



Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Berkelanjutan Di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur

Dicky Yulius Pangkey¹⁾, Masydzulhak Djamil²⁾, Ahmad Hidayat Sutawijaya³⁾, Ahmad Badawi Saluy⁴⁾

^{1,2,3,4}Program Doktor Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

ARTICLE INFO

Keywords:
human resources,
sustainable
performance, hospitals,
pre-survey.

Submit : 8 Feb 2022
Accepted : 19 Mar 2022
Publish : 30 Apr 2022

Corresponding author.
E-mail addresses:
dicky17yuliuspangkey
@gmail.com

ABSTRACT

Hospitals are an essential part of the health sector; this makes the hospital service industry important. Facing increasingly fierce competition in health care services, every hospital requires proper and good management without reducing the quality of service. Not only applying the concept of good quality human resources, but every employee of the hospital service industry can carry out the vision and mission that is supported by management strategies that can not only improve performance but are also sustainable. Pre-survey was conducted to find out what factors can improve sustainable performance. Three hospitals type C in East Jakarta became the pre-survey research population, based on performance data it was found that the three hospitals were only able to achieve 80 percent performance, with leadership, loyalty, and initiative scores having quite low proportions. A total of 60 employees participated in the pre-survey. Pre-survey results show that employees have a low organizational commitment (3.65) and believe that they have sufficient competence (4.36) which is expected of the hospital where they work. These results indicate that sustainable performance needs to be investigated further, especially what factors can influence it. The implications for further research are explained in the discussion.

1. Pendahuluan

Mendapatkan pelayanan kesehatan merupakan salah satu hak dasar penduduk Indonesia disamping pelayanan pendidikan dan perlindungan hukum. Kesehatan menjadi isu penting terkait dengan dampak akan perubahan lingkungan akibat perkembangan dunia saat ini. Berkembangnya perindustrian sekarang membawa dampak yang negatif pada lingkungan yang ditinggali masyarakat. Industri yang semakin berkembang turut pula membawa dampak pada kesehatan. Indonesia sendiri masih termasuk dalam Negara dengan industri yang baru berkembang. Negara yang mengalami masa perkembangan industri mempunyai lingkungan yang buruk disebabkan oleh kegiatan industri yang tidak disertai pengelolaan lingkungan dan penanggulangan dampak lingkungan secara tepat. Beragam penyakit dengan mudah menyebar dan membuat masyarakat mudah terkena penyakit. Hal ini membuat masyarakat membutuhkan suatu pelayanan kesehatan yang berkualitas sesuai dengan hak dasar yang dimiliki warga Negara Indonesia. Pemerintah sebagai penyelenggara pemerintahan sudah tentu harus turut andil dalam menanggapi permasalahan yang ada dalam masyarakat dengan cara menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat. Rumah sakit adalah suatu organisasi yang sangat kompleks karena bersifat padat modal, padat tenaga kerja, padat teknologi dan juga padat masalah (Widayat, 2009). Peran rumah sakit semakin luas karena memiliki fungsi sosial sebagai penyedia layanan kesehatan, sekaligus fungsi komersial sebagai industri jasa kesehatan. Kondisi ini memaksa rumah sakit untuk menerapkan konsep dan strategi bisnis yang profesional di segala bidang.

Ketersediaan rumah sakit yang bermacam macam tipe yang ada di Jakarta yaitu Rumah Sakit Tipe A, B, C, D mempunyai permasalahan yang berbeda beda. Penelitian ini menganalisis permasalahan khusus Rumah Sakit tipe C di Jakarta Timur. Seharusnya mempunyai pegawai yang cakap, cerdas, terampil serta mempunyai pengetahuan yang memadai. Pegawai RS mempunyai dua kategori yaitu tenaga kesehatan yaitu Dokter, perawat dan administratif karyawan dengan jumlah keseluruhan 255 pegawai.

