

HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN OTONOMI PEKERJAAN MELALUI KUALITAS KARYAWAN DENGAN KINERJA KARYAWAN DI RSUD SYEKH YUSUF GOWA

PIPIT FITRIYANTI, *MASRIADI, WARDIAH HAMZAH

Magister Program in Public Health, Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Indonesia

**Corresponding Author: arimasriadi@gmail.com*

Abstract: *The purpose of this study is to analyze the relationship between Organizational Commitment and Job Autonomy through Employee Quality and Employee Performance at Syekh Yusuf Regional General Hospital, Gowa. This study used an analytical observational design with a cross-sectional study. The study was conducted at Syekh Yusuf Regional General Hospital, Gowa Regency, in 2025. The population and sample size were 210 individuals using total sampling. Data analysis was performed using SPSS, and the collected data were analyzed using Partial Least Squares (PLS). The results of the study showed that Continuance (p 0.058), Independence (p 0.038), Discretion (p 0.000) had a positive influence on employee quality. On the other hand, Affective (p 0.058), Normative (p 0.118), and freedom (p 0.871) did not have a positive influence on employee quality at Syekh Yusuf Gowa Regional Hospital in 2025. The results also showed that Affective (p 0.000), Normative (p 0.045), Freedom (p 0.000), and discretion (p 0.000) had a positive influence on employee performance. On the other hand, Continuance (p 0.592), Independence (p 0.870) did not have a positive influence on employee performance. Furthermore, the research results also show that Affective (p 0.000), Continuance (p 0.000), Normative (p 0.000), Freedom (p 0.000), Independence (p 0.000), and Discretion (p 0.000) have a positive influence on employee performance through employee quality. Conclusion : Not all organizational commitment and job autonomy contribute to employee quality and performance. It is recommended that hospitals design strategies to improve employee quality and performance through a more effective organizational behavior approach.*

Keywords: *Organizational Commitment, Job Autonomy, Employee Quality and Performance.*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Hubungan Komitmen Organisasi dan Otonomi Pekerjaan Melalui Kualitas Karyawan Dengan Kinerja Karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. Penelitian ini menggunakan desain observasi analitik dengan rancangan Cross sectional Study. Penelitian dilaksanakan di RSUD Syekh Yusuf Kabupaten Gowa pada tahun 2025. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 210 orang dengan menggunakan teknik Total Sampling. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS dan Data yang terkumpul dianalisis dengan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Continuance (p 0,058), Independensi (p 0,038), Kebijakan (p 0,000) memiliki pengaruh positif terhadap kualitas karyawan. Sebaliknya Affective (p 0,058), Normative (p 0,118), serta kebebasan (p 0,871) tidak memiliki pengaruh positif terhadap kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa Tahun 2025. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Affective (p 0,000), Normative (p 0,045), Kebebasan (p 0,000), serta kebijakan (p 0,000) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya Continuance (p 0,592), Independensi (p 0,870) tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Affective (p 0,000), Continuance (p 0,000), Normative (p 0,000), Kebebasan (p 0,000), Independensi (p 0,000) serta kebijakan (p 0,000) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kualitas karyawan. Kesimpulan tidak semua komitmen organisasi serta otonomi pekerjaan berkontribusi terhadap kualitas karyawan dan kinerja karyawan. Disarankan agar rumah sakit dapat merancang strategi peningkatan kualitas dan kinerja karyawan melalui pendekatan perilaku organisasi yang lebih efektif.

Keywords: *Organizational Commitment, Job Autonomy, Employee Quality and Performance.*

A. Pendahuluan

Pada awalnya, konsep komitmen organisasi berfokus pada konsep komitmen itu sendiri, didasarkan pada pendekatan sikap, yang menunjuk pada permasalahan dan loyalitas (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Menurut (Porter et al., 1974) pendekatan sikap mengacu pada keterikatan psikologis atau komitmen afektif yang dibentuk oleh seorang karyawan dalam hubungannya dengan permasalahan dan loyalitasnya dengan organisasi. Pasangan fenomenal yang menjadi ikon komitmen, yakni Steers dan Porter (1983) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai "loyalitas terhadap organisasi". Ditandai dengan niat untuk tetap berada di dalamnya; melakukan identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Tak kalah pentingnya adalah kemauan untuk menggunakan tenaga ekstra atas nama organisasi. Individu mempertimbangkan sejauh mana nilai-nilai dan tujuan mereka berhubungan dengan organisasi sebagai bagian dari komitmen organisasi, oleh karena itu dianggap sebagai hubungan diantara setiap karyawan dan organisasi (Yusuf & Syarif, 2018).

Menurut Meyer dan Allen (1991) menguraikan pengertian komitmen dalam organisasi sebagai suatu bentuk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan kepesertaan organisasi dengan organisasinya dan memiliki pengaruh pada keputusan individu untuk meneruskan keikutsertaannya dalam organisasi (Ara, 2021). Komitmen Organisasi (organizational commitment) didefinisikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya dalam mempertahankan keanggotaannya. Didefinisikan sebagai perasaan, sikap dan perilaku individu mengkategorikan dirinya sebagai bagian organisasi, yang terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Aliyah, 2024).

Instansi atau organisasi pada umumnya akan berdasar kepada perencanaan yang telah disusun untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personal dalam mewujudkan tujuan tersebut. Maka dari itu suatu organisasi memiliki sumber daya yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Namun untuk menciptakan seseorang memiliki kemampuan dibidang tertentu maka perlu memiliki strategi memperbaiki Sumber Daya Manusia (SDM) (Hayati et al., 2020). Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan di semua tingkat (level) pekerjaan amat dibutuhkan pembahasan budaya organisasi (Hikma et al., 2023).

