

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPATUHAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI *EFFORT REWARD IMBALANCE* PADA TENAGA KESEHATAN RS. HARAPAN SEHAT SLAWI**

**Ica Ulfa Sausan<sup>1</sup>, Erliany Syaodih<sup>2</sup>, Budi Santoso<sup>3</sup>**  
Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya<sup>1,2,3</sup>  
icaulfasausan@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee engagement dan kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi melalui effort reward imbalance sebagai variabel mediasi pada tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Sampel penelitian berjumlah 92 responden yang diambil menggunakan teknik proportional sampling dengan rumus Slovin dari total populasi 120 tenaga kesehatan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel serta efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement dan kepatuhan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap effort reward imbalance, serta masing-masing variabel tersebut juga berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Selain itu, effort reward imbalance terbukti mampu memediasi pengaruh employee engagement dan kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi secara signifikan. Simpulan, bahwa peningkatan employee engagement dan kepatuhan kerja dapat memperkuat komitmen organisasi tenaga kesehatan, baik secara langsung maupun melalui mekanisme effort reward imbalance sebagai variabel mediasi.

**Kata Kunci:** Employee Engagement, Kepatuhan Kerja, Effort Reward Imbalance

### **ABSTRACT**

This study aims to analyze the influence of employee engagement and work compliance on organizational commitment through effort reward imbalance as a mediating variable in healthcare workers at Harapan Sehat Hospital, Slawi. The research method used is a quantitative approach with an explanatory research design. The research sample consisted of 92 respondents taken using proportional sampling technique with the Slovin formula from a total population of 120 healthcare workers. Data were collected through a Likert scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the help of SmartPLS to test the relationship between variables and the mediating effect. The results showed that employee engagement and work compliance have a positive and significant effect on effort reward imbalance, and each of these variables also has a direct effect on organizational commitment. In addition, effort reward imbalance was proven to be able to significantly mediate the influence of employee engagement and work compliance on organizational commitment. The conclusion is that increasing employee engagement and work compliance can strengthen the organizational commitment of healthcare workers, both directly and through the mechanism of effort reward imbalance as a mediating variable.

**Keywords:** Employee Engagement, Work Compliance, Effort Reward Imbalance

### **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan dan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit menjelaskan bahwa Rumah sakit sebagai institusi memiliki kewajiban mengutamakan tanggung jawab profesional tenaga medis dalam menjalankan tugas. Menurut KUHPerdara (Pasal 1367), Undang-Undang Rumah Sakit,

Undang-Undang Praktik Kedokteran, dan standar profesi internasional, rumah sakit atau tenaga medis dapat dikenai tanggung jawab hukum. Berdasarkan penyampaian tersebut maka tenaga kesehatan yang bekerja di rumah sakit wajib memiliki komitmen organisasi yang optimal. Menurut Wardhana dalam bukunya menjelaskan bahwa Komitmen korganisasi adalah keadaan psikologis di mana karyawan merasa terikat pada organisasi, menerima nilai dan tujuannya, serta memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya dan berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama (Wardhana, 2018)

Kenyataan yang ada di Indonesia masih terdapat permasalahan komitmen organisasi tenaga kesehatan yang tidak maksimal ketika bekerja di rumah sakit ataupun di fasilitas layanan kesehatan yang ada di Indonesia. Pada RSUD Bandar Lampung diketahui bahwa terdapat petugas kesehatan yang mengalami keterlambatan tindakan terhadap pasien (Pujiarti & Lia Idealistiana, 2023). Studi kuantitatif di Puskesmas Sambas juga menyatakan bahwa tenaga kesehatan kesulitan menjaga tanggung jawab profesionalnya karena lebih focus terhadap pemenuhan target administratif daripada fokus utama pada keselamatan pasien (Dian & Kurniawidjaja, 2023). Hasil studi pendahuluan didapati bahwa permasalahan komitmen organisasi tenaga kesehatan juga terdapat di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu banyak SDM tenaga kesehatan yang keluar masuk, selama 6 bulan terakhir (Mei 2025 – September 2025) persentase SDM RS. Harapan Sehat Slawi >5%.