Melihat dari hasil capaian kinerja rumah Sakit X, Y, Z Tipe C tahun 2019 mencapai hasil kinerja sebesar 86,83% untuk Rumah Sakit X, 82,55 untuk Rumah Sakit Y dan 86,38 untuk Rumah Sakit Z dari target semula yang ditetapkan sebanyak 100%. Dengan demikian dapat diartikan bahwa Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C telah melaksanakan program dengan hasil yang dicapai masih dibawah target 100%. Untuk mendukung visi dan misi dari Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C maka diperlukan adanya peningkatan kinerja karyawan. Namun tingkat kinerja pegawai di Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C dirasakan masih kurang optimal. Pimpinan RS dalam melaksanakan pengelolaan Rumah Sakit belum maksimal melaksanakan manajemen kinerja sebagaimana mestinya. Hal ini terlihat dari tidak terencananya dalam rekrutmen pegawai. Penerimaan pegawai masih bedasar pada multi kepentingan. Setelah penerimaan pegawai tidak adanya kejelasan tugas dan fungsi yang harus dilakukan. Pegawai bekerja berdasarkan rutinitas. Karyawan bekerja tanpa adanya orientasi yang jelas. Tidak ada perencanaan dari pihak lembaga. Begitu juga dengan karyawan belum ada perencanaan karier yang jelas. Data yang disajikan dalam Tabel 1. dapat dilihat bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan pada indikator K3, K6 dan K8 ditahun 2017. Pada tahun 2018 indikator K5 dan K8 dimana rata-rata maksimum masing-masing nilai kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan berada di nilai 80 – 100 baru bisa dikatakan bahwa penilaian kinerja dianggap baik.

Tabel 1. Data penilaian kinerja tahun 2018 dan 2019

No	Faktor Penilaian Kinerja	Rata-Rata Nilai					
		2018			2019		
		RS X	RS Y	RS Z	RS X	RS Y	RS Z
1	K1 = Disiplin	75	80	78	77	78	80
2	K2 = Integritas	76	73	80	79	73	78
3	K3 = Inisiatif	40	70	80	80	79	75
4	K4 = Skill	78	81	79	81	80	78
5	K5 = Team Work	70	70	75	69	78	80
6	K6 = Loyalitas	41	44	65	72	50	76
7	K7 = Keselamatan kerja	71	68	78	81	70	73
8	K8 = Leadership	35	34	77	69	41	49

Sumber: Data olah internal, 2021

Faktor komitmen organisasi adalah suatu komitmen yang kuat untuk memajukan dan mengembangkan organisasi di bawah kepemimpinannya yang masih dipertanyakan. These strong beliefs and commitment ultimately provide the employee with “loyalty, involvement, and [a higher] propensity to stay” (Johlke & Duhan, 2001, p. 270) with the organization than employees who do not have this commitment. Fenomena yang terjadi saat ini di Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C adalah penurunan komitmen organisasi. Beberapa hal yang membuat komitmen organisasi pada perusahaan belum cukup tinggi yaitu kurang eratnya hubungan emosional antara karyawan dengan organisasi sehingga tidak semua karyawan dapat bekerja hingga akhir masa kerjanya. Kurangnya kesadaran diri karyawan tentang kerugian dan konsekuensi apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan, serta kurangnya rasa keterikatan karyawan untuk terus bertahan dalam perusahaan, sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan rendah, tidak memiliki rasa tanggung jawab, dan karyawan dapat meninggalkan perusahaan.

Dalam upaya meningkatkan kinerja Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C juga menerapkan Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Berkelanjutan. Dikutip dari Falikhatun (2003) dalam Ayudiati (2010) disebutkan bahwa peningkatan kinerja dalam pekerjaan dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut faktor individual dan kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan situasional. Faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman dan karakteristik psikologis yang terdiri dari locus of control dan komitmen organisasi, sedangkan faktor situasional meliputi gaya kepemimpinan, hubungan sosial dan budaya organisasi.

Beberapa penelitian terkait kepemimpinan, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan Amin Nikpour (2017) temuan penelitian menunjukkan bahwa model yang disarankan memiliki kesesuaian yang sesuai dan budaya organisasi di luar dampak langsungnya memberikan dampak tidak langsung terhadap kinerja organisasi melalui mediasi komitmen organisasi karyawan bahwa tingkat dampak tidak langsung secara signifikan lebih tinggi daripada dampak langsung. Penelitian menurut Imam (2011) menemukan bahwa semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Elsintania (2016), menemukan bahwa Kepemimpinan Nabi dan Etos Kerja Islam memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Nabi dan Etos Kerja Islam yang dimiliki oleh seorang atasan maka semakin tinggi juga Komitmen Organisasi pegawainya. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mauliza (2016) menemukan bahwa 1)

etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasional secara simultan dan parsial. 2) Etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan dapat memprediksi kinerja secara simultan dan parsial. 3) Etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasional secara positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional dianggap mampu memediasi etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja para pegawai. 4) Komitmen organisasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan ditingkatkan sehingga berimplikasi pada pencapaian kinerja organisasi. Pengembangan penelitian ini terletak pada penggunaan Budaya organisasi sebagai variabel moderasi

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut, terlihat masih terdapat research gap dari penelitian terdahulu terkait Kepemimpinan, Etos Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen. Alju dkk (2014) dalam penelitiannya menyatakan kompetensi dan independensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor pemerintah daerah. Kompetensi audit yang tidak memberikan pengaruh signifikan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja auditor, yaitu bahwa semakin baik/tinggi kompetensi yang dimiliki seorang maka kinerja auditor pemerintah akan semakin baik/tinggi pula. Demikian juga dengan independensi, bahwa semakin baik/tinggi independensi auditor dapat menyebabkan kinerja auditor semakin baik/tinggi pula. Pada penelitian Shawish (2021) budaya organisasi dalam konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan misi tidak signifikan secara statistik untuk memprediksi kompetensi budaya dokter gigi dan ahli kesehatan gigi di Amerika Serikat. Pratiwi dkk (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.