Survei yang dilakukan Towers Watson (2014) mengenai rendahnya komitmen organisasi di Indonesia menunjukkan bahwa 70% mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen rendah akan menunjukkan perilaku kurang produktif karena rendahnya loyalitas hingga menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Kurangnya pemahaman terhadap komitmen menjadikan Negara Indonesia dalam Indeks komitmen karyawan (Commitment Index) Indonesia, menurut perhitungan Watson Wyatt, hanya 57% - lebih rendah 7 poin dibandingkan Asia Pasifik. Itu berarti, tingkat loyalitas karyawan di Indonesia termasuk paling rendah di kawasan ini (Rakhmawati, 2024).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Raduan et al., (2006) menemukan bahwa keberhasilan untuk meningkatkan komitmen karyawan dapat tumbuh bila hubungan antara karyawan dan organisasi merupakan suatu bangunan yang saling mendukung dalam satu komunitas tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan (Akbar, 2022).

Menurut Lopes, 2014 Karyawan dengan otonomi kerja yang baik umumnya melaporkan kesejahteraan yang lebih baik, lebih produktif, lebih kreatif, lebih percaya diri, dan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi (Muller et al., 2015). Menurut Spector (1986) Otonomi kerja juga memiliki manfaat ekonomi dengan turnover karyawan yang lebih rendah dan ketidakhadiran yang lebih sedikit (Muller et al., 2015). Oleh karena itu, pembuat kebijakan harus menyadari risiko ekonomi dan kesehatan yang ditimbulkan oleh menurunnya otonomi kerja. Otonomi kerja yang rendah akan menimbulkan risiko kesehatan dan juga risiko terhadap organisasi.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Pauline van Dorssen-Boog et al., 2022) dengan judul penelitian "Healthcare workers' autonomy: testing the reciprocal relationship between job autonomy and selfleadership and moderating role of need for job autonomy" didapatkan hasil bahwa Otonomi pekerjaan tidak berhubungan secara kausal maupun terbalik dengan strategi kepemimpinan diri, tetapi berhubungan dengan perilaku kepemimpinan diri di kedua arah. Kebutuhan akan otonomi pekerjaan tidak memengaruhi hubungan kausal dan terbalik antara otonomi pekerjaan dan kepemimpinan diri (strategi dan perilaku).

WHO (World Health Organization) menunjukkan bahwa Indonesia masuk dalam lima Negara dengan kinerja perawat paling rendah. Berdasarkan standar pelayanan minimal yang ditetapkan Kementerian kesehatan RI tahun 2008 bahwa kepuasan penerima jasa pelayanan kesehatan sebesar $\geq 90\%$. Rendahnya kinerja yang ditampilkan perawat akan berpotensi mengancam kepuasan pengguna pelayanan kesehatan dan juga nilai reputasi rumah sakit sebagai produsen pelayanan kesehatan (Rahmadhani et al., 2024). Ketersediaan tenaga perawat yang memadai merupakan elemen penting dalam menjaga kualitas layanan kesehatan di suatu negara. Namun, data terbaru dari OECD yang dihimpun oleh William Russell menunjukkan bahwa pada tahun 2023, beberapa negara besar, termasuk Indonesia, menghadapi kekurangan tenaga perawat yang tergambar dari rendahnya rasio perawat terhadap jumlah penduduk. Rasio yang rendah ini menjadi perhatian karena berdampak langsung pada akses dan kualitas perawatan kesehatan yang diterima masyarakat, terutama di tengah meningkatnya kebutuhan akan layanan kesehatan di seluruh dunia (Kelfin Gilang, n.d.).

Sumber daya manusia yang dominan dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit yaitu tenaga keperawatan. Berdasarkan data dari Kemenkes RI tahun 2020, Jumlah Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) Rumah Sakit di Indonesia sebesar 817.145 SDMK yang terdiri atas 569.714 orang tenaga kesehatan dan 247.431 orang tenaga penunjang kesehatan. Proporsi tenaga kesehatan tertinggi yaitu tenaga perawat sebesar 50,79%. Angka proporsi tenaga perawat yang tinggi harus sejalan dengan perawat kompeten atau memiliki kinerja yang baik, sebab kinerja yang baik tercermin dari pelayanan Standar Asuhan Keperawatan yang diberikan kepada pasien (Manuhutu, 2023). Data kinerja perawat di Rumah Sakit Seluruh Provinsi di Indonesia tahun 2020 dan 2021 mengalami peningkatan yaitu 2020: 149,5 % dan 2021: 153,3 %. Angka pencapaian kinerja perawat yang telah ditetapkan Depkes RI memberikan syarat, angka pencapaian minimal 75% kinerja perawat baik dalam memberikan asuhan keperawatan. Kinerja perawat adalah prestasi kerja yang ditunjukkan oleh perawat pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas asuhan keperawatan sehingga menghasilkan output yang baik kepada customer (organisasi, pasien dan perawat sendiri) dalam kurun waktu tertentu (Manuhutu, 2023).

Dinas Kesehatan Kabupaten Gowa menjadikan Indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan dari tujuan dan sasaran strategis beserta target dan capaian realisasinya, Dimana capaian indikator kinerja sasaran kabupaten Gowa di Bidang Kesehatan Meningkatnya Layanan Kesehatan yang terjangkau dan berkualitas Tahun 2021 adalah 100.5%. Indikator kinerja diatas menunjukkan bahwa capaian Angka Harapan Hidup berada diatas target yang telah ditetapkan (Dinkes, 2022).

Menurut Etgar dan Galia (2009) Kualitas pelayanan merupakan hal penting yang harus dijaga oleh semua orang yang menjadi karyawan di suatu perusahaan. Kualitas layanan adalah sejauh mana perbedaan antara harapan dan kenyataan pelanggan atas layanan yang mereka dapatkan (Surahman et al., 2020). Selain itu, Menurut Alma (2009) Jika pelayanan yang diterima lebih rendah dari harapan yang diinginkan, maka pelanggan akan merasa kecewa dan akan menghentikan hubungannya dengan perusahaan jasa (Alrahmi et al., 2023). Selain itu Kualitas karyawan juga merupakan ukuran seberapa baik seorang karyawan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan mereka dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Kualitas ini mencakup berbagai aspek seperti kompetensi teknis, keterampilan interpersonal, etika kerja, serta kemampuan untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis. Kualitas karyawan yang tinggi sangat penting bagi keberhasilan organisasi, terutama dalam industri kreatif dimana inovasi dan kreativitas menjadi kunci utama (Irdhayanti, 2021).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nasution, 2020) dengan judul penelitian “Pengaruh kualitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asam Jawa” didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan secara parsial (uji t) diketahui bahwa Kualitas Kerja (X1), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asam Jawa. Kemudian Lingkungan Kerja (X2), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asam Jawa. Pada pengujian secara simultan (uji F) diketahui Kualitas Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama (secara serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Asam Jawa dengan nilai $F_{hitung} 16,623 > F_{tabel} 3,16$.

Tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan semakin tinggi, maka pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit harus benar-benar bermutu dan memuaskan. Kepuasan pasien tergantung pada kualitas pelayanan. Kinerja adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu Dimensi dan indikator kinerja digunakan dalam penelitian ini meliputi dimensi hasil kerja individu yang terdiri dari tiga indikator, yaitu: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas (Mulya et al., 2024).

Kinerja dapat dipengaruhi oleh Konflik dan Stres kerja, stres kerja yang merupakan hasil reaksi emosi dan fisik akibat kegagalan individu beradaptasi pada lingkungannya. Baik stres kerja maupun stres lingkungan, tetapi seseorang dapat meminimalisasikan atau menghindari mereka dari terjadinya konflik dan stres kerja (Mamonto, Miranda et al 2021).

Yang sekarang menjadi polemik di Indonesia adalah kurang perhatiannya suatu instansi terhadap kualitas kehidupan kerja, sehingga suatu instansi akan menghadapi kondisi perpindahan pekerja (turnover) karena mereka lebih memilih untuk bekerja di tempat lain yang menerapkan berbagai faktor kualitas kehidupan kerja yang lebih menjanjikan (Astriani et al., 2021). Untuk menghasilkan SDM dengan kualitas kerja yang baik adalah meningkatkan produktivitas kerja. Pentingnya produktivitas kerja bagi perawat adalah bahan evaluasi untuk melakukan perbaikan secara terus menerus bagi seluruh komponen rumah sakit dan peningkatan mutu hasil kerja oleh rumah sakit. Dampak dari rumah sakit yang memiliki produktivitas rendah akan mengakibatkan turunnya jumlah pelanggan karena rendahnya kualitas pelayanan yang dihasilkan sehingga pelanggan akan berpindah pada organisasi lain yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi dan terciptanya kualitas pelayanan yang bermutu (Selviani et al., 2024).

Ada hubungan yang sangat erat antara motivasi kerja tinggi dengan disiplin. Ketika karyawan merasa nyaman dalam bekerja, mereka cenderung disiplin. Sebaliknya, jika semangat atau semangat mereka rendah, mereka dapat beradaptasi dengan kebiasaan buruk. Disiplin yang baik mencerminkan tingkat tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Disiplin kerja yang tinggi memungkinkan karyawan untuk mencapai efisiensi maksimum dengan mengikuti aturan, peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Untuk menciptakan kode etik di perusahaan/otoritas yang meningkatkan

kedisiplinan, moral, etika serta efektivitas dan efisiensi kerja karyawan, diperlukan peraturan tentang bimbingan dan konseling karyawan. Keberhasilan suatu kantor juga tercermin dari kemampuannya dalam meningkatkan efisiensi kantor yang dapat dicapai berdasarkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, mengingat pentingnya motivasi dan kedisiplinan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka harapan kedepannya RSUD Syekh Yusuf juga harus memperhatikan hal ini untuk meningkatkan kinerja pegawai.

B. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan rancangan penelitian cross sectional study. Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah Syekh Yusuf Gowa Tahun 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga perawat dan tenaga administrasi di rumah sakit sebesar 210 orang dengan jumlah sampel sebanyak 210 orang. Teknik pengambilan sampel adalah total sampling. Sumber data berasal dari data primer yang diperoleh dari lembar kuesioner dan data sekunder yang diperoleh dari RSUD Syekh Yusuf Gowa. Analisis yang digunakan adalah *analisis univariat dan bivariat dan multivariat dilakukan dengan SPSS*.

C. Hasil dan Pembahasan

***Affective* => Kualitas Karyawan**

Menurut Meyer, Allen & Smith (2003) *Affective commitment* merupakan salah satu komitmen organisasi yang harus dimiliki oleh seorang pegawai. *Affective commitment* ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang pegawai untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi (Auromiqo, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yeh Hong (2012), Arizona, Iriwati dan Harahap (2013) dan Subejo, Troena, Thoyib dan Aisjah (2013) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Muchtar Hidayat (2010). Dalam kasus skala komitmen organisasi, korelasi yang signifikan antara komitmen afektif dan normative ($r=0,65$, $p<0,1$). Sementara tidak ditemukan hubungan yang signifikan pada komitmen kontinyu. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dominan responden berada pada kategori Loyal dan berkualitas yaitu sebanyak 99,5%. Namun, meskipun karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi, mereka mungkin masih menghadapi situasi yang membuat mereka tidak bisa berperilaku sesuai dengan komitmen tersebut. Hal ini disebabkan oleh keadaan dimana mereka merasa tidak dihargai atau tidak diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, mereka mungkin tidak akan menunjukkan kinerja yang optimal, meskipun mereka tetap merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Selain itu, ada pula faktor lain yang bisa memengaruhi perilaku karyawan, seperti tekanan kerja, persaingan antar karyawan, atau perubahan kebijakan perusahaan

***Continuance* => Kualitas Karyawan**

Continuance Commitment merupakan salah satu dari tiga dimensi dari Komitmen organisasi yang di bagi oleh Allen dan Meyer (1993). Adapun dimensi dimensi tersebut adalah komitmen afektif, continuance, dan normative. Continuance commitment merupakan komitmen karyawan terhadap Perusahaan dengan mempertimbangkan hal-hal terkait biaya dan penghargaan yang diberikan oleh organisasi (Wulandari, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ariyani & Sugiyanto (2020) yang menyatakan bahwa Continuance Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan. Kualitas kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muchtar Hidayat (2010) Dimana

hasil yang didapatkan adalah “Komitmen kontinyu mempunyai pengaruh negatif terhadap kualitas pelayanan”.