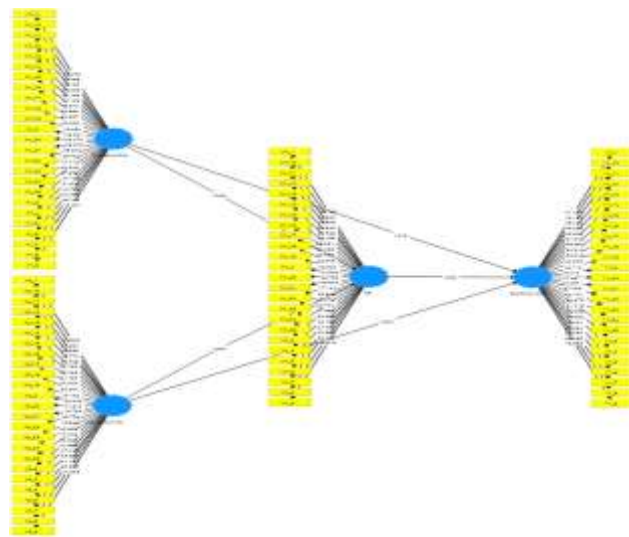
Salah satu faktor yang diduga dapat mempengaruhi komitmen organisasi tenaga kesehatan yaitu karena *effort reward imbalance* yang kurang. *Effort reward imbalance* merupakan model teoretis yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang tidak sehat, di mana seseorang menginvestasikan banyak usaha tetapi menerima imbalan yang minim, imbalan yang dimaksud bisa berupa gaji, promosi, keamanan kerja ataupun pengakuan (Kokubun, 2024). Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *effort reward imbalance* terhadap komitmen organisasi pada tenaga kesehatan (Qi et al., 2024). Hasil uji t parsial didapatkan bahwa *effort reward imbalance* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi perawat di Cina (Shi et al., 2024). Faktor selanjutnya yang diduga dapat berpengaruh terhadap permasalahan komitmen organisasi tenaga kesehatan yaitu karena kepatuhan kerja tenaga kesehatan yang belum maksimal. Kepatuhan kerja adalah tindakan karyawan atau organisasi untuk mematuhi hukum, peraturan, kebijakan internal perusahaan, dan standar etika yang berlaku (Rahardjo, 2022).

Terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kepatuhan kerja perawat (Bell & Sheridan, 2022). Faktor lain yang diduga dapat berpengaruh terhadap permasalahan komitmen organisasi tenaga kesehatan yaitu karena *employee engagement* tenaga kesehatan. *Employee engagement* adalah tingkat keterikatan emosional dan komitmen seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan perusahaan (Sari & Purwadi, 2021). Dugaan tersebut diperkuat oleh adanya beberapa hasil penelitian sebelumnya. Hasil uji parsial lain juga menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Aunguroch et al., 2024). *Effort reward imbalance* tidak hanya dapat memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, namun diduga juga dapat sebagai mediasi pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi ataupun pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa *effort reward imbalance* dapat memediasi hubungan kepatuhan kerja perawat dengan komitmen organisasi perawat di rumah sakit (Jun, 2025). *Effort reward imbalance* dapat memediasi pengaruh kepatuhan kerja perawat terhadap komitmen organisasi dalam sebuah survei *cross-sectional* (Ni et al., 2023). *Effort reward imbalance* berhasil memediasi peningkatan komitmen organisasi afektif melalui *employee engagement* pada petugas kesehatan rumah sakit (Zhang et al., 2024). Peran *effort reward imbalance* terbukti dapat sebagai mediator pengaruh keterlibatan kerja profesi tenaga kesehatan terhadap komitmen organisasi (Fan et al., 2025).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat sistematis, terencana, dan terstruktur, dengan data berupa angka yang diperoleh dari kuisioner sebagai sumber data utama. Analisis data yaitu deskriptif dan verifikatif. Populasi yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 120 tenaga kesehatan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional sampling*. Cara menentukan besar sampel pada penelitian ini menggunakan teknik Slovin, dengan hasil yaitu 92 responden. Data dikumpulkan melalui kuisioner skala *Likert* yang digunakan untuk mengukur tanggapan responden. Analisis data dilakukan menggunakan *software SEM-PLS (Structural Equation Modeling dengan Partial Least Squares)*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu pendekatan persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* dengan metode pengujian *inner model*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN



**Gambar 1.** Hasil Uji Inner Model

Dalam uji *inner model* terdapat uji *path coefficient* untuk menentukan hasil uji hipotesis. Hasil uji *path coefficient* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Tabel 1.**  
Hasil Uji Inner Model

<i>Path Coefficient</i>	<i>Original Sample / Path Coefficient</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
<i>Employee Engagement (X1) → Effort Reward Imbalance (M)</i>	0,336	0,000	Diterima
Kepatuhan Kerja (X2) → <i>Effort Reward Imbalance (M)</i>	0,514	0,000	Diterima
<i>Effort Reward Imbalance (M) → Komitmen Organisasi (Y)</i>	0,424	0,000	Diterima
<i>Employee engagement (X1) → Komitmen Organisasi (Y)</i>	0,196	0,015	Diterima
Kepatuhan Kerja (X2) → Komitmen Organisasi (Y)	0,280	0,002	Diterima
<i>Employee engagement (X1) → Effort Reward Imbalance (M) → Komitmen Organisasi</i>	0,142	0,011	Diterima

<i>Path Coefficient</i>	<i>Original Sample / Path Coefficient</i>	<i>P Value</i>	<i>Keterangan</i>
Kepatuhan Kerja (X2) → <i>Effort Reward Imbalance</i> (M) → Komitmen Organisasi	0,218	0,001	Diterima

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Effort Reward Imbalance***

Berdasarkan hasil uji *path analisis* pada *inner model* dapat diketahui bahwa nilai *original sample* pengaruh *employee engagement* terhadap *effort reward imbalance* yaitu 0,336 serta nilai *p value* yaitu  $0,000 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Besarnya pengaruh *employee engagement* terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu sebesar 33,6%. Adi dan Fithriana (2018) menjelaskan *Employee Engagement* merupakan suatu keadaan dimana manusia merasakan bahwa dirinya mempunyai arti diri sendiri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien didalam lingkungan kerja. *Overcommitment* yang sering muncul pada tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat yaitu sangat terlibat secara emosional dengan pekerjaannya. Tenaga kesehatan RS.

Harapan Sehat yang memiliki *employee engagement* tinggi umumnya menunjukkan dedikasi, semangat, dan keinginan kuat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pasien. Namun, keterlibatan yang tinggi ini sering kali membuat mereka mengeluarkan usaha yang lebih besar dari tuntutan normal, baik dalam bentuk tenaga fisik, waktu lembur ataupun pengorbanan emosional. Ketika besarnya upaya tersebut tidak diimbangi dengan penghargaan atau imbalan yang sepadan, maka muncul persepsi *effort-reward imbalance*. Hasil penelitian ini yang menyatakan terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi sesuai dengan penelitian terdahulu. Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat hubungan *effort reward imbalance* dan *employee engagement* pada perawat emergensi di Cina (Tian et al., 2021). Hasil penelitian lain juga menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *effort reward imbalance* (Gorgievski et al., 2021).

### **Pengaruh Kepatuhan Kerja terhadap *Effort Reward Imbalance***

Berdasarkan hasil uji *path analisis* pada *inner model* dapat diketahui bahwa nilai *original sample* pengaruh kepatuhan kerja terhadap *effort reward imbalance* yaitu 0,514 serta nilai *p value* yaitu  $0,000 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan kepatuhan kerja terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Besarnya pengaruh kepatuhan kerja terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu sebesar 51,4%. Kepatuhan kerja adalah tindakan karyawan atau organisasi untuk mematuhi hukum, peraturan, kebijakan internal perusahaan, dan standar etika yang berlaku (Rahardjo, 2022). Kepatuhan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang mencerminkan sejauh mana individu melaksanakan tugas, aturan, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Khanian et al., 2024).

Tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi yang sangat patuh cenderung menjalankan seluruh prosedur, tanggung jawab dan protokol kerja secara konsisten, bahkan dalam situasi yang menuntut waktu dan tenaga lebih besar. Kondisi tersebut menyebabkan peningkatan *effort* yang dikeluarkan oleh tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi, baik dalam bentuk tenaga fisik, emosi maupun waktu kerja. Namun sistem imbalan (baik finansial maupun non-finansial) tidak selalu meningkat secara sepadan. Akibatnya, tenaga kesehatan yang memiliki tingkat kepatuhan tinggi justru lebih berpotensi merasakan adanya

ketidakseimbangan antara usaha dan imbalan. Hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa kepatuhan kerja berpengaruh terhadap *effort reward imbalance* tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *Effort reward imbalance* memiliki korelasi yang positif terhadap kepatuhan kerja pada tenaga kesehatan Afrika Utara (Jensen et al., 2022). Terdapat hubungan langsung yang signifikan antara *effort reward imbalance* dengan kepatuhan kerja pada *medical caregiver* (Qi et al., 2024).

### **Pengaruh *Effort Reward Imbalance* terhadap Komitmen Organisasi**

Nilai *original sample* pengaruh *effort reward imbalance* terhadap komitmen organisasi yaitu 0,424 serta nilai *p value* yaitu  $0,000 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan *effort reward imbalance* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Besarnya pengaruh *effort reward imbalance* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu sebesar 42,4%. *Effort reward imbalance* merupakan model teoretis yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang tidak sehat, di mana seseorang menginvestasikan banyak usaha tetapi menerima imbalan yang minim, imbalan yang dimaksud bisa berupa gaji, promosi, keamanan kerja ataupun pengakuan (Kokubun, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi merasakan adanya ketidakseimbangan antara usaha yang dikeluarkan dan imbalan yang diterima, kondisi tersebut justru dapat mendorong munculnya komitmen organisasi yang lebih kuat. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konteks profesionalisme tenaga kesehatan dan karakteristik pekerjaan di RS.

Harapan Sehat Slawi yang memiliki nilai sosial tinggi. Tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi sering kali memandang pekerjaannya bukan sekadar sebagai pekerjaan rutin, tetapi sebagai panggilan moral dan tanggung jawab kemanusiaan. Oleh karena itu, walaupun merasa usaha mereka belum sepenuhnya seimbang dengan imbalan yang diterima, mereka tetap menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan dedikasi tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya. Komitmen organisasi memiliki korelasi yang signifikan dan positif terhadap *effort reward imbalance* radiografer di rumah sakit (Lemon et al., 2023). Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *effort reward imbalance* terhadap komitmen organisasi pada tenaga kesehatan (Qi et al., 2024). Hasil uji t parsial didapatkan bahwa *effort reward imbalance* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi perawat di Cina (Shi et al., 2024).

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi**

Nilai *original sampel* pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi yaitu 0,196 serta nilai *p value* yaitu  $0,015 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Besarnya pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu sebesar 19,6%. Menurut Wardhana dalam bukunya menjelaskan bahwa Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis di mana karyawan merasa terikat pada organisasi, menerima nilai dan tujuannya, serta memiliki keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya dan berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama (Wardhana, 2018).

Tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat yang *engaged* bukan hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan tugas, tetapi juga karena keyakinan bahwa pekerjaannya bermakna dan memberi dampak positif bagi kehidupan pasien. Pandangan ini menumbuhkan rasa bangga dan kesetiaan pada RS. Harapan Sehat Slawi tempat mereka bekerja. Ketika tenaga kesehatan tersebut merasa dihargai, mendapatkan dukungan organisasi, serta memiliki hubungan kerja yang positif dengan rekan dan atasan maka *engagement* yang tinggi akan bertransformasi

menjadi komitmen jangka panjang terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya. Hasil sistematik review dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* dapat mempengaruhi kepatuhan kerja pada petugas kesehatan (Wee & Lai, 2022). Hasil penelitian didapatkan bahwa secara parsial *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kepatuhan kerja perawat (Zhu et al., 2023). Hasil uji parsial lain juga menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Aunguroch et al., 2024).