Budaya organisasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor karena apabila seorang karyawan memahami budaya perusahaannya sebagai sesuatu yang bermakna positif, maka tidak diragukan bahwa akan melakukan tindakan-tindakan yang lebih produktif (Hendry, 2009). Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Secara simultan, komitmen organisasi, budaya organisasi. Istiarani (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa independensi, profesionalisme, dan kompetensi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat independensi, profesionalisme, dan kompetensi auditor secara tidak langsung meningkatkan kinerja auditor. Independensi, kompetensi, dan profesionalisme auditor menjadi hal yang sangat penting dalam pelaksanaan fungsi pengawasan. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menjawab (H1) menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja berkelanjutan pada rumah sakit Tipe C (H2) menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap kinerja berkelanjutan; (H3) menganalisis pengaruh Disiplin terhadap kinerja berkelanjutan; (H4) menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja berkelanjutan; (H5) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja berkelanjutan; (H6) etos kerja menguatkan hubungan budaya organisasi dengan kinerja berkelanjutan; (H7) menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap budaya organisasi; (H8) menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap budaya organisasi; (H9) menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap terhadap budaya organisasi; (H10) menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja berkelanjutan melalui budaya organisasi; (H11) menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap kinerja berkelanjutan melalui Budaya Organisasi; (H12) menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja berkelanjutan melalui budaya organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Dalam memeriksa konstruk kinerja organisasi, kita mulai dengan mendefinisikan kinerja organisasi dengan membutuhkan pemeriksaan konstruk efektivitas organisasi yang terkait erat. Kemudian memeriksa dimensi konstruksi organisasi kinerja secara detail. Dimensi ini muncul dari para pemangku kepentingan yang berinteraksi dengan dan dalam suatu organisasi, heterogenitas sumber daya organisasi, lingkungan dan pilihan strategis, dan variasi kinerja dari waktu ke waktu (Richard, 2009). Meskipun kinerja organisasi mendominasi literatur manajemen strategis, namun tidak untuk menyebutkan ekonomi, keuangan, dan akuntansi, hal tersebut tidak tertandingi. Performa adalah satu jenis indikator efektivitas, dengan kelebihan dan kekurangan. Karena itu perlu untuk membedakan antara kinerja organisasi dan konstruk yang lebih umum dari efektivitas organisasi. Perbedaan antara efektivitas organisasi dan kinerja performance adalah sebagai berikut

1. Kinerja organisasi mencakup tiga bidang spesifik dari hasil perusahaan:
 - a. Kinerja keuangan (laba, laba atas aset, laba atas investasi)
 - b. Kinerja pasar produk (penjualan, pangsa pasar)
 - c. Pengembalian pemegang saham (total pengembalian pemegang saham, ekonomi nilai tambah)
2. Efektivitas organisasi lebih luas dan menangkap kinerja organisasi ditambah kebanyakan hasil kinerja internal yang biasanya terkait dengan operasi yang lebih efisien atau efektif dan langkah-langkah eksternal lainnya yang berkaitan dengan pertimbangan yang lebih luas daripada yang hanya terkait dengan penilaian ekonomi (baik oleh pemegang saham, manajer, atau pelanggan), seperti tanggung jawab sosial perusahaan.

Komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2012). Suma dan Lesha (2013) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Robert dan Kinichi (dalam Kreitner, 2011) bahwa komitmen organisasi adalah cerminan dimana seorang karyawan dalam mengenali organisasi dan terikat kepada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang memiliki komitmen diharapkan dapat menunjukkan ketersediaannya untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Sedangkan Moorhead dan Griffin (2013:73) mengatakan bahwa "Komitmen organisasi (organizational commitment) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Van Dyne dan Graham (dalam Bontaraswaty, 2011) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu :

1. Personal Factors

Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja yang lebih teliti, ekstrovert, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, pekerja yang berorientasi kepada kelompok, memiliki tujuan serta menunjukkan kepedulian terhadap kelompok, juga merupakan tipe pekerja yang berempati, mau menolong sesama (altruistic) juga lebih cenderung menunjukkan perilaku sebagai anggota kelompok pada pekerjaannya.