Pada penelitian ini diperoleh pengaruh signifikan antara (Continuance) dengan kualitas karyawan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan Continuance meningkatkan kualitas karyawan secara langsung. Hal ini disebabkan oleh nilai ekonomi yang dirasa sebagai alasan untuk bertahan disuatu perusahaan. Continuance Commitment dalam penelitian ini dapat dilihat dari sikap ingin mendapat keuntungan jika bertahan disuatu perusahaan tersebut, sikap bertahan pada perusahaan karena mempertimbangkan bilamana keluar dari perusahaan tersebut belum tentu mendapatkan perusahaan yang lebih baik. Karyawan yang memiliki Continuance Commitment yang tinggi akan bertahan dalam perusahaan, bukan karena alasan emosional tetapi karena adanya kesadaran karyawan bilamana meninggalkan perusahaan akan merasa rugi.

Normative => Kualitas Karyawan

Menurut (Allen dan Meyer, 1994) komitmen normatif ialah keyakinan dari karyawan bahwa dia berkewajiban untuk tinggal / bertahan dalam organisasi antara lain : Tidak tertarik pada tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat ia bekerja, Mempunyai rasa kesetiaan pada organisasi tempat ia bekerja serta Berkeinginan untuk menghabiskan sisakarirnya pada organisasi tempat ia bekerja (Palentek, 2023). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rifky Firdias (2020) dimana hasil yang didapatkan menunjukkan nilai T-statistics komitmen normatif terhadap kinerja karyawan sejumlah $0,316 \leq 1,96$. Hal ini memiliki arti jika variabel komitmen normatif belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini tidak sejalan oleh penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Elfina dan Seniati (2014) yang menyatakan komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta terdapat teori yang menyatakan faktor –faktor terbentuknya kinerja karyawan yaitu komitmen organisasi. Sehingga hipotesis tiga berbunyi “terdapat pengaruh antara komitmen normatif (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)” diterima. Pada penelitian ini diperoleh hasil tidak terdapat pengaruh signifikan antara (Normative) dengan kualitas karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa alasan mengapa normatif (aturan atau standar) dapat tidak berpengaruh terhadap kualitas karyawan adalah Kurangnya fokus pada peningkatan kemampuan, Lingkungan kerja yang buruk, Ketiadaan dukungan untuk pengembangan dan Kurangnya motivasi dan kepuasan kerja. Jika karyawan merasa tidak dihargai atau tidak puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka mungkin tidak akan termotivasi untuk memberikan kualitas kerja yang terbaik.

Kebebasan => Kualitas Karyawan

Schermerhorn (2008) mendefinisikan otonomi kerja sebagai tingkat kebebasan yang diberikan pimpinan kepada karyawan untuk mengatur jadwal pekerjaannya masing-masing dan memilih cara kerja terbaik untuk dalam pelaksanaannya. Dengan pekerjaan yang independen, karyawan dapat melihat hasil kerja sebagai usaha mereka secara pribadi sehingga merasa lebih bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan yang terjadi (Prasetyo et al., 2019). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eko Murti Saputra (2021) dimana Otonomi Kerja memiliki nilai t hitung - 2.139 < t tabel 2.03224 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.040. Signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel otonomi kerja berpengaruh negatif terhadap kualitas karyawan (Saputra, 2021).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riski Khoerul Ikhwan et al. (2023) dimana berdasarkan hasil analisis regresi yang sudah dilakukan, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif serta signifikan otonomi kerja terhadap kinerja Sekretaris Desa di Kabupaten Tanggamus. Hal tersebut dapat dilihat dari data hasil uji

regresi bahwa nilai t sebesar $3.895 < 1.656$ serta nilai signifikansi $0,000 < 0.05$. Pada penelitian ini didapatkan hasil tidak terdapat pengaruh signifikan antara (kebebasan) dengan kualitas karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor dimana otonomi yang terlalu bebas dapat menyebabkan kebingungan, inefisiensi, dan bahkan kekacauan jika tidak disertai dengan keselarasan yang jelas dengan tujuan organisasi. Karyawan mungkin merasa kesulitan untuk menentukan prioritas atau mengambil keputusan tanpa adanya batasan atau bimbingan yang jelas. Selain itu, otonomi yang tidak diatur dengan baik dapat mengurangi rasa tanggung jawab dan akuntabilitas, yang dapat berdampak negatif pada kualitas kerja.

Independensi => Kualitas Karyawan

Independensi merupakan sikap seseorang untuk bertindak jujur, tidak memihak, dan melaporkan temuan-temuan hanya berdasarkan bukti yang ada (Ramadhani, 2021). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nyoman Alit Sugiarthama et al (2019), didapatkan Variabel tingkat independensi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, maka dapat dinyatakan bahwa variabel X3 mempunyai kontribusi terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X3 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yaitu tingkat independensi berpengaruh positif terhadap Kualitas karyawan auditor (Sugiarthama et al., 2019).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harvita Yulian Ayuningtyas dan Sugeng Pamudji (2012), diperoleh nilai signifikansi untuk independensi adalah $D = 0,939 > 0,05$ menandakan bahwa independensi tidak mempunyai pengaruh terhadap kualitas hasil audit. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif independensi terhadap kualitas hasil audit yang diambil auditor ditolak yang artinya Independensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas hasil audit (Ayuningtyas & Pamudji, 2012). Penelitian menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan, terutama yang berkaitan dengan independensi (ketergantungan pada diri sendiri), dapat berdampak positif pada kualitas karyawan. Hal ini disebabkan oleh tingginya otonomi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sedangkan kurangnya otonomi (ketergantungan pada orang lain) dapat menurunkan kinerja dan kepuasan kerja. Otonomi pekerjaan mengacu pada tingkat kontrol yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, termasuk bagaimana, kapan, dan di mana mereka bekerja.