### **Pengaruh Kepatuhan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Nilai *original sampel* pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi yaitu 0,280 serta nilai *p value* yaitu  $0,002 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi. Besarnya pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yaitu sebesar 28%. Komitmen organisasi tidak hanya merujuk pada hubungan kerja formal, namun juga ikatan emosional dan moral yang mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi kemajuan organisasi (Ni et al., 2023). Organisasi yang memiliki individu yang tepat dalam posisi yang sesuai maka dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut (Veranita et al., 2024).

Kepatuhan kerja tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi melalui kedisiplinan, tanggung jawab, dan kesediaan individu untuk mengikuti norma serta peraturan yang berlaku dalam organisasi menciptakan kesadaran bahwa kepatuhan bukan sekadar kewajiban formal, melainkan bentuk tanggung jawab moral terhadap pasien dan reputasi institusi. Keselarasan antara perilaku individu dengan sistem nilai organisasi tersebut menciptakan rasa keterikatan emosional (*affective commitment*), karena tenaga kesehatan merasa menjadi bagian integral dari organisasi yang memiliki tujuan mulia. Selain itu, kepatuhan juga memperkuat *normative commitment*, yakni rasa kewajiban moral untuk tetap setia dan berkontribusi pada rumah sakit karena dorongan profesional dan etika kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya. Kepatuhan kerja staf keperawatan memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi (Khanian et al., 2024). Penelitian lain dengan metode analisis *cross sectional survey* juga menyatakan bahwa kepatuhan kerja perawat memiliki korelasi yang positif dan signifikan dengan komitmen organisasi (Du et al., 2024). Penelitian selanjutnya menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kepatuhan kerja perawat (Bell & Sheridan, 2022).

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi *Effort Reward Imbalance***

N *original sampel* pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi yang dimediasi *effort reward imbalance* yaitu 0,142 serta nilai *p value* yaitu  $0,011 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yang dimediasi *effort reward imbalance*. Besarnya pengaruh *employee engagement* terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan di RS. Harapan Sehat Slawi yang dimediasi *effort reward imbalance* yaitu sebesar 14,2%. *Employee engagement* merupakan faktor penting bagi kesuksesan institusi atau perusahaan dan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi, biasanya dapat digambarkan dengan semangat, energi, dan loyalitas yang tinggi, serta komitmen dan kebanggaan yang kuat terhadap organisasi (Febriansyah & Ginting 2020).

Tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi dengan *employee engagement* tinggi cenderung mengeluarkan usaha yang besar secara waktu, tenaga maupun perhatian. Hal ini untuk menjaga kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Meskipun terkadang imbalan

finansial tidak sepenuhnya sepadan, namun tenaga kesehatan yang *engaged* tetap memiliki persepsi positif terhadap keseimbangan *effort-reward* karena mereka menilai keberhasilan kerja bukan hanya dari aspek material, tetapi juga dari penghargaan sosial, pengakuan dan kepuasan intrinsik. *Engagement* yang tinggi membantu tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi mengelola persepsi terhadap ketidakseimbangan kerja dengan cara yang lebih positif. Ketika mereka merasa upaya mereka masih “bernilai” dalam konteks profesional dan sosial, maka ketidakseimbangan *effort-reward* tidak menurunkan namun memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya. *Effort reward imbalance* berhasil memediasi peningkatan komitmen organisasi afektif melalui *employee engagement* pada petugas kesehatan rumah sakit (Zhang et al., 2024). Peran *effort reward imbalance* terbukti dapat sebagai mediator pengaruh keterlibatan kerja profesi tenaga kesehatan terhadap komitmen organisasi (Fan et al., 2025).

### **Pengaruh Kepatuhan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi *Effort Reward Imbalance***

Nilai *original sample* pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi yang dimediasi *effort reward imbalance* yaitu 0,218 serta nilai *p value* yaitu  $0,001 < 0,05$  maka terdapat pengaruh positif dan signifikan kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi yang dimediasi *effort reward imbalance*. Besarnya pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi yang dimediasi *effort reward imbalance* yaitu sebesar 21,8%. Kepatuhan kerja mencerminkan perilaku disiplin karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan dan norma yang berlaku di lingkungan kerja (Bell & Sheridan, 2022). Kepatuhan kerja tidak hanya menunjukkan ketaatan terhadap aturan formal, tetapi juga mengandung unsur kesadaran, tanggung jawab, dan kemauan untuk berperilaku sesuai dengan nilai organisasi (Du et al., 2024).

Tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi yang patuh terhadap aturan rumah sakit sering kali memiliki persepsi positif terhadap sistem penghargaan non-finansial, seperti dukungan pimpinan, kesempatan pelatihan, suasana kerja harmonis, dan pengakuan atas kinerja. Hal ini menumbuhkan persepsi bahwa rumah sakit menghargai kontribusi mereka, sehingga meskipun terdapat ketidakseimbangan *effort-reward* secara objektif, mereka tetap menilainya secara positif. Persepsi tersebut membuat tenaga kesehatan merasa diakui dan dihargai, yang memperkuat komitmen emosional dan moral untuk tetap bekerja di RS. Harapan Sehat Slawi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepatuhan kerja terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi yang dimediasi *effort reward imbalance*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa *effort reward imbalance* dapat memediasi hubungan kepatuhan kerja perawat dengan komitmen organisasi perawat di rumah sakit (Jun, 2025). *Effort reward imbalance* dapat memediasi pengaruh kepatuhan kerja perawat terhadap komitmen organisasi dalam sebuah survei *cross-sectional* (Ni et al., 2023).

### **SIMPULAN**

Bahwa *employee engagement* dan kepatuhan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *effort reward imbalance* pada tenaga kesehatan RS. Harapan Sehat Slawi, serta masing-masing variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. *Effort reward imbalance* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi tenaga kesehatan. Selain itu, *employee engagement* dan kepatuhan kerja tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui mediasi *effort reward imbalance*. Dengan demikian, semakin tinggi *employee engagement* dan kepatuhan kerja tenaga kesehatan, maka

semakin tinggi pula komitmen organisasi, baik secara langsung maupun melalui peningkatan atau pengelolaan kondisi effort reward imbalance di lingkungan kerja RS. Harapan Sehat Slawi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adi, A. N., & Fithriana, N. (2018). Employee engagement (pada sektor bisnis dan publik). CV IRDH Publishing.
- Aunguroch, Y., Gunawan, J., Juanamasta, I. G., & Montayre, J. (2024). Updating factors influencing organizational commitment of nurses in hospital settings: A systematic review implications for employee engagement and retention. *Journal of Healthcare Leadership*, 16, 157–176. <https://doi.org/10.2147/JHL.S451056>
- Bell, M., & Sheridan, A. (2022). How organizational commitment influences nurses' compliance to stay in nursing throughout their career. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 4, 4–5. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2022.100087>
- Dian, D., & Kurniawidjaja, M. (2023). Hubungan faktor pekerjaan dengan kelelahan kerja pada perawat puskesmas di Kabupaten Sambas tahun 2023. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 4(2), 2253–2259. <https://doi.org/10.31004/jkt.v4i2.16086>
- Du, X., Song, Y., Wang, H., Chen, W., Wang, L., Feng, X., Zhang, X., & Song, C. (2024). Research on the relationship between nurses' compliance with standard precautions, organizational commitment and emotional exhaustion: A cross-sectional survey. *Journal of Advanced Nursing*, 80(7), 2822–2834. <https://doi.org/10.1111/jan.16020>
- Fan, C., Li, C., Li, X., Wang, R., Song, J., Chen, Z., & Yin, W. (2025). The effect of effort-reward imbalance on organizational citizenship behavior among primary healthcare professionals: The mediating roles of social support and resilience. *Scientific Reports*, 15(1), 1–11. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-05533-9>
- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2020). Tujuh dimensi employee engagement. *Prenada Media*.
- Gorgievski, M. J., Van der Heijden, B. I. J. M., & Bakker, A. B. (2021). Employee engagement and effort-reward imbalance: A two-wave study among European male nurses. *International Journal of Work, Health & Organisations*, 33(4), 315–333. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1503358>
- Jensen, N., Lund, C., & Abrahams, Z. (2022). Effort–reward imbalance and work compliance among health workers: A mixed-methods study. *Global Health Research and Policy*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s41256-022-00242-6>
- Jun, W. H. (2025). The mediating effects of effort reward imbalance on the relationship between nurses' compliance and organizational commitment among long-term care hospital. *BMC Nursing*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-025-02891-7>
- Khanian, A., Homayuni, A., Jamshidian, Z., & Salehi, A. (2024). Investigating the correlation between work compliance and professional ethics with job burnout and organizational commitment: A cross-sectional study in nursing staff. *BMC Nursing*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02219-x>
- Kokubun, K. (2024). Effort–reward imbalance and passion exploitation: A narrative review and a new perspective. *World Journal of Health*, 5(4), 1235–1247. <https://doi.org/10.3390/world5040063>
- Lemon, M., Almutairi, A., O'Connor, M., Amin, Y., Makanjee, C. R., Davidson, R., Hayre, C. M., & Lewis, S. (2023). Radiographers' organizational commitment and effort reward imbalance: First Covid-19 wave. *Radiography*, 29(6), 1115–1120. <https://doi.org/10.1016/j.radi.2023.09.007>
- Ni, Y. X., Wen, Y., Xu, Y., He, L., & You, G. Y. (2023). The relationship between work compliance and organizational commitment among nurses: The multiple mediation of