2. Situational Factors

a.) Workpace values,

Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat suatu perbedaan. Konsekuensinya, mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

b.) Subordinate-supervisor interpersonal relationship

Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku dari supervisor yang termasuk ke dalamnya seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain. Butler (dalam Coetzee, 2007 dalam Bontaraswaty, 2011) mengidentifikasi perilaku supervisor yaitu memfasilitasi kepercayaan interpersonal yaitu kesediaan, kompetensi, konsistensi, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Secara lebih luas apabila supervisor menunjukkan perilaku yang disebutkan ini maka akan mempengaruhi tingkat komitmen bawahannya.

c.) Job characteristics

Berdasarkan Jernigan, Beggs dan Kohut (dalam Coetzee, 2007 dalam Bontaraswaty, 2011) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi.

d.) Organizational Support

Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

3. Positional Factors

a.) Organizational tenure

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

b.) Hierarchical job

Level penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan menunjuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka

Menurut undang-undang nomor 13 tahun 2003 pasal 1 (10) tentang ketenagakerjaan kompetensi merupakan kemampuan individu dalam bekerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam bekerja. Badan pengawas keuangan dan pembangunan tahun 2018 mengemukakan kompetensi suatu yang dapat diukur, diamati, diprediksi, dan dievaluasi yang terefleksikan dalam perilaku kerja seseorang yang terdiri atas kombinasi anatar pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude) dapat diartikan juga sebagai faktor penentu bagi seseorang untuk menampilkan kinerja yang baik. Dari beberapa definisi kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu yang telah melekat pada perilaku dalam berbagai keadaan dan tugas dalam pekerjaannya Terdapat beberapa indikator kompetensi menurut para ahli diantaranya menurut Hutapea dan toha dalam susetyorini (2018) indikator kompetensi ada 4 (empat) yaitu :

a) Pengetahuan

Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai bidang yang digelutinya. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang di bebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.

b) Kemampuan

Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang dengan baik dan maksimal. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah perilaku karyawan.

c) Pengalaman

Adanya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan akan meningkatkan kompetensi, seseorang karyawan jika memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaan maka akan lebih mudah untuk mengembangkan kemampuannya.

4. Perilaku individu

Pola tingkah laku karyawan didalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya.

3. Metode Penelitian

Penelitian pra-survey ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan mendeskripsikan hasil kuesioner yang disebarakan kemudian dilakukan proses analisis dengan bantuan analisis piranti lunak SPSS. Data yang digunakan daam penelitian ini menggunakan data sekunder dan primer. Data sekunder dalam pra survey ini didapatkan dari data olah internal rumah sakit X, Y, dan Z, sedangkan untuk data primer didapatkan dari instrument skala dengan menggunakan kuesioner. Komitmen organisasi menggunakan instrument skala milik Allen dan Meyer (2009), Kompetensi menggunakan pengembangan dari Dessler (2000) serta Lin dan Kuo (2011) untuk mengukur kinerja berkelanjutan.

Sebelum mengumpulkan data, studi pustaka dilakukan pada tahap awal. Creswell dalam Nasser (2021) mengungkapkan bahwa studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang diarahkan untuk pencarian data dan informasi melalui dokumen baik tertulis atau berupa gambar yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan data. Populasi daam penelitian ini adaah seluruh pegawai rumah sakit X, Y, dan Z di Jakarta Timur sebanyak 245 pegawai dari 4 rumah sakit, namun hanya 150 pegawai yang mengisi. Menurut Sugiyono (2009) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu. Sehingga 150 sampel responden ikut serta daam penelitian ini dengan menggunakan teknik *Cluster Random Sampling*. *Cluster Random Sampling* adalah teknik sampling secara berkelompok. Pengambilan sampel jenis ini dilakukan berdasar kelompok atau area tertentu. Tujuan metode *Cluster Random Sampling* antara lain untuk meneliti tentang suatu hal pada bagian-bagian yang berbeda di dalam suatu instansi. Hal tersebut dipertimbangkan karena adanya beberapa departemen di rumah sakit

4. Hasil dan Pembahasan

Beranjak dari kajian penelitian terkait kinerja berkelanjutan, maka dilakukan penelitian awal untuk menggali lebih dalam fenomena lapangan yang terjadi pada rumah sakit, dengan melakukan pra survey terhadap determinan kinerja berkelanjutan di Rumah Sakit X, Y, Z tipe C di Jakarta Timur. Pra survey dilakukan Mei hingga Juli 2021 untuk memperoleh gambaran tentang faktor yang mempengaruhi kinerja. Riset dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dengan mengkonfirmasi ulang ke tiga variabel yang ditemukan berdasarkan tinjauan jurnal di atas. Dari penelitian awal tersebut didapatkan beberapa data.