Kebijaksanaan => Kualitas Karyawan

Kebijaksanaan adalah pemahaman yang mendalam tentang situasi, kemampuan untuk mempertimbangkan berbagai faktor, serta kearifan dalam menentukan tindakan yang tepat (Lestari, 2022). Penelitian ini sejalan dengan penelitian Harwita dan Suryani (2018) yang menjelaskan bahwa kebijaksanaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas karyawan (Ikhwan et al., 2023). Penelitian yang dilakukan tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha (2017), penelitian tersebut menjelaskan bahwa otonomi kerja berdasarkan kebijaksanaan tidak berpengaruh terhadap kualitas karyawan (Ikhwan et al., 2023).

Dalam penelitian ini terdapat pengaruh signifikan antara (Kebijaksanaan) dengan kualitas karyawan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan Kebijakan akan meningkatkan kualitas karyawan secara langsung. Hal ini disebabkan oleh perusahaan yang mampu memberikan tanggung jawab dan kebijaksanaan pada karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien, serta mencapai hasil yang optimal. Selain itu, pemberian otonomi juga harus didukung dengan pelatihan dan dukungan yang memadai, agar karyawan memiliki kemampuan dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik.

***Affective* => Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2016:47) adalah tingkat dimana seorang pekerja untuk mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapan agar tetap menjadi anggota. kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Affective commitment didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang secara psikologis terikat pada organisasi yang mempekerjakannya melalui perasaan seperti kesetiaan, kasih sayang, karena setuju dengan tujuan organisasi.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arina Nurandini (2014) dimana Pada hasil uji regresi menunjukan komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisiensi regresi sebesar 0,466. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herwan Abdul Muhyi (2021) bahwa Komitmen Afektif (affective commitment) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara (Affective) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan sehingga cenderung bertahan dalam suatu organisasi karena yakin sepenuhnya terhadap misi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia untuk tinggal dan mengabdikan diri untuk mencapai tujuan pekerjaan karena mereka memiliki nilai yang sama dan tujuan dalam organisasi, Sebagai karyawan memiliki komitmen organisasi, produktifitas mereka akan meningkat dan begitu juga prestasi kerja.

***Continuance* => Kinerja Karyawan**

Komitmen Continuance yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Nurrofi (2013) dimana Hasil analisis data dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen kontinyu tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arina Nurandini (2014) dimana Pada hasil uji regresi menunjukan bahwa komitmen continuance berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan koefisiensi regresi sebesar 0,260. Hasil yang didapatkan pada penelitian ini ialah tidak terdapat pengaruh signifikan antara (Continuance) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa alasan yang mungkin tidak memberikan dampak positif pada kinerja karyawan, yaitu : kurangnya motivasi intrinsik, kurangnya rasa memiliki dan loyalitas, Fokus pada keamanan, bukan produktivitas, dan Potensi burnout dan stres.

***Normative* => Kinerja Karyawan**

Komitmen normative merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa memiliki kewajiban moral atau etika terhadap organisasi akan cenderung lebih loyal, termotivasi, dan lebih bersemangat untuk memberikan kontribusi yang terbaik. Penelitian Heyrani (2014) mengatakan bahwa komitmen normatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Arizona, Riniwati, Harahap (2013) mengatakan Secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang ditemukan ialah terdapat pengaruh signifikan antara (Normative) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh komitmen organisasi dapat secara signifikan mempengaruhi minat, kecenderungan untuk tinggal, kecenderungan untuk meninggalkan, dan kemandirian perilaku karyawan dalam organisasi, dan konsekuensinya terhadap kinerja karyawan.

Kebebasan => Kinerja Karyawan

Otonomi membantu karyawan merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka karena mereka memiliki kebebasan untuk menentukan bagaimana mereka akan menyelesaikan tugas. Karyawan yang merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat dan antusias untuk bekerja. Selain itu Otonomi memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kebebasan untuk mencoba metode baru dan pendekatan yang berbeda cenderung lebih inovatif dalam pekerjaan mereka. Dengan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan, otonomi pekerjaan juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harwita dan Suryani (2018), menunjukkan hasil bahwa otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya ketika otonomi yang dimiliki oleh pegawai tinggi dimana ini merupakan pemberian tingkat kebebasan dalam mengelola aspek serta tanggung jawab atas hasil pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja pada pegawai tersebut. Berdasarkan hasil analisis regresi yang sudah dilakukan dalam penelitian Riski Khoerul Ikhwan, diketahui bahwa terdapat pengaruh negatif serta tidak signifikan otonomi kerja terhadap kinerja Sekretaris Desa di Kabupaten Tanggamus Berdasarkan data dari hasil analisis regresi yang sudah dilakukan dapat dijelaskan bahwa nilai t sebesar $-3,125$ serta nilai signifikansi $0,052 > 0,05$.

Pada penelitian ini didapatkan hasil terdapat pengaruh signifikan antara (kebebasan) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh semakin tinggi tingkat pemberian kebebasan, maka kinerja juga semakin meningkat. Melakukan pengelolaan otonomi kerja terutama dalam hal pemberian tanggung jawab dalam pengambilan keputusan serta metode kerja yang baik sehingga karyawan dapat mengelola aspek pekerjaannya dengan lebih baik dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Independensi => Kinerja Karyawan

Menurut Rahayu & Suryono (2016) Independensi merupakan sikap dimana karyawan tidak dapat dipengaruhi oleh seseorang atau pihak lain yang memiliki kepentingan pribadi (Ramadhani, 2021). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ita Nurezeki Fauziana (2018) dimana tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh independensi, etika profesi audit. Profesionalisme. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independensi, etika profesi audit, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor, sedangkan untuk profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja auditor.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sekar Sandika Dewi dan Ignatius Soni Kurniawan (2023) Dimana Hasil pengujian H3 menunjukkan bahwa otonomi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja pegawai. Hasil pengujian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Imam et al. (2020), Mworio et al. (2021), Meilani et al. (2022), dan Deusdedit et al. (2022) yang mengatakan bahwa otonomi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai. Hasil penelitian yang didapatkan pada penelitian ini adalah tidak terdapat pengaruh signifikan antara (Independensi) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa

faktor, termasuk kurangnya dukungan dari atasan, kurangnya sumber daya atau pelatihan, serta kurangnya kejelasan tujuan dan ekspektasi pekerjaan. Meskipun independensi penting untuk pengambilan keputusan, jika tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, dampaknya pada kinerja mungkin tidak terlihat.