- effort reward imbalance and organizational support. *Frontiers in Public Health*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1123580>
- Pujiarti, P., & Idealistiana, L. (2023). Pengaruh lama kerja dan beban kerja perawat terhadap burnout. *Jurnal Ilmiah Keperawatan*, 9(4), 354–360. <https://doi.org/10.33023/jikep.v9i4.1654>
- Qi, H., Song, H., Zhang, Z., Ruiyin, H., Youjia, M., & Xia, L. (2024). The relationship between effort-reward imbalance and work compliance among medical caregivers: Mediating effects of job burnout. *Frontiers in Psychology*, 15, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1375022>
- Rahardjo, D. A. S. (2022). Sumber daya manusia. CV Mandar Maju.
- Sari, E. Y. D., & Purwadi. (2021). Keterikatan kerja dan peran aspek psikologi positif. UAD Press.
- Shi, Y., Wang, L., Zhang, J., Zhao, J., Peng, J., Cui, X., & Li, W. (2024). The influence of effort-reward imbalance and perceived organizational support on organizational commitment in Chinese nurses. *BMC Nursing*, 22(70), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02327-8>
- Tian, M., Yang, H., Yin, X., Wu, Y., Zhang, G., Lv, C., Mu, K., & Gong, Y. (2021). Evaluating effort-reward imbalance and work engagement among nurses in emergency departments: A cross-sectional study in China. *BMC Psychiatry*, 21(1), 4–11. <https://doi.org/10.1186/s12888-021-03344-6>
- Veranita, M., Hidayat, R., & Hidayat, D. (2024). Pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap turnover intention pada perawat gigi. *BEST Journal*, 7(2), 1179–1185.
- Wardhana, A. (2018). Teori organisasi di era digital. Eureka Media Aksara.
- Wee, K. Z., & Lai, A. Y. (2022). Employee engagement on organizational commitment of healthcare officers: A meta-analysis and systematic review. *Medical Care Research and Review*, 79(3), 345–358. <https://doi.org/10.1177/10775587211030388>
- Zhang, F., Huang, L., Fei, Y., Peng, X., Liu, Y., Zhang, N., Chen, C., & Chen, J. (2024). Impact of employee engagement on affective organizational commitment of medical officers: Chain mediating effect of calling and effort reward imbalance. *BMC Nursing*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02388-9>
- Zhu, L. L., Wang, H. J., Xu, Y. F., Ma, S. T., & Luo, Y. Y. (2023). The effect of employee engagement and perceived organizational support on organizational commitment among nurses: A meta-analysis based on the Price-Mueller model. *Journal of Nursing Management*, 2023. <https://doi.org/10.1155/2023/3356620>