

**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DALAM MEMEDIASI
PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PERAWAT**

Intan Cahya Kurniasari, Armanu Thoyib dan Rofiaty

Universitas Brawijaya Malang

Intancahyawahid@gmail.com, rofiaty@ub.ac.id, armanu@ub.ac.id.

Abstract. Research aim to analyze influence of 1) Competencies on Organizational Commitment. 2) Training on Organizational Commitment. 3) Organization Culture on Organizational Commitment. 4) Competencies on Nurses' Performance. 5) Training on Nurses' Performance. 6) Organization Culture on Nurses' Performance. 7) Organizational Commitment on Nurses' Performance. 8) Role mediation of Organizational Commitment within the influence of Competencies on Nurses' Performance. 9) Role mediation of Organizational Commitment within the influence of Training on Nurses' Performance. 10) Role mediation of Organizational Commitment within the influence of Organization Culture on Nurses' Performance. Sample has taken by survey method by used saturated sampling which mean make all population member as a sample. Research sample were 143 nurses who work at Waluyo Jati Kraksaan Probolinggo Hospital with more than 1 year working time. The analyse tool is Partial Least Square (PLS). The research result competencies, training and organization culture influence organizational commitment directly but didnt have influence on nurses performance. Organizational commitment have the role mediation fully (complete) by competencies, training with culture to nurses' performance in Waluyo Jati Kraksaan Hospital.

Keywords: competencies, training, organization culture, organizational commitment and nurses performance.

Abstrak. Tujuan penelitian adalah menganalisis 1) Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional. 2) pengaruh pelatihan ke komitmen organisasional. 3) budaya organisasi pada komitmen organisasional. 4) pengaruh kompetensi terhadap kinerja perawat. 5) pengaruh pelatihan terhadap kinerja perawat. 6) pengaruh budaya organisasi ke kinerja perawat. 7) pengaruh komitmen organisasional pada kinerja perawat. 8) peran komitmen Organisasional dalam memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perawat. 9) peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja perawat. 10) peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat. Sampel diambil dengan metode survey dengan metode sampling jenuh yakni menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Sampel penelitian adalah 143 perawat yang bekerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan Probolinggo. Hasilnya kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi berdampak ke komitmen organisasional namun tidak menunjukkan pengaruh secara langsung terhadap kinerja perawat. Komitmen organisasional menunjukkan peran mediasi secara penuh (*complete*) dalam memediasi pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja perawat RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Kata kunci: kompetensi, pelatihan, budaya organisasi, komitmen organisasional dan kinerja perawat.

PENDAHULUAN

Tercapainya tujuan serta visi dan misi lembaga kesehatan seperti rumah sakit tidak terlepas dari peran pegawai atau tenaga kesehatan sebagai sumber daya manusia yang menjamin keberlangsungan kegiatan operasional organisasi. Pertimbangan tersebut menjadikan pegawai rumah sakit sebagai nilai inti (*core value*) dalam membangun suatu pencapaian strategis tata kelola organisasi khususnya yang bersifat nirlaba. Pencapaian strategis yang dimaksud adalah pencapaian kinerja dalam sebuah organisasi. Pencapaian kinerja dapat dibangun dengan adanya kinerja dari pegawai atau karyawan itu sendiri. Ketika kinerja pegawai telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan maka akan menghasilkan layanan publik yang bersifat paripurna. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu meningkatkan pencapaian tujuan organisasi seperti rumah sakit sebagai organisasi yang bersifat non-profit.

Kajian empirik menjelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai atau karyawan. Vukovic *et al.*, (2014) melakukan studi dengan metode survei dari tahun 2011 hingga 2013 pada 23 organisasi kesehatan di Eropa menjelaskan bahwa terdapat pengaruh kompetensi karyawan yang ditunjukkan dalam kualifikasi lulusan serta potensi karyawan memberikan dampak pada kinerja mereka. Yu dan Ramanathan (2012) dalam hasil penelitiannya pada perusahaan ritel di China menjelaskan bahwa kompetensi pegawai mampu meningkatkan kinerja yang diukur dengan kualitas, fleksibilitas serta rendah biaya. Masoud (2013) dalam hasil penelitian pada perusahaan farmasi di Yordania menjelaskan bahwa kompetensi fungsional khususnya dalam sumber daya manusia menghasilkan kinerja karyawan. Lertputtarak (2012) melakukan kajian terhadap 1000 manajer sumber daya manusia pada beberapa organisasi di Thailand menunjukkan bahwa kompetensi pegawai mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Suci (2017) menambahkan adanya hubungan positif antara tingkat kompetensi seorang pegawai dengan tingkat kinerja yang dihasilkan.

Peran pelatihan terhadap peningkatan kinerja juga dijelaskan secara empirik melalui penelitian terdahulu oleh Herrero *et al.*, (2011) pada 1550 tenaga kesehatan di Spanyol. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan mampu meningkatkan kinerja pegawai khususnya dalam hal pemilihan dan penggunaan obat. Penelitian tersebut didukung oleh Fransen *et al.*, (2012) yang melakukan studi komparasi pada pegawai 12 rumah sakit di Belanda, terdapat perbedaan kinerja yang signifikan antara pegawai yang melaksanakan pelatihan dengan pegawai yang tidak mengikuti pelatihan. Kajian penelitian lain oleh Assem dan Dulewics (2014) melibatkan 323 tenaga medis di Inggris menjelaskan bahwa pegawai yang terlatih mampu memberikan kinerja lebih baik yang ditunjukkan dengan tingkat kepuasan dari pasien ketika memperoleh layanan dari tenaga medis tersebut. Sharma (2014) mengkomparasikan metode pelatihan antara perusahaan multinasional yang memiliki kinerja tinggi dengan perusahaan asli India yang kinerjanya kurang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa metode pelatihan yang tepat dari perusahaan multinasional memberikan dukungan penuh terhadap peningkatan kinerja mereka. Javaid *et al.*, (2014) dalam studi pada perusahaan telekomunikasi di Pakistan juga menjelaskan bahwa pelatihan terhadap karyawan