Kebijaksanaan => Kinerja Karyawan

Otonomi pekerjaan berdasarkan kebijaksanaan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan karyawan kebebasan dalam melakukan pekerjaan mereka, serta memberikan dukungan dan bimbingan yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih motivasi, terlibat, dan produktif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, et al. (2022), menunjukkan hasil bahwa otonomi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan tingkat otonomi kerja yang tinggi akan menghasilkan motivasi intrinsik dalam diri pegawai sehingga menaikkan tingkat kinerja dari pegawai, sedangkan jika tingkat otonomi kerja yang diberikan rendah maka akan menurunkan tingkat kinerja dari pegawai tersebut (Ikhwan et al., 2023). Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sekar Sandika Dewi & Ignatius Soni Kurniawan (2023) dimana Hasil pengujian H6 otonomi kerja berdasarkan kebijaksanaan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Dewi & Kurniawan, 2023). Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara (Kebijaksanaan) dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh semakin besar otonomi yang diberikan kepada karyawan, semakin baik pula kinerja mereka.

Affective => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Komitmen afektif (Affective commitment) berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kualitas karyawan karena komitmen afektif menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dengan organisasi, sehingga karyawan lebih termotivasi dan berdedikasi dalam melakukan tugas mereka. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi akan lebih cenderung berupaya meningkatkan kualitas kerja mereka dan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Ekowati dkk (2021) dimana hasil yang didapatkan yaitu $t_{hit} > t_{\alpha/2}$ ($4,520 > 1.9826$) dan ($\text{sig } a = 0.000 < 0,050$), hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan affective commitment (X1) terhadap kinerja karyawan pada PT. bukit angkasa makmur. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chikmah (2017) bahwa affective commitment tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kualitas karyawan. Hasil penelitian yang didapatkan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara (Affective) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh komitmen afektif yang berkaitan dengan rasa kepemilikan yang tinggi dari karyawan pada pekerjaannya, membuat mereka lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya dapat mencapai hasil kerja sesuai harapan.

Continuance => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Continuance commitment adalah mengacu pada pertimbangan karyawan untuk tetap melanjutkan karena ia akan merasa rugi dengan biaya yang akan ditanggung jika ia meninggalkan organisasi (Chikmah, 2019). Adanya alasan yang dimiliki individu untuk bertahan terutama faktor ekonomi, membuat individu tersebut berusaha memberikan kinerja yang semakin baik. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen berkelanjutan, akan berdampak pada kinerja yang semakin baik. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Nurandini dan Eisha (2014), Nurbiyati dan Kunto (2014), Muhammad dan Edy

(2015) serta Sapitri (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kualitas karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Nurrofi (2013) dimana Hasil analisis data dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen kontinyu tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang didapatkan adalah terdapat pengaruh signifikan antara (Continuance) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh adanya alasan yang dimiliki karyawan untuk bertahan terutama adalah faktor ekonomi yang membuat karyawan berusaha memberikan kinerja yang maksimal. Dengan kata lain semakin tinggi Continuance Commitment akan berdampak pada kualitas kinerja karyawan yang semakin baik (Wulandari, 2024).

Normative => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan mempunyai kewajiban untuk memberikan balasan atas apa yang pernah diterimanya dari organisasi, dan akan berusaha terus untuk dapat menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya diuntungkan berada dalam organisasi, sikap yang demikian akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ria dkk (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen normatif maka semakin tinggi pula kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Arizona, Riniwati, Harahap (2013) mengatakan Secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kualitas karyawan. Pada penelitian ini hasil penelitian yang didapatkan ialah terdapat pengaruh signifikan antara (Normative) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh karyawan dengan komitmen continuance yang tinggi mungkin tidak termotivasi secara intrinsik, tetapi kualitas keterampilan dan pengetahuan mereka tetap menjadi faktor penting. Jika kualitas karyawan baik, meskipun komitmennya didorong oleh faktor eksternal (seperti kebutuhan finansial), mereka tetap dapat memberikan kontribusi positif pada kinerja organisasi.

Kebebasan => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Otonomi kerja memberikan individu kesempatan untuk mengambil keputusan dan mengendalikan cara mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka. Ketika individu memiliki otonomi yang tinggi, mereka merasa memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa kepuasan (Dewi & Kurniawan, 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Imam et al. (2020), Mworio et al. (2021), Novianti & Fuadiputra (2021), Meilani et al. (2022), dan Deusdedit et al. (2022) menunjukkan bahwa otonomi kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai melalui kualitas karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hazem S. Kassem dan Ahmed M. 23 Sarhan (2013) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kualitas karyawan. Pada penelitian ini ditemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara (Kebebasan) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh karyawan yang memiliki otonomi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil terbaik, merasa lebih dihargai, dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi.