Responden berasal dari beragam latar belakang bidang ilmu dimasing masing departemen. Lama bekerja responden di rumah sakit juga di teliti dengan temuan 39,5% untuk responden berkerja lebih dari 10 tahun, 18,2% untuk masa kerja 6 hingga 10 tahun dan untuk masa kerja 2 hingga 5 tahun sebesar 42%. Lama berkerja responden di perusahaan penting untuk diketahui agar responden dipastikan sudah mengenal tempatnya bekerja dan seluk beluk permasalahannya.

Kuesioner yang diberikan tidak hanya berisikan pertanyaan mengenai persetujuan responden dari hasil jurnal, namun memberikan kebebasan pada responden untuk memberikan pendapatnya terhadap determinan kinerja dengan memberikan skor 1 hingga 5 dengan penilaian sebagai berikut :Sangat Tidak Setuju (Strongly Disagree), Tidak Setuju (Disagree), Ragu-Ragu (Neither Agree or Disagree), Setuju (Agree).

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Total	Persentase (%)
Usia	20 - 30 tahun	37	42.6
	31 - 40 tahun	75	37.4
	41 - 50 tahun	32	17.8
	> 51 tahun	6	2.2
	Total	150	100.0
Tingkat Pendidikan	SMA	20	10.6
	Diploma (D3)	29	21
	Sarjana (S1)	82	56.7
	Sarjana (S2)	18	11.7
	Total	150	100.0
Tenure Organisasi	1 – 5 tahun	12	36.7
	6 – 10 tahun	25	35.6
	11 – 15 tahun	44	12.6
	16 – 20 tahun	26	9.6
	>20 tahun	15	5.6
Total	150	100.0	
Bidang Kerja	Keuangan	18	11.1
	Pelayanan dan Penunjang Medis	48	51.9
	Keperawatan dan Kebidanan	65	12.6
	Keuangan, HRD dan Umum	19	24.4
	Total	150	100.0

Sumber: Hasil olah data 2021

Hasil deskriptif ini menunjukkan bahwa responden dari Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C di Jakarta Timur didominasi responden berusia 31 hingga 40 tahun, memiliki latar belakang Pendidikan pada jenjang Diploma (S1). Responden juga telah bekerja di organisasi selama 1 – 5 tahun dan 5 hingga 10 tahun.

Tabel 3. Deskriptif Jawaban Responden

Variabel	N	Nilai Minimum	Nilai Maksimum	Mean	Standar Deviasi
Komitmen Organisasi	150	2.00	5.00	3.69	0.523
Kompetensi	150	2.13	5.00	3.51	0.474
Disiplin Kerja	150	2.25	5.00	3.92	0.484
Budaya Organisasi	150	2.00	5.00	3.60	0.508
Etos Kerja	150	2.00	5.00	3.60	0.508

Sumber: Hasil olah data (2021)

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa dari skala 1 (sangat tidak sesuai) hingga 5 (sangat sesuai) rata-rata jawaban responden berada dalam rentang kategori netral hingga sesuai untuk variabel Komitmen Organisasi ($\mu=3.69$), Kompetensi ($\mu=3.51$), Disiplin Kerja ($\mu=3.92$), Budaya Kerja ($\mu=3.60$), Etos Kerja ($\mu=3.60$). Hal tersebut menandakan bahwa responden merasa bahwa Komitmen Organisasi telah cukup dilakukan, memiliki Kompetensi yang baik dan merasa bahwa cukup dirasakan dalam organisasi. Sedangkan untuk variabel Disiplin Kerja berada pada kategori sesuai yaitu dengan mean 3.92. hal tersebut juga mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja yang diraskan oleh responden sudah dalam kategori yang baik.