berdampak ke kinerja mereka sehingga ketika pelatihan yang diberikan secara intensif mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kajian empirik menjelaskan bagaimana budaya organisasi dapat membangun kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Penelitian Murphy *et al.*, (2013) pada 2657 karyawan yang tersebar dalam 302 organisasi menjelaskan bahwa budaya organisasi secara signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu unit organisasi. Penelitian Shahzad *et al.*, (2013) pada sebuah perusahaan pengembangan perangkat lunak di Pakistan menjelaskan budaya organisasi meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang sama ditunjukkan dari hasil penelitian Ahmad (2012) pada karyawan Universitas di Pakistan yang menjelaskan mendorong kinerja karyawan dalam organisasi. Stare (2011) menjelaskan bahwa budaya organisasi mampu menunjang terlaksananya sebuah proyek dengan baik. Penelitian tersebut dilakukan pada 137 perusahaan di Slovenia. Risianto (2018) menambahkan budaya organisasi berperan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Meskipun berbagai hasil kajian penelitian menjelaskan bahwa kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi menghasilkan kinerja pegawai, beberapa kajian penelitian memberikan hasil temuan yang berbeda. Sutton dan Watson (2013) dalam penelitiannya yang melibatkan 207 karyawan di Inggris menjelaskan bahwa kompetensi pegawai tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja yang dinilai melalui sebuah penilaian kinerja. Senada dengan hasil penelitian tersebut, penelitian Resubun *et al.*, (2013) pada beberapa perusahaan di Jayapura menjelaskan bahwa kompetensi pegawai tidak memberi peningkatan kinerja pegawai. Aragón *et al.*, (2014) yang melibatkan 803 karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan di Spanyol dan Portugal menjelaskan pelatihan tidak mendorong kinerja karyawan. Hasil tersebut ditengarai karena karyawan telah memiliki kapabilitas yang cukup sehingga pelatihan tidak memberikan dampak yang signifikan. Didukung hasil penelitian Imran *et al.*, (2014) menjelaskan bahwa pelatihan dirasa tidak memberikan manfaat ke kinerja. Dari aspek budaya organisasi juga terdapat perbedaan temuan oleh Syauta *et al.*, (2012) studi pada perusahaan air di Jayapura menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak menunjukkan dampak ke kinerja pegawai. Senada, Putriana *et al.*, (2015) juga menjelaskan melalui penelitian pada 214 karyawan yang bekerja di perusahaan motor Jepang menjelaskan bahwa budaya tidak menghasilkan kinerja.

Penelitian yang tidak senada tersebut menjadi celah penelitian sehingga ditambahkan variabel yang menjadi mediasi yakni komitmen organisasional. Yamao dan Sekiguchi (2015) studi pada 663 karyawan di Jepang menunjukkan bahwa kompetensi khususnya ditekankan pada segi bahasa Inggris memiliki peran yang kuat dalam membangun komitmen karyawan untuk membawa perusahaan ke ranah global. Penelitian tersebut didukung oleh Virk (2011) yang menyatakan bahwa kompetensi yang ditunjukkan dengan kecerdasan emosional memiliki dampak dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Zaitouni *et al.*, (2011) studi pada sektor perbankan di Kuwait juga menunjukkan hasil yang sama yakni kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi yang diukur dalam tiga indikator yakni afektif, normatif dan berkelanjutan. Didukung hasil penelitian Lotunani *et al.*, (2014) pada 152 Pegawai pemerintahan di Kota Kendari menjelaskan bahwa kompetensi pegawai mampu meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Lebih jauh hasil penelitiannya juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi ditunjukkan oleh Yang *et al.*, (2012) studi pada 103 karyawan di perusahaan keuangan Filipina. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa persepsi terhadap pelatihan yang diukur dengan manfaat pelatihan, dukungan pengawas serta akses terhadap pelatihan memberikan dampak pada meningkatnya komitmen terhadap organisasi. Penelitian tersebut didukung oleh Newman *et al.*, (2011) pada 403 karyawan 5 perusahaan multinasional di China. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa persepsi terhadap pelatihan mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi secara afektif dan berkelanjutan. Hasil penelitian Owoyemi *et al.*, (2011) juga menunjukkan bahwa pemberian pelatihan yang intensif mampu membuat karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Didukung penelitian Nkosi (2015) pada 150 karyawan perusahaan daerah di Afrika yang menyatakan bahwa pelatihan menghasilkan komitmen karyawan.

Jen-Chia (2012) studi pada 106 perawat 24 rumah sakit di Taiwan menjelaskan budaya organisasi mampu memperkuat komitmen pekerjanya. Pinho *et al.*, (2014) pada organisasi kesehatan di Portugal menjelaskan bahwa budaya organisasi yang diukur dengan perbedaan budaya mendorong komitmen tinggi. Selanjutnya penelitian Parra dan Castillo (2013) pada 216 pemimpin bisnis berbagai perusahaan di Spanyol menjelaskan bahwa budaya organisasi yang diukur dari pernyataan dan persepsi nilai organisasi mampu menghasilkan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Penelitian Shim *et al.*, (2015) studi pada 403 polisi di Korea Selatan menjelaskan bahwa budaya organisasi dengan dimensi budaya kelompok, budaya berkembang dan budaya rasional memiliki dampak terhadap meningkatnya komitmen terhadap organisasi.

Komitmen organisasai sebagai variabel mediasi harus menunjukkan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Kajian empirik tentang komitmen terhadap kinerja ditunjukkan oleh Fu dan Deshpadhe (2014) studi pada 476 karyawan asuransi di China menunjukkan komitmen kerja mendukung kinerja karyawan. Didukung Gelderen dan Bik (2016) pada 114 pegawai kepolisian di Belanda menunjukkan bahwa komitmen organisasai mampu membangun peran kinerja ekstra serta peran dalam kinerja sosial. Tsai *et al.*, (2010) studi pada 604 pegawai di perhotelan Taipei menjelaskan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Didukung penelitian di sektor terkait oleh Kim dan Brymer (2011) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional secara afektif mampu menumbuhkan kinerja ekstra yang mampu membangun kinerja unggul dan berdaya saing. Nasution (2017) menjelaskan bahwa komitmen yang dimiliki pegawai mampu menghasilkan penurunan minat untuk mengundurkan diri dari organisasi sehingga kinerja juga meningkat.

Tujuan menganalisis pengaruh 1) Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional RSUD Waluyo Jati. 2) Menganalisis pengaruh Pelatihan pada Komitmen Organisasional. 3) Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional. 4) Kompetensi pada Kinerja Perawat. 5) Pelatihan ke Kinerja Perawat. 6) Budaya Organisasi ke Kinerja Perawat. 7) Komitmen pada Kinerja Perawat. 8) Peran Komitmen Organisasional dalam memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perawat. 9) Peran Komitmen Organisasional dalam memediasi pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Perawat. 10) Peran Komitmen Organisasional dalam memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat.

KAJIAN TEORI

Kompetensi. Armstrong (2014) Kompetensi ditunjukkan dalam bentuk keahlian dan perilaku yang diharapkan oleh organisasi kepada pegawai untuk mengaplikasikannya dalam pekerjaan. Armstrong (2014) juga menambahkan bahwa kompetensi mengartikulasikan hasil yang diharapkan dari usaha dan perilaku individu yang melaksanakan aktivitasnya. Kompetensi menurut Dessler (2013) adalah perilaku dari seseorang yang dapat diamati dan diukur untuk menghasilkan pekerjaan yang semaksimal mungkin. Lebih lanjut Dessler menjelaskan bahwa kompetensi dibagi menjadi tiga yakni kompetensi umum (seperti membaca dan menulis), kompetensi kepemimpinan (seperti berpikir strategis dan kepemimpinan) dan kompetensi teknis (seperti keahlian mengoperasikan komputer).

Kompetensi menjadi dasar dalam menentukan kemampuan seorang pegawai jika memerlukan pengembangan melalui sebuah pelatihan. Pelatihan adalah proses di mana seseorang memperoleh kemampuan baru yang bermanfaat untuk melakukan suatu pekerjaan (Mathis dan Jackson, 2011). Stewart dan Brown (2011) menyatakan bahwa pelatihan adalah usaha yang terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap karyawan berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan memberikan kebutuhan kepada karyawan dalam hal keahlian baru untuk meningkatkan kinerja mereka (Dessler, 2013). Melalui sebuah perencanaan sistematis dan terstruktur maka sebuah pelatihan dapat membangun kompetensi yang dibutuhkan oleh pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka (Armstrong, 2014).