Independensi => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Menurut Darius et al (2016) independensi adalah tidak mudah dipengaruhi, karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Dengan demikian, ia tidak

dibenarkan memihak kepada kepentingan siapapun, sebab bagaimanapun sempurnanya keahlian teknis yang ia miliki, ia akan kehilangan sikap tidak memihak yang justru paling penting untuk mempertahankan kebebasan pendapatnya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Parhan, 2017) yang menunjukkan bahwa auditor yang memiliki Tingkat independensi tinggi cenderung menghasilkan laporan audit yang lebih akurat dan dapat dipercaya. Hal ini diperkuat oleh penelitian oleh (Prambowo & Riharjo, 2020) yang menyatakan bahwa independensi, profesionalisme, dan etika profesi berkontribusi positif terhadap kinerja auditor. Selain itu, penelitian oleh (Setiawan, 2021) menunjukkan bahwa independensi auditor juga berpengaruh pada kemampuan mereka dalam memberikan rekomendasi yang objektif dan tidak bias, yang sangat penting untuk meningkatkan nilai tambah dari proses audit. Sehingga, independensi auditor merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja audit secara keseluruhan. Hasil penelitian ini didapatkan pada penelitian ini ialah terdapat pengaruh signifikan antara (Independensi) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh karyawan yang memiliki otonomi dalam pekerjaan cenderung lebih termotivasi, merasa memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pekerjaan mereka, karena mereka lebih mungkin untuk menggunakan inisiatif, kreativitas, dan keterampilan mereka secara optimal.

Kebijaksanaan => Kinerja Karyawan => Kualitas Karyawan

Otonomi pekerjaan, berdasarkan kebijaksanaan, mengacu pada kebebasan dan wewenang yang diberikan kepada karyawan untuk mengatur dan menjalankan tugas pekerjaan mereka dengan cara yang mereka tentukan sendiri, dalam batas-batas yang ditetapkan oleh kebijakan perusahaan. Hal ini melibatkan kontrol karyawan atas metode kerja, pengaturan waktu, dan standar kerja, yang memungkinkan mereka untuk membuat keputusan dan memiliki suara dalam proses pekerjaan mereka. Penelitian ini sejalan dengan Penelitian Harwita dan Suryani (2018), yang menjelaskan bahwa otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ikhwan et al., 2023). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha (2017) pada variabel yang sama menjelaskan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja (Ikhwan et al., 2023). Hasil penelitian yang didapatkan pada penelitian ini ialah terdapat pengaruh signifikan antara (Kebijaksanaan) dengan (kinerja karyawan) melalui (kualitas karyawan). Hal ini disebabkan oleh otonomi pekerjaan yang memberikan kebijaksanaan pada karyawan, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja mereka melalui peningkatan kualitas karyawan dalam berbagai aspek, termasuk motivasi, tanggung jawab, kreativitas, dan keterampilan.

D. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan tentang Hubungan Komitmen Organisasi Dan Otonomi Pekerjaan Melalui Kualitas Karyawan Dengan Kinerja Karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa: 1) Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Affective* dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 2) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Continuance* dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 3) Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Normative* dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 4) Tidak ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebebasan dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 5) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Independensi dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 6) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebijaksanaan dengan kualitas karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 7) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Affective* dengan Kinerja karyawan di RSUD

Syekh Yusuf Gowa. 8) Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Continuance* dengan Kinerja karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 9) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Normative* dengan Kinerja karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 10) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebebasan dengan Kinerja karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 11) Tidak ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Independensi dengan Kinerja karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 12) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebijakan dengan Kinerja karyawan di RSUD Syekh Yusuf Gowa. 13) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Affective* dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa. 14) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Continuance* dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa. 15) Ada pengaruh Komitmen Organisasi berdasarkan *Normative* dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa. 16) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebebasan dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa. 17) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Independensi dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa. 18) Ada pengaruh Otonomi Pekerjaan berdasarkan Kebijakan dengan kinerja karyawan melalui kualitas karyawan RSUD Syekh Yusuf Gowa.

Daftar Pustaka

- Akbar S, Muhammad, 2022. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Barat.
https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/26048/2/E012201003_tesis_06-02-2023%20BAB%201-2.pdf
- Aliyah, Andi Nabila. 2024. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening.
<https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/34777/>
- Alrahmi, Nurul. Andi Surahman Batara, Andi Rizki Amelia, Masriadi, Muhammad Ikhtiar, Reza Aril Ahri. 2023. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Pada Pasien Rawat Inap Di RSUD Labuang Baji Makassar. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/1125>
- Ara, Azhiima Firliyah Andi. 2021. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan. <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/5699/>
- Astrian, Wardiah hamzah, Septiyanti. 2021. Hubungan Quality Of Work Life Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Honor Di Rsud H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. Window of Public Health Journal. <https://jurnal.fkm.umi.ac.id/index.php/woph/article/view/130/57>
- Auromiqo, Candra. Indarto Indarto, Djoko Santoso. 2019. Peran Teamwork Dan Time Pressure Terhadap Kinerja Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Intervening. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/1799>
- Ayuningtyas, Harvita Yulian. Sugeng Pamudji. 2012. Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Obyektifitas, Integritas Dan Kompetensi Terhadap Kualitas Hasil Audit (Studi Kasus Pada Auditor Inspektorat Kota/Kabupaten Di Jawa Tengah). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/581>
- Bunyana, dkk 2022. Penerapan Job Autonomy Pada Masa Pandemi (Studi Pada Perusahaan Penyedia Infrastruktur Telekomunikasi di Jakarta).
<https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/article/view/23781/pdf>

- Chikmah, Ririn Nur. 2017. Analisis Pengaruh Affective Commitment, Continuance Commitment Dan Normative Commitment Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Representatif Guru Smk Muhammadiyah Di Kabupaten Sragen). <https://eprints.ums.ac.id/53749/>
- Dewi, Sekar Sandika. & Ignatius Soni Kurniawan. 2023. Pengaruh Otonomi dan Beban Kerja Pada Kinerja Pegawai dengan Kepuasan sebagai Pemediasi. <https://academicjournal.yarsi.ac.id/index.php/jobs/article/view/4153>
- Dorssen-Boog, Paulina Van., 2022. Healthcare workers' autonomy: testing the reciprocal relationship between job autonomy and selfleadership and moderating role of need for job autonomy. <https://www.emerald.com/jhom/article/36/9/212/217585/Healthcare-workers-autonomy-testing-the-reciprocal>
- Firdias, Ahmad Rifky. 2020. Pengukuran Kinerja Karyawan Dari Komitmen Normatif Dan Motivasi Kerja (Studi Pada Bagian Kantor Pt. Kerta Rajasa Raya). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/3196>
- Gilang, Kelfin. 2024. Negara dengan Rasio Perawat Terendah di Dunia 2023. <https://data.goodstats.id/u/kelfingr15?page=5>
- Hayati, Febrizka, Wardiah Hamzah, Arny Rizqiani Rusyidi, Ella Andayanie, Nurgahayu. 2020. Hubungan Stress Kerja Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Kabupaten Barru Tahun 2020. Window of Public Health Journal. <https://media.neliti.com/media/publications/340534-hubungan-stress-kerja-terhadap-kepuasan-cdb54356.pdf>
- Hikma, Andi Surahman Batara, Wardiah hamzah. 2023. Hubungan Konflik Peran Dengan Komitmen Organisasi Pada Bidan Di Kota Makassar. Window of Public Health Journal. <https://www.researchgate.net/publication/373568205>
- Ikhwan, Riski Khoerul. Zainnur M. Rusdi. Mirwan Karim. 2023. Pengaruh Otonomi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Sekretaris Desa Di Kabupaten Tanggamus. <https://journal.mediapublikasi.id/index.php/manekin/article/view/3746>
- Irdhayanti, Efa. 2021. Transformasi Kualitas Karyawan Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Sektor Kreatif. Jawa Tengah : Eureka Media Aksara. <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/588222-transformasi-kualitas-karyawan-peran-kep-eb5f47e2.pdf>
- Lestari, A. 2022 Pengaruh Keseimbangan kehidupan kerja (work life balance) Terhadap Kinerja Pegawai BPS Kabupaten/Kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur. <http://repository.unsil.ac.id/6392/6/BAB%20II.pdf>
- Mamonto, Miranda. Wardiah hamzah. Nurbaety. Nasruddin Syam. 2021. Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Ruang Perawat RSUD Kinapit Kotamobagu https://www.researchgate.net/publication/354636109_Pengaruh_Konflik_dan_Stres_Kerja_Terhadap_Kinerja_Tenaga_Kesehatan_di_Ruang_Perawat_RSU_Kinapit_Kota_mobagu
- Manuhutu, C. 2023. Hubungan Motivasi dan Konsep Diri Dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Hative Passo Ambon. https://repository-kes.ukim.ac.id/572/14/12114201190045_Program%20Studi%20Keperawatan_Bab%201.pdf
- Mulya, Virdha Dwi. Masriadi. Reza Aril Ahri. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Berdasarkan Melalui Kualitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di RSUD dr. La Palaloi Kabupaten Maros. <https://web.whatsapp.com/b98fcf85-7ddf-4414-9c14-8a26002d3679>

- Nasution, Siti Lam'ah. 2020. Pengaruh kualitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asam Jawa. <https://jurnal.ulb.ac.id/index.php/ecobisma/article/view/1788/>
- Nuraena, Siti, et al., 2024. The Relationship between Physical Work Environment, Non Physical Work Environment, and Organizational Commitment on the Performance of Nurses in the Inpatient Ward of Kendari City Hospital. <https://risetpress.com/index.php/jhsmt/article/view/767>
- Nurandini, Arina. Eisha Lataruva. 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/13164>
- Nurrofi, Akhmad. 2013. Analisis Pengaruh Dimensi Komitmen Organisasi (Affective, Continuance, Normative) Terhadap Kinerja Karyawan. <https://jurnal.stietotalwin.ac.id/index.php/jimat/article/view/52>
- Palentek, Marniati. Hendry Jerry Jantje. 2023. Pengaruh Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Majaran Kabupaten Sorong. <https://ojs.lppmunvic.ac.id/index.php/jmace/article/view/34>
- Prasetyo, Yudi Dwi. Rina Anindita. Dian Alfia Purwandasari. 2021. Pengaruh Otonomi Kerja, Beban Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pejabat Fungsional Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. https://digilib.esaunggul.ac.id/UEU-Journal-11_3082/26092/kecelekaan-kerja
- Rahim, Muhammad Zaki Fauzi Rahman. 2022. Pengaruh Kompensasi dan Kualitas Kerja Terhadap kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Lintas Antar Nusa Makassar. <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/17078/>
- Rahmadhani, Putri et al., 2024. Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Perawat Rawat Inap Di Rumah Sakit Umum Bunda Thamrin, Medan. <https://journal.unpacti.ac.id/index.php/JPP/article/view/1299>
- Rakhmawati, Fitria. 2024. Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara (ASN) di Dinas pendidikan DKI Jakarta. <http://repository.unj.ac.id/47871/>
- Ramadhani, T. Dewi. 2021. Pengaruh Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan, Independensi, Dan Peran Supervisi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Kabupaten Siak. <http://eprints.perbanas.ac.id/8457/>
- Ria. M. Y., Darman. Y. (2018). Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi. Penerbit: Nas Medika Pustaka. Cetakan Kedua. Makassar <https://mguntur.id/files/books/KOMITMEN.pdf>
- Saputra, Eko Murti. 2021. Pengaruh Faktor Tekanan Kerja, Otonomi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Bukti Fisik, Terhadap Kepuasan Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Pemerintah Kota Tanjungpinang. <https://www.neliti.com/id/publications/469671/>
- Selviani, Nova, Arni Rizqiani Rusydi, Reza Aril Ahri. 2024. Faktor Yang Berhubungan Dengan Produktivitas Kerja Perawat Ruang Inap Di Rumah Sakit Ibnu Sina Yw-Umi. <https://jurnal.fkm.umi.ac.id/index.php/woph/article/view/2098/732>
- Sugiarthama, Nyoman Alit. Putu Gede Diatmika. Edy Sujana. 2019. Pengaruh Tekanan Waktu, Konsep Otonomi Dan Tingkat Independensi Terhadap Prestasi Kerja Auditor (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik Di Bali). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/22797/14139>
- Wulandary, Putri. 2024. Peran Teamwork Dan Time Pressure Terhadap Kinerja Dengan Affective Commitment Sebagai Variabel Intervening. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/1799>