Hasil Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Suatu konsep dari model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji convergent validity indikator reflektif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat nilai average variance extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

Tabel 4. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Komitmen Organisasi	0,600
Kompetensi Kerja	0,554
Disiplin Kerja	0,505
Budaya Organisasi	0,512
Etos Kerja	0,576
Kinerja Berkelanjutan	0,502

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SmartPLS 3.0

Hasil Uji Validitas Diskriminan

Discriminant validity yang baik ditunjukkan dari \sqrt{AVE} untuk setiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model. Selain itu Henseler et al. (2015) menyarankan untuk menilai discriminant validity menggunakan heterotrait-monotrait ratio of correlations (HTMT). Ramayahet al. (2017), jika nilai HTMT lebih besar dari pada HTMT dari 0.85, atau nilai HTMT dari 0.90 (Gold et al., 2001) dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah pada discriminant validity

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Heterotrait-monotrait ratio of correlations (HTMT))

	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Etos Kerja	Kinerja Berkelanjutan	Komitmen Organisasi
Disiplin Kerja	0,433				
EK*BO	0,117	0,257			
Etos Kerja	0,255	0,291			
Kinerja Berkelanjutan	0,646	0,660	0,315		
Komitmen Organisasi	0,804	0,278	0,216	0,441	
Kompetensi Kerja	0,201	0,281	0,175	0,509	0,134

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SmartPLS 3.

Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai R² pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependent. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent amat terbatas.

Tabel 6. Hasil Nilai R²

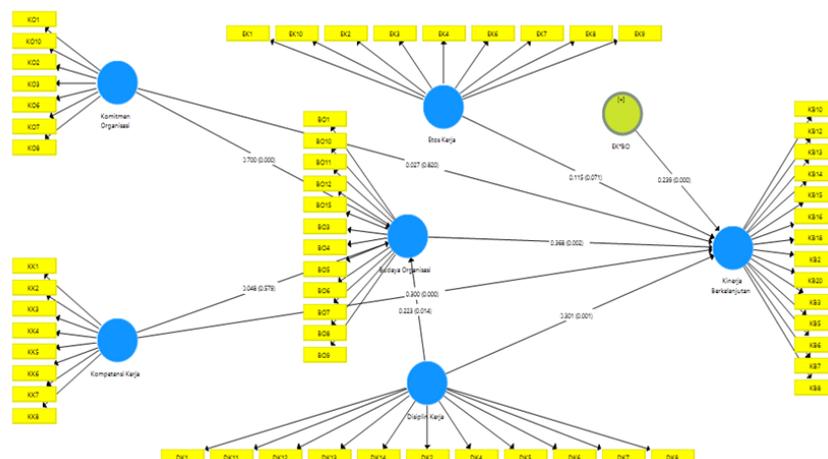
Variabel Y	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Berkelanjutan	0,688	0,675
Budaya Organisasi	0,621	0,614

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SmartPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 6 diatas nilai R² adalah 0,688 = 68,8%. Artinya, Bahwa pada penelitian ini Komitmen Organisasi, Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Etos Kerja mampu menjelaskan tentang Kinerja Berkelanjutan sebesar 68,8% dan sisanya sebesar 31,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Berdasarkan Tabel 6 diatas nilai R² adalah 0,621 = 62,1%. Artinya, Bahwa pada penelitian ini Komitmen Organisasi, Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja mampu menjelaskan tentang Budaya Organisasi sebesar 62,1% dan sisanya sebesar 37,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Hasil uji hipotesis

Gambar 1. Hasil Bootstrapping SmartPLS 3.0



Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SmartPLS 3.0

Irma Istiarani (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa independensi, profesionalisme, dan kompetensi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat independensi, profesionalisme, dan kompetensi auditor secara langsung meningkatkan kinerja auditor. Independensi, kompetensi, dan profesionalisme para auditor menjadi hal yang sangat penting dalam pelaksanaan fungsi pengawasan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syukri Fadhlul Hardi (2020) dan Sono, Nanda Hidayan (2018) yang menyatakan variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan. Namun, dalam penelitian ini tidak ada yang tidak sejalan. Kompetisi Kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur menerapkan kompetisi di dalam pekerjaan yang bagus dan bersaing secara sehat sehingga menimbulkan Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Marlapa, Eri; Mulyana, Bambang (2020) dan Ida Ayu Oka Martini (2020) yang menyatakan variabel Kompetensi Kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan. Namun, dalam penelitian ini tidak ada yang tidak sejalan.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

H ke	Variabel	T Statistik	P Values	Ket
H1	Komitmen Organisasi -> Kinerja Berkelanjutan	0,228	0,820	Ditolak
H2	Kompetensi Kerja -> Kinerja Berkelanjutan	4,256	0,000	Diterima
H3	Disiplin Kerja -> Kinerja Berkelanjutan	3,319	0,001	Diterima
H4	Etos Kerja -> Kinerja Berkelanjutan	1,807	0,071	Ditolak
H5	Budaya Organisasi -> Kinerja Berkelanjutan	3,149	0,002	Diterima
H6	EK*BO -> Kinerja Berkelanjutan	3,625	0,000	Diterima
H7	Komitmen Organisasi -> Budaya Organisasi	8,672	0,000	Diterima
H8	Kompetensi Kerja -> Budaya Organisasi	0,555	0,579	Ditolak
H9	Disiplin Kerja -> Budaya Organisasi	2,472	0,014	Ditolak
H10	Komitmen Organisasi -> Budaya Organisasi -> Kinerja Berkelanjutan	1,982	0,048	Diterima
H11	Kompetensi Kerja -> Budaya Organisasi -> Kinerja Berkelanjutan	3,068	0,002	Diterima
H12	Disiplin Kerja -> Budaya Organisasi -> Kinerja Berkelanjutan	0,508	0,612	Ditolak