Pelatihan. Armstrong (2014) menjelaskan bahwa pelatihan adalah aktivitas yang direncanakan dan sistematis guna untuk memberikan pembelajaran karyawan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pelatihan memberikan peran penting dalam meningkatkan kemampuan karyawan secara komprehensif sehingga menjadi sebuah solusi dalam pengembangan diri karyawan. Lain halnya dengan Dessler (2013) yang mengartikan pelatihan sebagai proses dalam memberikan keahlian baru kepada karyawan agar berguna dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan menurut Dessler lebih menekankan pada aspek keahlian teknis misalnya bagaimana seorang desainer situs web membuat situs yang interaktif atau bagaimana seorang pengawas mampu memberikan pengarahan yang lebih baik kepada bawahannya.

Budaya Organisasi. Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan budaya organisasi lebih sederhana yakni meliputi nilai dan kepercayaan yang disebarkan oleh berbagai anggota dalam organisasi hingga menghasilkan suatu aturan dalam berperilaku. Mathis menambahkan bahwa budaya organisasi tidak hanya sekedar norma dan kepercayaan namun juga meliputi filosofi, simbol dan adat istiadat karyawan yang terus berubah dari waktu ke waktu. Sebuah budaya organisasi yang matang akan terbentuk dalam dua tahun menurut Mathis dan Jackson (2011). Berbeda dengan pendapat beberapa ahli sebelumnya yang menekankan aspek normatif dalam budaya organisasi, Luthans (2011) menjelaskan budaya organisasi secara lebih *tangible* dan terukur. Luthans (2011) mendefinisikan budaya organisasi secara kompleks yakni seperangkat aturan yang dapat diamati, norma, nilai yang paling dominan, filosofi, aturan dan iklim organisasional.

Pembentukan Budaya organisasi yang kuat juga mampu menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja (Luthans, 2011). Sumberdaya manusia dalam organisasi membawa nilai-nilai pada diri mereka yang melebur menjadi satu kesatuan dalam organisasi yang dikenal dengan budaya organisasi. Nilai-nilai dan kepercayaan yang dibawa oleh pegawai sebagai individu tersebut mampu membawa mereka dalam mencapai kesuksesan dalam pekerjaan mereka (Luthans, 2011). Armstrong (2014) menjelaskan bahwa pola-pola nilai, kepercayaan dan sikap individu yang terbentuk dalam sebuah budaya organisasi mampu membentuk perilaku mereka melalui peraturan yang tidak tertulis sehingga mampu mengarahkan mereka dalam perilaku yang mengarah pada kinerja. Budaya organisasi juga menjadi sebuah kompetensi inti mampu membangun iklim sebuah organisasi yang stabil sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dalam lingkungan tersebut (Mathis dan Jackson, 2011).

Komitmen Organisasional. Armstrong (2014) menjelaskan definisi komitmen sebagai bentuk dari loyalitas terhadap organisasi yang dalam waktu lama akan menghasilkan *organizational citizenship* yakni perilaku yang bermanfaat pada organisasi tanpa harus dituntut oleh deskripsi pekerjaan maupun perintah dari atasan. Luthans (2011) berupaya menjelaskan komitmen organisasional secara menyeluruh yakni 1) keinginan tinggal di organisasi, 2) memiliki keinginan kuat untuk memberdayakan seluruh tenaga dan upaya bagi organisasi dan 3) kepercayaan kuat kepada organisasi beserta nilai-nilai dalam mencapai kesuksesan organisasi dan berdampak pada kesejahteraan karyawan itu sendiri. Dengan kata lain komitmen organisasional memunculkan sikap loyal terhadap organisasi dan mendukung sepenuhnya proses berjalannya organisasi untuk mencapai tujuan keberhasilan.

Komitmen organisasi juga dapat diartikan loyalitas karyawan terhadap organisasi sekaligus prosesnya dalam pencapaian tujuan secara berkesinambungan. Armstrong (2014) menjelaskan bahwa komitmen merupakan bentuk dari loyalitas karyawan terhadap organisasi yang mampu menghasilkan perilaku peran kerja ekstra diluar deskripsi kerja serta ketentuan dalam pekerjaan. Komitemen organisasional memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja organisasi karena keinginan karyawan yang memberikan kerja ekstra diluar deskripsi pekerjaan tentunya membuat kinerja mereka semakin tinggi (Armstrong, 2014).

Kinerja. Kinerja pegawai adalah kontribusi individu terhadap organisasi yang telah memperkerjakan mereka. Secara khusus kinerja merupakan perilaku yang mengarahkan pekerja untuk berkontribusi dalam meningkatkan layanan atau jasa (Stewart dan Brown, 2011).

Armstrong (2014) menjelaskan bahwa kompetensi menentukan kinerja seseorang karena kompetensi merupakan karakteristik yang diharapkan dalam mengukur sebuah kinerja. Kompetensi menjadi suatu nilai inti dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja baik karyawan maupun organisasi (Mathis dan Jackson, 2011). Dessler (2013) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan sebuah perilaku yang dapat diamati dan diukur dari seseorang untuk menentukan kinerja mereka. Stewart dan Brown (2011) mengemukakan bahwa kompetensi adalah keahlian dan kemampuan serta atribut seseorang dalam menunjukkan perilaku kerja seseorang. Berdasarkan landasan teoritis tersebut dapat dikatakan bahwa kompetensi memiliki peran dalam menentukan kinerja karyawan.

Hipotesis

H1: Semakin tinggi Kompetensi Perawat semakin meningkatkan Komitmen Organisasional

H2: Semakin tinggi Pelatihan semakin meningkatkan Komitmen Organisasional.

H3: Semakin tinggi Budaya Organisasi semakin meningkatkan Komitmen Organisasional.

H4: Semakin tinggi Kompetensi semakin meningkatkan Kinerja Perawat.

H5: Semakin tinggi Pelatihan semakin meningkatkan Kinerja Perawat.

H6: Semakin tinggi Budaya Organisasi semakin meningkatkan Kinerja Perawat.

H7: Semakin tinggi Komitmen Organisasional semakin meningkatkan Kinerja Perawat.

H8: Komitmen organisasional memediasi Kompetensi ke Kinerja perawat.

H9: Komitmen organisasional memediasi Pelatihan ke Kinerja perawat.

H10: Komitmen organisasional memediasi Budaya Organisasi ke Kinerja perawat.

METODE

Definisi Operasional Variabel

Kompetensi Perawat (X1). Stewart dan Brown (2011) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian dan kemampuan seseorang yang dibutuhkan untuk menampilkan kinerja. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi diukur dengan pengetahuan, keahlian dan kemampuan. Secara spesifik penjelasan indikator tersebut antara lain 1) Pengetahuan adalah pemahaman terkait dengan aspek-aspek pekerjaan sesuai bidangnya. Pengetahuan seseorang dapat diukur melalui latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan mencerminkan tingkat pengetahuan seseorang (Yu dan Ramanathan, 2012). 2) Keahlian adalah keterampilan seseorang secara spesifik dalam melaksanakan pekerjaan. Keahlian mampu memudahkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan (Zaitouni *et al.*, 2011). 3) Kemampuan adalah potensi dalam diri seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai yang diharapkan. Kemampuan yang sesuai dalam bidangnya mampu menunjang aktivitas pekerjaan (Zaitouni *et al.*, 2011).

Pelatihan Kerja (X2). Kajian penelitian Yang *et al.*, (2012) memberikan rujukan indikator persepsi terhadap pelatihan antara lain 1) Manfaat pelatihan yakni sesuatu yang diperoleh dari pelatihan tersebut, diukur dengan manfaat personal, pekerjaan dan pengembangan karir. 2) Dukungan atasan yakni bagaimana atasan memberikan dukungan atas pelatihan meliputi diskusi pentingnya pelatihan dan mengkomunikasikan pada pegawai khususnya perawat. 3) Akses pelatihan adalah bagaimana pegawai yakni perawat dalam pelaksanaan pelatihan tersebut dengan ukuran kemudahan untuk mengikuti pelatihan serta bagaimana organisasi memberikan pelatihan.

Budaya Organisasi (X3). Kajian penelitian Jen-Chia (2012) berfokus pada budaya organisasi khususnya dalam sektor rumah sakit memberikan rujukan indikator yakni 1) Kejelasan Tujuan yakni bagaimana organisasi memberikan kejelasan aturan, kepastian tujuan dan perkembangan organisasi untuk kedepannya. 2) Hubungan antar karyawan secara budaya yakni hubungan yang bersifat kooperatif dan saling menghargai antar karyawan antara lain sesama perawat, dokter dan staff administrasi dalam Organisasi.

Komitmen Organisasional (Z). Luthans (2011) didukung hasil penelitian Yang *et al.*, (2012) menjelaskan tiga indikator komitmen organisasional antara lain 1) Komitmen Afektif yakni ikatan emosional serta pengenalan secara mendalam seorang pegawai khususnya perawat terhadap organisasi. 2) Komitmen Normatif yakni kewajiban seorang pegawai khususnya perawat untuk tetap bertahan dalam organisasi ditinjau dari sudut pandang benar atau tidak. 3) Berkelanjutan (*Continuance*) yakni pertimbangan biaya atau keuntungan dan kerugiannya jika tetap bertahan maupun keluar dari organisasi tersebut.

Kinerja Perawat (Y). Indikator mengukur kinerja perawat antara lain kualitas, kuantitas dan waktu oleh Robbins (2013).

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel. Teknik *sampling* bersifat jenuh yakni melibatkan seluruh populasi dalam penelitian karena jumlah populasi yang relatif kecil dan ingin melakukan generalisasi secara keseluruhan (Sugiono, 2012). Alasan penetapan teknik *sampling* tersebut adalah sedikitnya jumlah populasi penelitian yakni perawat di RSUD Waluyo Jati sehingga sampel berjumlah 143 Perawat sesuai dengan jumlah populasi.

Alat Analisis. Penelitian ini menggunakan analisis model persamaan struktural. Model persamaan struktural adalah sebuah model kausal berjenjang yang menganalisis variabel laten (Ghozali, 2011). Dalam aplikasinya model persamaan struktural.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden. Karakteristik responden ditunjukkan Tabel-1

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki – Laki	37	26%
Perempuan	106	74%
Total	143	100%
Umur (Tahun)		
<20	1	1%
20-30	85	59%
31-40	50	35%
41-50	5	3%
>50	2	1%
Total	143	143
Pendidikan		
SMA Sederajat	3	2%
Diploma	108	76%
Sarjana	32	22%
Total	143	100%

Tabel 1.1 (Lanjutan) Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Masa Kerja		
<2 tahun	17	12%
2-5 tahun	57	40%
6-10 tahun	44	31%
>10 tahun	25	17%
Total	143	100%

Sumber: Data primer diolah, 2017

Responden perempuan dibandingkan laki-laki. Fakta tersebut menunjukkan bahwa pekerjaan khususnya dalam bidang keperawatan lebih sesuai jika perannya dikerjakan oleh perempuan mengingat dalam menangani pasien diperlukan kesabaran dan ketekunan dalam memberikan layanan kesehatan. Oleh karena itu perawat yang kebanyakan perempuan menjadi alasan dominasi mereka lebih banyak dibandingkan perawat laki-laki. Berdasarkan umur responden penelitian didominasi antara umur 20-30 tahun. Fakta tersebut menunjukkan bahwa kebanyakan perawat di RSUD Waluyo Jati Kraksaan memiliki usia di masa produktif dengan banyaknya usia menengah yakni 20-30 serta 31-40 tahun. Kebutuhan akan karyawan yang berada di usia menengah dengan produktivitas tinggi disebabkan tuntutan pekerjaan yang membutuhkan pelayanan prima dengan pegawai yang sigap dan cekatan, sehingga karyawan pada usia tersebut mampu melaksanakan tanggung jawab dengan sebaik mungkin. Meski demikian beberapa diantaranya ada yang berusia 41-50 tahun lebih karena ada beberapa perawat senior yang telah lama bekerja dan memiliki komitmen untuk tetap bekerja dalam RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan tingkat pendidikan responden penelitian didominasi oleh jenjang pendidikan Diploma yang menunjukkan bahwa kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan agar dapat bekerja sebagai perawat adalah diploma. Tingkat pendidikan diploma dirasa mampu mengemban tugas tersebut karena memiliki bekal keterampilan teknis yang cukup ketika masa pendidikan dari akademi keperawatan maupun sekolah keperawatan umumnya. Dalam bidang keperawatan penekanan keterampilan teknis lebih ditekankan karena akan berhadapan langsung dengan pekerjaan dalam penanganan pasien. Masa kerja responden antara 2-5 tahun menjelaskan bahwa karyawan khususnya bidang keperawatan di RSUD Waluyo Jati Kraksaan memiliki masa kerja yang relatif lama yang menandakan bahwa komitmen terhadap organisasi cukup tinggi.

Uji Validitas dan Reliabilitas. Uji validitas ditunjukkan tabel-2 berikut

Tabel 2. Nilai *Loading Factor*

No	Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.	Kompetensi (X1)	Pengetahuan (X1.1)	0.889	Valid
		Keahlian (X1.2)	0,905	Valid
		Kemampuan (X1.3)	0.893	Valid
2.	Pelatihan (X2)	Manfaat Pelatihan (X2.1)	0.836	Valid
		Dukungan Atasan (X2.2)	0.857	Valid
		Akses Pelatihan (X2.3)	0.855	Valid
3.	Budaya Organisasi (X3)	Kejelasan Tujuan (X3.1)	0.918	Valid
		Hubungan Karyawan (X3.2)	0.912	Valid
4.	Komitmen Organisasional (Z)	Afektif (Z1)	0.879	Valid
		Normatif (Z2)	0.912	Valid
		Berkelanjutan (Z3)	0.772	Valid
5.	Kinerja Perawat (Y)	Kualitas (Y1)	0.920	Valid
		Kuantitas (Y2)	0.868	Valid
		Waktu (Y3)	0.886	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan nilai *loading factor* masing-masing indikator yang dihubungkan dengan variabel atau konstruk dengan nilai diatas 0,5 maka instrumen pengukuran dapat dikatakan valid (Ghozali, 2011). Reliabilitas dijelaskan tabel-3

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Indikator	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
1.	Kompetensi (X1)	Pengetahuan (X1.1)	0.936	Reliabel
		Keahlian (X1.2)	0.906	Reliabel
		Kemampuan (X1.3)	0.919	Reliabel
2.	Pelatihan (X2)	Manfaat Pelatihan (X2.1)	0.939	Reliabel
		Dukungan Atasan (X2.2)	0.886	Reliabel
		Akses Pelatihan (X2.3)	0.925	Reliabel
3.	Budaya Organisasi (X3)	Kejelasan Tujuan (X3.1)	0.943	Reliabel
		Hubungan Karyawan (X3.2)	0.954	Reliabel
4.	Komitmen Organisasional (Z)	Afektif (Z1)	0.962	Reliabel
		Normatif (Z2)	0.912	Reliabel
		Berkelanjutan (Z3)	0.912	Reliabel
5.	Kinerja Perawat (Y)	Kualitas (Y1)	0.941	Reliabel
		Kuantitas (Y2)	0.920	Reliabel
		Waktu (Y3)	0.922	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Composite reliability berada di atas 0,7 maka konstruk beserta instrumennya bersifat reliabel (Ghozali, 2011).

Uji Hipotesis. Hasil uji hipotesis pengaruh langsung beserta koefisien dijelaskan tabel-4

Tabel 4. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

No	Variabel		Koefisien Jalur	t-hitung	Keterangan
	Independen	Dependen			
1.	Kompetensi(X1)	Komitmen (Z)	0.223	2.261	Signifikan
2.	Pelatihan (X2)	Komitmen (Z)	0.280	2.154	Signifikan
3.	Budaya (X3)	Komitmen (Z)	0.317	2.931	Signifikan
4.	Kompetensi (X1)	Kinerja (Y)	0.086	1.036	Tidak Signifikan
5.	Pelatihan (X2)	Kinerja (Y)	0.158	1.510	Tidak Signifikan
6.	Budaya (X3)	Kinerja (Y)	0.170	1.523	Tidak Signifikan
7.	Komitmen (Z)	Kinerja (Y)	0.469	4.994	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Sedangkan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung beserta koefisiennya dijelaskan tabel-5

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

No	Variabel			Koefisien Jalur	t-hitung	Keterangan
	Independen	Dependen	Mediasi			
1.	Kompetensi (X1)	Kinerja (Y)	Komitmen (Z)	$0.223 \times 0.469 = 0.104$	2.060	Signifikan
2.	Pelatihan (X2)	Kinerja (Y)	Komitmen (Z)	$0.280 \times 0.469 = 0.131$	1.977	Signifikan
3.	Budaya (X3)	Kinerja (Y)	Komitmen (Z)	$0.317 \times 0.469 = 0.149$	2.528	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan nilai *t* hitung baik diatas maupun dibawah nilai *t* tabel yakni 1,96 maka disimpulkan bahwa Kompetensi, Pelatihan dan Budaya berpengaruh pada Komitmen Organisasional. Kompetensi Pelatihan dan Budaya **tidak** berdampak ke Kinerja Perawat. Komitmen Organisasional menghasilkan Kinerja Perawat. Komitmen Organisasional mampu memediasi Kompetensi Pelatihan dan Budaya pada Kinerja Perawat.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional. Kompetensi yang diukur dari tingkat pengetahuan, keahlian dan kemampuan menghasilkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi yakni RSUD Waluyo Jati Kraksaan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai maka keinginan untuk tetap berada dalam organisasi baik dari segi perasaan maupun rasa tanggung jawab maupun rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin baik.

Battistelli *et al.*, (2016) studi pada perawat pada dua rumah sakit di Italia yang menjelaskan adanya hubungan antara kompetensi perawat dengan komitmen mereka di dalam organisasi. Kompetensi menjadi sebuah tolak ukur dalam penentuan komitmen seseorang melalui kebutuhan akan kepuasan dalam bekerja itu sendiri sehingga peran kompetensi mampu meningkatkan komitmen dari seorang pegawai secara individual (Chiniara dan Bentein, 2016). Yamao dan Sekiguchi (2015) menjelaskan hubungan antara kompetensi dengan komitmen organisasional. Pegawai yang memiliki kompetensi memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung tujuan organisasi dalam

meraih keberhasilan dalam persaingan. Virk (2011) juga mendukung dari kajian penelitiannya yang menekankan kompetensi diukur melalui kecerdasan emosional. Numminen *et al.*, (2016) menambahkan bahwa kompetensi dari seorang perawat menjadi dasar dalam penentuan sebuah komitmen mereka dalam berorganisasi sehingga kompetensi yang tinggi mampu mendorong dalam pencapaian hasil yang maksimal khususnya dalam komitmen berorganisasi. Kompetensi dalam kecerdasan emosional mewujudkan empati dan rasa memiliki sebuah organisasi. Oleh karena itu pegawai yang memahami bagaimana arah dari organisasi dan tujuan yang ingin dicapai mampu membawa mereka pada keinginan kuat untuk tetap bertahan dan loyal terhadap organisasi yang mempekerjakan mereka.

Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Organisasional. Pelatihan yang dirasa cukup bermanfaat dan mudah untuk diakses oleh mereka serta peran atasan yang memudahkan proses pelatihan tersebut. Persepsi yang baik akan pelatihan yang diselenggarakan organisasi mampu menghasilkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi yakni RSUD Waluyo Jati Kraksaan. Semakin tinggi manfaat yang mereka rasakan dalam pelatihan serta dukungan dan kemudahan dalam pelatihan maka keinginan untuk tetap berada dalam organisasi baik dari segi perasaan maupun rasa tanggung jawab maupun rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin baik.

Yang *et al.*, (2012) menjelaskan pentingnya pelatihan dalam menciptakan komitmen terhadap organisasional. Didukung oleh Newman *et al.*, (2011) yang menjelaskan persepsi dari pelatihan mampu mendorong para karyawan dalam membangun sebuah komitmen secara afektif yakni komitmen yakni berdasarkan perasaan karyawan saat menjadi bagian dalam organisasi. Owoyemi *et al.*, (2011) menjelaskan pelatihan yang diberikan secara berkala mampu menghasilkan komitmen terhadap organisasi. Nkosi (2015) menjelaskan bahwa komitmen organisasional tidak hanya dibutuhkan untuk pegawai pada perusahaan swasta namun juga dibutuhkan oleh perusahaan pemerintah dengan memberikan pelatihan yang intensif komitmen organisasional dapat dibangun oleh para pegawai. Pelatihan merupakan bagian dari praktik pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mendorong karyawan dalam meningkatkan komitmen mereka dalam berorganisasi (Bisharat *et al.*, 2016).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional. Budaya yang memiliki kejelasan dalam perkembangan akan arah organisasi dan juga terjalin baiknya hubungan antar pegawai baik sesama perawat maupun bidang lain seperti dokter dan staff memberikan dampak positif bagi keinginan mereka untuk tetap berada di dalam organisasi. Semakin tinggi nilai-nilai yang mereka rasakan ketika berada dalam organisasi maka keinginan untuk tetap berada dalam organisasi baik dari segi perasaan maupun rasa tanggung jawab maupun rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin baik.

Hasil penelitian sesuai dengan kajian penelitian terdahulu oleh Jen-Chia (2012) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi khususnya dalam bidang kesehatan memberikan komitmen yang kuat dari karyawan yang bekerja sebagai bidang kesehatan khususnya perawat. Didukung oleh Pinho *et al.*, (2013) yang menilai budaya organisasi yang diukur melalui perbedaan budaya antar anggota organisasi menjadi kunci dalam menciptakan komitmen organisasional dalam perusahaan. Parra dan Castillo (2013) juga menegaskan bahwa persepsi terhadap budaya organisasi mampu

membentuk komitmen organisasional dari karyawan. Shim *et al.*, (2015) yang menjelaskan budaya organisasional sebagai budaya yang berkembang, rasional dan bagian dari kelompok menciptakan iklim organisasi yang bagus sehingga komitmen karyawan dapat tercipat dengan baik.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perawat. Kompetensi pegawai khususnya perawat seperti pemahaman konseptual, ketrampilan teknis dan kemampuan dalam memecahkan masalah tidak mendukung baik buruk kinerja mereka. Oleh karena itu tinggi rendahnya kompetensi perawat tidak dapat menunjang peningkatan kinerja mereka baik dari tingkat kualitas pelayanan, pencapaian target kuantitas serta ketepatan waktu.

Kompetensi tidak menghasilkan peningkatan kinerja perawat karena pekerjaan sebagai perawat berada dalam ruang lingkup kerja yang stagnan yang berarti aktivitas pekerjaan mereka terbatas pada aspek teknis yang terus berulang tanpa adanya sesuatu yang baru dan harus dicapai oleh mereka. Pekerjaan sebagai perawat lebih mengedepankan aspek teknis sehingga tidak perlu adanya solusi-solusi sebagai upaya pemecahan masalah strategis, mengingat kajian penelitian hanya sebatas perawat sebagai subyek penelitian.

Vukovic *et al.*, (2014), Yu dan Ramanathan (2012), Masoud (2013) dan Lertputtarak (2012) menunjukkan kompetensi menghasilkan kinerja tidak sesuai dengan penelitian ini. Meski demikian kajian penelitian lain oleh Sutton dan Wattson (2013) menjelaskan tidak ada hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kompetensi yang dibutuhkan tidaklah selalu menunjang aktivitas organisasi secara keseluruhan oleh karena itu lebih didorong oleh faktor dalam diri mereka apabila ingin menghasilkan peningkatan kinerja.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Perawat. Pelatihan tidak menghasilkan Kinerja Perawat sehingga manfaat yang diperoleh ketika melaksanakan pelatihan serta kemudahan dalam pelaksanaan pelatihan yang juga didukung oleh atasan tidak mendorong pegawai khususnya perawat untuk bekerja lebih tinggi dari segi kualitas, kuantitas dan waktu. Dengan kata lain tinggi rendahnya persepsi manfaat dan kemudahan dalam pelatihan tidak akan mendorong perawat untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Tidak berdampaknya pelatihan terhadap kinerja perawat dikarenakan kebutuhan akan pelatihan dirasa tidak mengubah perilaku dalam bekerja. Manfaat yang dirasakan dalam pelatihan tidak memberikan aspek baru dalam bidang pekerjaan mereka karena aspek bidang pelayanan secara kualitas hanya membutuhkan profesionalitas serta layanan yang paripurna. Pelatihan yang dirasa memberikan keahlian dan kemampuan baru tidak akan mendorong perawat untuk bekerja melebihi batas kuantitas serta ketepatan waktu yang ditetapkan oleh organisasi mengingat RSUD Waluyo Jati adalah sebuah instansi milik pemerintah. Sebagai Instansi yang memberikan layanan publik dan bersifat non profit maka dorongan akan kinerja yang tinggi tidak akan tercapai meskipun karyawan memiliki kemampuan lebih baik dengan adanya pelatihan.

Herrero *et al.*, (2011), Fransen *et al.*, (2012), Assem dan Dulewics (2014) serta Sharma (2014) pelatihan mampu menghasilkan peningkatan kinerja. Meski demikian penelitian Aragón *et al.*, (2014) sesuai dengan hasil penelitian ini, yakni pelatihan tidak memberikan dampak pada kinerja pegawai. Ketidak efektifan pelatihan disebabkan

kebutuhan akan tuntutan pekerjaan tidak membutuhkan kapabilitas yang ekstra sehingga pemberian pelatihan dirasa tidak akan menghasilkan manfaat lebih.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat. Komitmen Organisasional sehingga persepsi pegawai khususnya perawat RSUD Waluyo Jati terhadap nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi tidak mampu mendorong mereka untuk bekerja lebih baik ditinjau dari segi kualitas, kuantitas dan waktu. Budaya yang memiliki kejelasan dalam perkembangan akan arah organisasi dan juga terjalin baiknya hubungan antar pegawai baik sesama perawat maupun bidang lain seperti dokter dan staff memberikan perubahan yang signifikan bagi mereka untuk melaksanakan pekerjaan secara paripurna, mencapai target serta lebih tepat waktu.

Budaya organisasi yang dipersepsikan baik oleh perawat RSUD Waluyo Jati Kraksaan tidak menghasilkan kinerja bagi mereka dikarenakan bentuk instansi mereka sebagai rumah sakit yang bekerja dalam naungan pemerintah sudah pasti memiliki kejelasan tujuan dan perkembangan yang baik kedepannya. Peran pemerintah dalam pengelolaan aspek kesehatan tentunya menjadikan perawat terus bekerja pada aturan yang telah ditetapkan meski kedepannya organisasi akan terus berkembang. Pekerja tentunya telah memahami bahwa sebagai instansi pemerintah, RSUD Waluyo Jati pasti akan terus memberikan layanan kesehatan karena dukungan dari pemerintah untuk peningkatan aspek fasilitas kesehatan. ditinjau dari aspek hubungan antar karyawan, yang dipersepsikan baik oleh mereka menunjukkan bahwa hubungan baik antar perawat maupun pegawai bidang lainnya tidak akan lantas membuat mereka berkinerja lebih tinggi.

Murphy *et al.*, (2013). Ahmad (2012) dan Stare (2011) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan bagi peningkatan kinerja. Meski demikian penelitian lain oleh Syauta *et al.*, (2012) serta Putriana *et al.*, (2015) mendukung hasil penelitain ini yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak menghasilkan peningkatan kinerja pegawai atau karyawan.

Komitmen ke Kinerja Perawat. Komitmen berdampak pada Kinerja Perawat sehingga perasaan serta rasa bertanggung jawab terhadap organisasi yang cukup kuat dapat meningkatkan kinerja mereka dari segi kuantitas, kualitas dan waktu. Komitmen pegawai khususnya perawat RSUD Waluyo Jati ditunjukkan dengan rasa memiliki terhadap organisasi, tingginya raasa bertanggung jawab dan perasaan akan pentingnya tetap berada dalam organisasi.

Fu dan Deshpande (2014) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi mampu menghasilkan kinerja karyawan yang signifikan. Senada, Gelderen dan Bik (2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasional mampu membangun peran kinerja secara ekstra dan kinerja secara sosial dari pegawai khususnya di bidang pelayanan publik. Kim dan Brymer (2011) juga menegaskan bahwa komitmen organisasional secara afektif mampu menumbuhkan kinerja ekstra karyawan dan membangun kinerja unggul dan berdaya saing. Lau *et al.*, (2017) menjelaskan bahwa komitmen karyawan yang tinggi di dalam organisasi mampu memberikan dampak yang positif bagi peningkatan kinerja karyawan itu sendiri khususnya komitmen yang bersifat afektif. Dinc (2017) menjelaskan bahwa komponen komitmen organisasional secara afektif mampu menghasilkan karyawan berkinerja tinggi karena keterikatan

secara emosional karyawan memberikan kepuasan tersendiri dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat.

Peran Mediasi Komitmen Organisasional dalam Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perawat. Peran mediasi komitmen organisasional mampu menutup celah hasil sebelumnya yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berdampak pada kinerja. Fakta ini menunjukkan bahwa pegawai khususnya perawat yang memiliki komitmen untuk tetap bekerja dalam organisasi baik secara afektif atau emosional maupun pertimbangan akan baik buruknya untuk tetap bekerja dalam organisasi akan memberikan dampak pada penguatan persepsi terhadap kemampuan pegawai itu sendiri.

Hasil penelitian sesuai dengan kajian penelitian terdahulu oleh Yamao dan Sekiguchi (2015), Virk (2011) Fu dan Deshpande (2014), Gelderen dan Bik (2016), Kim dan Brymer (2011) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional meningkatkan kinerja. Lotunani *et al.*, (2014) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasional melalui hasil uji mediasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja perawat. Yamao dan Sekiguchi (2015) dalam penelitian tentang kompetensi khususnya bahasa memiliki peranan kuat dalam membangun komitmen organisasional yang selanjutnya mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam membawa organisasi dalam ranah persaingan global.

Peran Mediasi Komitmen Organisasional dalam Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Perawat. Komitmen organisasional mampu memnghubungkan hasil pembahasan sebelumnya yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berdampak pada kinerja. Fakta ini menunjukkan bahwa pegawai khususnya perawat yang memiliki komitmen untuk tetap bekerja dalam organisasi baik secara afektif atau emosional maupun pertimbangan akan baik buruknya untuk tetap bekerja dalam organisasi akan memberikan dampak pada penguatan persepsi terhadap pelatihan pegawai itu sendiri.

Newman *et al.*, (2011) melalui hasil penelitiannya menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki persepsi terhadap pelatihan secara baik mampu menghasilkan komitmen organisasional secara afektif maupun berkelanjutan sehingga kinerja karyawan juga dapat terbentuk melalui komitmen organisasi tersebut. Owoyemi *et al.*, (2011) menjelaskan bahwa komitmen organisasional dibentuk melalui hasil pelatihan yang intensif sehingga kinerja karyawan dapat dicapai melalui proses pelatihan dan peningkatan komtmten organisasional tersebut.

Peran Mediasi Komitmen dalam Budaya ke Kinerja Perawat. Komitmen mampu memnghubungkan bahwa budaya organisasi pada kinerja. Fakta ini menunjukkan bahwa pegawai khususnya perawat yang memiliki persepsi akan budaya organisasi mereka akan mampu menghasilkan peningkatakn kinerja secara efektif apabila mereka memiliki keterikatan terhadap organisasi baik secara afektif atau emosional maupun pertimbangan akan baik buruknya untuk tetap bekerja secara komit.

Jen-Chia (2012), Pinho *et al.*, (2013), Parra dan Castilo (2013) dan Shim *et al.*, (2015) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi menghasilkan komitmen organisasional. Putriana *et al.*, (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasional tidak memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja perawat. Shim *et al.*, (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi yang meliputi budaya kelompok, berkembang

dan rasional turut serta dalam membangun komitmen pegawai dalam sebuah organisasi yang selanjutnya mendorong kinerja mereka dalam pencapaian tujuan organisasi khususnya dalam memberikan layanan publik.

PENUTUP

Kesimpulan. Kesimpulan yang dihasilkan dari kajian penelitian antara lain kompetensi memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Perawat melalui Organisasi. Kompetensi yang sesuai terhadap bidang pekerjaan perawat mampu menghasilkan kinerja dari segi kualitas, kuantitas dan waktu apabila perawat memiliki komitmen yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi. Pelatihan memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Perawat melalui Organisasi. Persepsi perawat terhadap pelatihan yang didukung oleh atasan serta kemudahan dalam mengakses pelatihan mampu menghasilkan kinerja dari segi kualitas, kuantitas dan waktu apabila perawat memiliki komitmen yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi. Perawat yang memiliki persepsi akan nilai-nilai yang ada dalam organisasi mampu menghasilkan kinerja dari segi kualitas, kuantitas dan waktu apabila perawat memiliki komitmen yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi. Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap Kinerja Perawat. Kompetensi yang diukur melalui keterikatan secara afektif/emoional, normatif dan *continuance* mampu menghasilkan kinerja dari segi kualitas, kuantitas dan waktu apabila perawat. Kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi tidak menghasilkan Kinerja Perawat. Ketidakkampuan variabel dalam menunjukkan pengaruh disebabkan karena RSUD Waluyo Jati adalah organisasi milik pemerintah yang membuat pegawainya tidak memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi sehingga ada atau tidaknya faktor-faktor dari luar tidak akan berdampak pada mereka yang berkinerja tinggi atau rendah.

Saran. Berdasarkan termuan hasil penelitian maka saran yakni peningkatan kinerja dapat dihasilkan dari peningkatan kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi yang diperkuat oleh komitmen organisasional. Perlunya mempertahankan dan meningkatkan komitmen para pegawai khususnya perawat di RSUD Waluyo Jati Kraksaan menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja mereka secara efektif dari segi kualitas, kuantitas dan kedisiplinan waktu. Hasil penelitian memberikan pemahaman yang komprehensif tentang peran dari kompetensi, pelatihan dan budaya dalam upaya meningkatkan komitmen pegawai khususnya perawat untuk tetap berada dalam organisasi. Penetapan kualifikasi pendidikan, pemberian pelatihan serta mempertahankan nilai-nilai budaya organisasi diharapkan mampu menghasilkan karyawan yang loyal terhadap organisasi. Penelitian hanya terbatas pada aspek-aspek teknis seperti kompetensi, pelatihan serta lingkungan budaya dalam organisasi. Pengembangan penelitian berikutnya tentang faktor psikologis motivasi maupun kepuasan kerja perlu mendapat perhatian lebih lanjut dalam penelitian kedepannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, M. S. (2012). Impact of organizational culture on performance management practices in Pakistan. *Business Intelligence Journal*, 5(1), 50-55.
- Armstrong, M., and Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.

- Aragón, M. I. B., Jiménez, D. J., and Valle, R. S. (2014). Training and performance: The mediating role of organizational learning. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 161-173.
- Assem, B., and Dulewicz, V. (2014). Patient satisfaction and GP trustworthiness, practice orientation and performance: Implications for selection, training and revalidation. *Journal of health organization and management*, 28(4), 532-547.
- Battistelli, A., Galletta, M., Vandenberghe, C., & Odoardi, C. (2016). Perceived organisational support, organisational commitment and self-competence among nurses: a study in two Italian hospitals. *Journal of nursing management*, 24(1), 1-10.
- Bisharat, H., Obeidat, B. Y., Tarhini, A., & Mukattash, I. (2016). The Effect of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment in Chain Pharmacies in Jordan. *International Journal of Business and Management*, 12(1), 50.
- Chiniara, M., & Bentein, K. (2016). Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 124-141.
- Dessler, Gary, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9, Jilid 1*. Jakarta: Kelompok Gramedia.
- Dinc, M. S. (2017). Organizational Commitment Components and Job Performance: Mediating Role of Job Satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 11(3), 773-789.
- Fransen, A. F., Van de Ven, J., Merién, A. E. R., de Wit-Zuurendonk, L. D., Houterman, S., Mol, B. W., and Oei, S. G. (2012). Effect of obstetric team training on team performance and medical technical skills: a randomised controlled trial. *BJOG: An International Journal of Obstetrics and Gynaecology*, 119(11), 1387-1393.
- Fu, W., and Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Gelderen, B. R., and Bik, L. W. (2016). Affective organizational commitment, work engagement and service performance among police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 39(1), 206-221.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herrero, P., Belvis, E., Moreno, V., Duran-Bellonch, M. M., and Ucar, X. (2011). Evaluation of training effectiveness in the Spanish health sector. *Journal of Workplace Learning*, 23(5), 315-330
- Imran, M., Maqbool, N., and Shafique, H. (2014). Impact of Technological Advancement on Employee Performance in Banking Sector. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1), 57-70.
- Javaid, K., Ahmad, N., and Iqbal, N. (2014). Impact of Training on Employee Performance in the context of Telecommunication sector of DG Khan,(Pakistan). *International letters of social and humanistic sciences*, (17), 60-73.

- Jen-Chia, H. (2012). The influence of hospital organizational culture on organizational commitment among nursing executives. *African Journal of Business Management*, 6(44), 10888-10895.
- Kim, W. G., and Brymer, R. A. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.
- Kreitner, Robert and Kinicki. 2012. *Organizational Behavior. 10th Edition*. Boston: McGraw-Hill.
- Lau, P. Y. Y., Tong, J. L. T., Lien, B. Y. H., Hsu, Y. C., & Chong, C. L. (2017). Ethical work climate, employee commitment and proactive customer service performance: Test of the mediating effects of organizational politics. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 20-26.
- Lertputtarak, S. (2012). The Influence of HR, IT, and Market Knowledge Competencies on the Performance of HR Managers in Food Exporting Companies in Thailand. *International Business Research*, 5(1), 87-97.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (12.ed.) Boston, McGraw-Hill.
- Lotunani, A., Idrus, M. S., Afnan, E., and Setiawan, M. (2014). The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi). *Dalam International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 18-25.
- Masoud, E. Y. (2013). The Impact of Functional Competencies on Firm Performance of Pharmaceutical Industry in Jordan. *International Journal of Marketing Studies*, 5(3), 56-72.
- Mathis, R. L., and Jackson, J. (2011). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- Murphy, P. J., Cooke, R. A., and Lopez, Y. (2013). Firm culture and performance: intensity's effects and limits. *Management Decision*, 51(3), 661-679.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 407-428.
- Newman, A., Thanacoody, R., and Hui, W. (2011). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: a study of multinationals in the Chinese service sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(8), 1765-1787.
- Nkosi, S. M. (2015). Effects of training on employee commitment, retention and performance: A case study of a Local Municipality in South Africa. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 104-108.
- Numminen, O., Leino-Kilpi, H., Isoaho, H., & Meretoja, R. (2016). Newly graduated nurses' occupational commitment and its associations with professional competence and work-related factors. *Journal of clinical nursing*, 25(1-2), 117-126.
- Owoyemi, O. A., Oyelere, M., Elegbede, T., and Gbajumo-Sheriff, M. (2011). Enhancing employees' commitment to organisation through training. *International Journal of Business and Management*, 6(7), 280-286.

- Parra, A., and Ángel Sastre-Castillo, M. (2013). Impact of perceived corporate culture on organizational commitment. *Management Decision*, 51(5), 1071-1083.
- Pinho, J., Paula Rodrigues, A., and Dibb, S. (2014). The role of corporate culture, market orientation and organisational commitment in organisational performance: the case of non-profit organisations. *Journal of Management Development*, 33(4), 374-398.
- Putriana, L., Umar, H., and Riady, H. (2015). The Impact of Organizational Culture On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Job Performance: Study on Japanese Motorcycle Companies in Indonesia. *Int J Edu Res*, 3, 103-114.
- Resubun, Y., Hadiwijoyo, D., Rofiaty, R., and Djazuli, A. (2013). Factors Affecting Employee Performance in Regional Owned Enterprises Papua Province-Indonesia. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(6), 755-767.
- Risianto, D., Irawanto, D. W., & Mugiono, M. (2018). Peran Budaya Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etika terhadap Kinerja Perusahaan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 151-165.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Sharma, H. (2014). Importance and performance of managerial training in Indian companies—an empirical study. *Journal of Management Development*, 33(2), 75-89.
- Shahzad, F., Iqbal, Z., and Gulzar, M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 56-64.
- Shim, H. S., Jo, Y., and Hoover, L. T. (2015). Police transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of organizational culture. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 38(4), 754-774.
- Stare, A. (2011). The impact of the organisational structure and project organisational culture on project performance in Slovenian enterprises. *Management-Journal of Contemporary Management Issues*, 16(2), 1-22.
- Stewart, G and Brown L, (2011). *Human Resource Management Linking Strategy to Practice*, Wiley.
- Suci, A. (2017). Dampak Kontrol Frekuensi Pengalaman Pelayanan Pada Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pelayanan Mutasi Pegawai Publik. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2). 267-286.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R and D*. Bandung: Afabeta.
- Sutton, A., and Watson, S. (2013). Can competencies at selection predict performance and development needs?. *Journal of Management Development*, 32(9), 1023-1035.
- Syauta, J. H., Troena, E. A., and Margono Setiawan, S. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance: Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia. *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), 69-76.

- Tsai, M. C., Cheng, C. C., and Chang, Y. Y. (2010). Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management*, 4(18), 4118-4134.
- Virk, H. K. (2011). Impact Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction, Organizational Commitment and Perceived Success. *International Journal Art and Sciences*, 4(22), 297-312.
- Vukovic, D., Bjegovic-Mikanovic, V., Otok, R., Czabanowska, K., Nikolic, Z., and Laaser, U. (2014). Which level of competence and performance is expected? A survey among European employers of public health professionals. *International journal of public health*, 59(1), 15-30.
- Yamao, S., and Sekiguchi, T. (2015). Employee commitment to corporate globalization: The role of English language proficiency and human resource practices. *Journal of World Business*, 50(1), 168-179.
- Yang, H., Sanders, K., and Bumatay, C. P. (2012). Linking perceptions of training with organizational commitment: The moderating role of self-construals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 125-149.
- Yu, W., and Ramanathan, R. (2012). The effects of employee competencies and IT applications on operations strategy: an empirical study of retail firms in China. *Measuring Business Excellence*, 16(1), 3-20.
- Zaitouni, M., Sawalha, N. N., and Sharif, A. (2011). The impact of human resource management practices on organizational commitment in the banking sector in Kuwait. *International Journal of Business and management*, 6(6), 108-123.