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Program SmartPLS 3.0

Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Disiplin di dalam pekerjaan yang bagus sehingga menimbulkan Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Anggraini, Gimin dan Trisnawati F (2016) dan Iskandar Iskandar, Faisal Matriadi, Aiyub Aiyub (2019) yang menyatakan variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan. Namun, dalam penelitian ini ada yang tidak sejalan Elsa Rahayu (2017) menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan. Berdasarkan table 7 dapat diketahui bahwa Etos Kerja melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Etos kerja yang bagus dan diiringi dengan menerapkan budaya organisasi yang sehat sehingga menimbulkan Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki komitmen Organisasi yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jufrizen Jufrizen, Mukmin Mukmin, Dinda Nurmala, Hanifah Jasin (2021) yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi. Namun, dalam penelitian ini tidak ada yang tidak sejalan.

Kompetensi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Kompetensi Kerja yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Disiplin Kerja yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. komitmen Organisasi melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki komitmen organisasi yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat dan menimbulkan kinerja berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sono, Nanda Hidayan (2018) dan Jufrizen Jufrizen, Mukmin Mukmin, Dinda Nurmalia, Hanifah Jasin (2021) yang menyatakan komitmen Organisasi melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan.

Kompetensi Kerja melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Kompetensi Kerja yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat dan menimbulkan kinerja berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Disiplin Kerja melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki Disiplin Kerja yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat dan menimbulkan kinerja berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dian Fitri, Sri Langgeng Ratnasari, Zulkifli (2020) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja melalui Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan.

Kesadaran karyawan Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C terhadap pengaruh komitmen organisasi dapat memberikan semangat yang kuat untuk mempertahankan, memelihara dan mengembangkan semangat kerja dalam organisasi tersebut yang merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi. Komitmen organisasi yang kuat dilindungi Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C akan menumbuhkembangkan rasa tanggungjawab yang besar dalam diri tiap tiap karyawan, sehingga mampu memotivasi mereka untuk menampilkan kinerja terbaik demi kemajuan organisasi. Namun, fenomena yang terjadi dilindungi Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C saat ini justru menunjukkan penurunan komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari penurunan tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan, karyawan cenderung pasif, tidak agresif, kurang inovatif dan tidak berani mengambil resiko serta kurangnya kerjasama antar staf dalam penyelesaian tugas bersama. Penurunan nilai-nilai komitmen organisasi dan kompetensi karyawan ini akan mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C dan dikhawatirkan dapat mempengaruhi pencapaian tugas pokok.

Secara teoritis, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, loyalitas organisasi, iklim organisasi, motivasi, kemampuan, disiplin, kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, promosi jabatan, komunikasi, sikap, perilaku, stress kerja, konflik, keamanan kerja, pengawasan, kepuasan kerja, pendidikan, pelatihan, keterampilan, promosi, transfer, kesempatan pengembangan karir, peralatan dan teknologi (Nurmansyah, 2016). Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan beniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2012). Suma dan Lesha (2013), menyatakan komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Sedangkan menurut Moorhead dan Griffin (2013) komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Penelitian Susetyorini dan Abdul Rahman dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Surya Madistrindo di Surabaya. Dalam penelitian ini terbukti bahwa kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Madistrindo Surabaya. Hal ini berdasarkan atas survey, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya penempatan kompetensi yang tepat dan pengembangan karir yang sesuai kebutuhan maka akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Sehingga langkah-langkah yang diambil dalam melakukan pekerjaan akan lebih jelas dan gamblang sehingga dapat diindikasikan bahwa kompetensi juga memengaruhi kinerja pegawai industry rumah sakit.

5. Kesimpulan dan Saran

Komitmen Organisasi dan etos kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan. Etos Kerja berperan sebagai variabel moderasi pada hubungan antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Berkelanjutan. Hal ini membuktikan bahwa adanya moderasi Etos Kerja mampu meningkatkan Kinerja Berkelanjutan Rumah sakit X, Y, Z Tipe C Jakarta Timur yang disebabkan oleh tingginya faktor Etos Kerja sedangkan kompetensi Kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Berkelanjutan.

Komitmen Organisasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi dan disiplin kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Budaya

Organisasi. Hal ini membuktikan bahwa faktor Disiplin Kerja yang ada mampu menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat di Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C di Jakarta Timur tersebut dengan baik. Sebaliknya, kompetensi Kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap Budaya Organisasi

Komitmen Organisasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan secara tidak langsung melalui Budaya Organisasi terhadap Kinerja Berkelanjutan, sebaliknya Kompetensi Kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung melalui Budaya Organisasi terhadap Kinerja Berkelanjutan. Rumah sakit Tipe C Jakarta Timur memiliki kompetensi yang bagus sehingga menimbulkan Budaya Organisasi yang sehat dan menimbulkan kinerja berkelanjutan di Rumah Sakit Tipe C tersebut dengan baik. Sebagai kesimpulan, Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C harus berfokus pada strategi Komitmen Organisasi. Untuk mengembangkan kinerja, Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C harus berfokus pada strategi Kompetensi. Strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan perusahaan dengan memperhatikan pengujian konsistensi internal, adaptasi lingkungan, penyesuaian sumber daya serta komunikasi dan implementasinya. Untuk mengembangkan kelincahan kompetitif, Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C harus berfokus pada strategi Komitmen Organisasi. Untuk mengembangkan kelincahan kompetitif, Rumah Sakit X, Y, Z Tipe C harus berfokus pada strategi Kompetensi. Oleh karena itu penelitian selanjutnya lebih jauh akan berfokus kepada dua faktor utama ini dan mengembangkannya menjadi faktor-faktor terkait yang dapat mengindikasikan adanya pengaruh dengan kinerja berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Armstrong, M. (2009). *HandBook Performance Management*. London: Kogan Page.
- Awadh, A. M., & Saad, A. M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance.
- Castello, Shella J. 1994. *Effective. Performance Management*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A LePine dan Michael J. Wesson. *Organizational behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hili, (2009).
- Syahzad, F. (2013). Impact of organizational Culture on Employees, Job Performance: An Empirical Study of Software Houses In Pakistan
- Ghadah Abu Shawish (2021) Relationship Between Organizational Culture and Cultural Competence in the United States Healthcare System Submitted
- Hamidi, Y., Mohammadibakhsh, R., Soltanian, A., & Behzadifar, M. (2017) Relationship between organizational culture and commitment of Employees in health care centers in west of Iran. *Electronic physician*, 9(1), 3646-3652. DOI: 10.19082/3646.
- Jufrizen Jufrizen, Mukmin Mukmin, Dinda Nurmala, Hanifah Jasin (2021) Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance
- Lydia Wairimu Wambugu (2014) Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila — Kipevu 11 Power Plant).
- Marlapa, Eri & Mulyana, Bambang. (2020). The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Productivity with Competence as Intervening Variables. *International Review of Management and Marketing*. Vol 10, No 3 (2020)
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung. (2013).
- Mochamad Syafii, Mohammad Ulinnuha (2018). Pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) dikota Gresik.
- Paschal, A.O., & Nizam, I. (2016) Effects of organizational culture on employee's performance: Case of Singapore Telecommunication.
- Pongoh, Sophia (2013). *Etos Kerja Guru*. Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie,
- Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Salim Musabah B dan Noor Azmi Mohamad (2017). "The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employee's Work Performance" *Jurnal: Internasional Review of Management and Marketing*
- Sariyathi, N. K. "Prestasi Kerja Karyawan: Suatu Kajian Teori." *Buletin Studi Ekonomi, Volume 12*, Nomor 1, Tahun (2007).
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika. Aditama.
- Sinamo, Jansen, (2011). *Delapan Etos Kerja Profesional*, Jakarta: Institut Mahardika. Sophia Pongoh, 2013, *Etos Kerja Guru (Faktor Yang Mempengaruhi Dan Dipengaruhi)*, Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie
- Sono, Nanda Hidayan (2018) Pengaruh etos kerja islam dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Institut Agama Islam Ibrahimy Sukorejo Situbondo.
- Syukri Fadhul Hardi (2020) Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau
- Taufiqurokhan. (2009). *Mengenal Manajemen sumber daya manusia*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta.
- Ultafakoh Paranitha Dimulyo, Raden Andi Sularso, Handriyono (2018). The influence of Organizational culture and work discipline on motivation and performance of Banking Employees
- Timpe, A. D. *Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000.
- Toto Tasmara. (2007). *Membudayakan Etos kerja Islami*, Gema Insani, Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers.

- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. (2016).
- Ya'qub, Hamzah. (2007), *Etos Kerja Islami*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya