

## **PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI LINGKUNGAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) KOTA BANDUNG**

**Anton Tirta Komara, Euis Nelliwati**  
STIE Pasundan Bandung  
Email: anton@stiepas.ac.id

### ***Abstract***

*This research was conducted at the Regional General Hospital (Hospital) in Bandung. The results of preliminary studies indicate that the performance of civil servants (PNS) in the Hospital Bandung is not optimal. Not optimal performance Civil Servants (PNS), presumably because the compensation is not timely and still not meet the expectations of employees, is still a relatively low employee motivation and job satisfaction of employees is low.*

*Departing from the above phenomena problem formulated in this study as follows: How compensation, how the work motivation, job satisfaction and how how employee performance. How much influence compensation, employee motivation, job satisfaction on the performance of civil servants (PNS) in the Regional General Hospital (Hospital) Bandung either individually or simultaneously.*

*The method used is the descriptive and verification method, the number of respondents 183 people. The data analysis technique used is the correlation technique to determine the degree of closeness of the relationship between the study variables and path analysis techniques to determine the effect, directly or indirectly, the independent variable on the dependent variable. In the operationalization used SPSS 17.0. and 8:30 LISREL program.*

*The results showed that compensation is in the category is not appropriate, work motivation is at a low category, job satisfaction is at a low category and performance are the unfavorable category.*

*The direct effect of compensation on the performance of civil servants (PNS) in the Environment Regional General Hospital (Hospital) Bandung at 15.26%, the indirect influence through the motivation of 7.04% and an indirect effect through the satisfaction of 5.26%, so that the total effect of 27.56%. Direct influence on the performance of work motivation of 9.12%, the indirect effect through compensation of 7.04% and an indirect effect through job satisfaction of 3.00%, so that the total effect of 19.16%. The direct effect of job satisfaction on the performance of 13.31% and an indirect effect through compensation of 5.26% and an indirect effect through the work motivation of 3.00%, so that the total effect of 21.57%.*

**Keywords:** *compensation; motivation; job satisfaction; performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan RSUD Kota Bandung belum optimal. Belum optimalnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut, diduga karena pemberian kompensasi tidak tepat waktu dan masih belum memenuhi harapan pegawai, motivasi pegawai relatif masih rendah dan kepuasan kerja pegawai masih rendah.

Berangkat dari fenomena diatas masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut : Bagaimana kompensasi, bagaimana motivasi kerja, bagaimana kepuasan kerja dan bagaimana kinerja pegawai. Seberapa besar pengaruh kompensasi, motivasi pegawai, kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung baik secara individual maupun secara simultan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan Verifikatif, dengan jumlah responden 183 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dan teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam operasionalisasinya digunakan bantuan software SPSS 17.0. dan program LISREL 8.30.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berada pada kategori tidak sesuai, motivasi kerja berada pada kategori rendah, kepuasan kerja berada pada kategori rendah dan kinerja berada pada kategori kurang baik.

Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung sebesar 15,26%, pengaruh tidak langsung melalui motivasi sebesar 7,04% dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan sebesar 5,26%, sehingga pengaruh totalnya sebesar 27,56%. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 9,12%, pengaruh tidak langsung melalui kompensasi sebesar 7,04% dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar 3,00%, sehingga pengaruh totalnya sebesar 19,16%. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 13,31% dan pengaruh tidak langsung melalui kompensasi sebesar 5,26% dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebesar 3,00%, sehingga pengaruh totalnya sebesar 21,57%.

**Kata kunci:** kompensasi; motivasi; kepuasan kerja; kinerja

### **PENDAHULUAN**

Sejalan dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yang telah diubah dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah menjadi tonggak penting dimulainya Otonomi Daerah, Kota Bandung merupakan daerah yang bersifat otonom dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Undang-undang tersebut memperjelas bentuk otonomi yang dikembangkan, otonomi tidak sekedar hanya penyerahan dan pelaksanaan urusan tetapi memberikan gambaran yang lebih jelas dan tegas tentang wewenang daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri. Konsekuensinya pemerintah daerah harus dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat

Pada era otonomi daerah bidang kesehatan merupakan urusan wajib yang harus dilaksanakan oleh pemerintah daerah termasuk diantaranya adalah menyediakan

elayanan kesehatan kepada masyarakat, sebagai salah satu tujuan yang ingin diwujudkan melalui kebijakan desentralisasi yang lebih luas, melalui peningkatan kinerja penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat (*Public Service*) oleh pemerintah daerah. Tanpa perbaikan atau peningkatan pelayanan publik sulit untuk mengatakan bahwa kebijakan otonomi luas telah membawa manfaat yang berarti bagi kehidupan masyarakat. Hal ini menandakan pentingnya upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di era otonomi daerah dewasa ini.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 1999 tentang Kesehatan Pasal 4 menetapkan “setiap orang mempunyai hak yang sama dalam memperoleh derajat kesehatan yang optimal”. Dengan demikian kesehatan menjadi hak fundamental setiap warga. Karena itu setiap individu, keluarga dan masyarakat berhak memperoleh perlindungan terhadap kesehatannya. Sedangkan pemerintah berkewajiban untuk melindungi kesehatan warganya dengan cara memberikan jasa pelayanan kesehatan

RSUD Kota Bandung merupakan satu-satunya Rumah Sakit Umum milik Pemerintah Kota Bandung dengan tugas pokok memberikan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat. Saat ini masyarakat menuntut Rumah Sakit harus memberikan pelayanan dengan *Quality One Stop Services*, artinya seluruh kebutuhan pelayanan kesehatan dan pelayanan yang terkait pasien langsung harus dapat dilayani oleh rumah sakit secara cepat, akurat, bermutu, dengan biaya terjangkau. Ini berarti pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kesehatan, secara tegas sebagaimana tertuang dalam Visi RSUD Kota Bandung yaitu “**Menjadi Rumah Sakit rujukan terbaik dan terjangkau oleh masyarakat Kota Bandung**” kemudian dijabarkan dalam salah satu Misi Rumah Sakit yaitu “Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki serta menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang paripurna dan prima yang berorientasi pada pelanggan”.

Bahwa Rumah Sakit merupakan organisasi yang kompleks padat karya dan profesi karena di dalamnya terdiri dari berbagai jenis pelayanan dan kegiatan dengan SDM yang beragam pula sehingga manajemen rumah sakit dituntut untuk dapat menyiapkan dan mengembangkan kemampuan SDM secara tepat sesuai dengan fungsi pelayanan setiap bagian, bidang, unit, dan instalasi rumah sakit. SDM yang mengutamakan pelayanan akan mampu bersaing dan memiliki kompetensi, profesional, disiplin, tanggung jawab, sadar akan tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Dengan demikian, SDM Rumah Sakit dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik sehingga kualitas pelayanan kesehatan yang bermutu kepada konsumen dapat terjaga atau lebih meningkat, karena SDM adalah asset penting suatu organisasi yang harus dikelola sehingga mampu memberikan komitmennya secara penuh kepada organisasi.

SDM merupakan unsur terpenting dalam organisasi, sekaligus merupakan “miliknya” yang paling berharga dengan pengertian bahwa manusia diperlakukan sesuai dengan harkat martabatnya sehingga berperilaku positif dalam kehidupan organisasionalnya

Namun pada kenyataannya kinerja pegawai RSUD Kota Bandung relatif masih rendah hal ini terlihat dari adanya keluhan terhadap pelayanan yang disampaikan pasien melalui media cetak, misalnya jadwal pelayanan terhadap pasien selalu tidak tepat waktu, seharusnya jam 09.00 WIB, namun pada kenyataannya selalu terlambat (**Tribun**, Sabtu, 28 Agustus 2010), selain itu dampak dari kinerja yang belum optimal adalah banyak komplain dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Berdasarkan data komentar/saran pasien terhadap pelayanan RSUD Kota Bandung tahun 2009, adalah sebagaimana tabel dibawah ini:

**Tabel 1 Kritik dan Saran Pasien Terhadap Pelayanan RSUD Kota Bandung Tahun 2009**

No	Kritik dan Saran	Jumlah	%
1	Bagian pendaftaran	28	14,14
2	Bagian Poli rawat jalan	17	8,58
3	Bagian Poli rawat inap	64	32,32
4	IGD	30	15,15
5	Laboratorium	17	8,58
6	Apotik	10	5,05
7	Kebersihan	15	7,57
9	Lain-lain	11	5,55

Sumber : Unit Mutu RSUD Kota Bandung

Kurang baiknya kinerja pegawai RSUD Kota Bandung diduga ada hubungannya dengan keterlambatan pembayaran jasa pelayanan sebagaimana pada tabel dibawah ini :

**Tabel 2 Pembayaran Jasa Pelayanan Tahun 2009**

No.	Jasa Pelayanan	Dibayarkan
1.	Januari	7 April 2009
2.	Februari	25 April 2009
3.	Maret	25 April 2009
4.	April	9 Juni 2009
5.	Mei	Juli 2009
6.	Juni	Agustus 2009
7.	Juli	September 2009
8.	Agustus	Maret 2010
9.	September	Mei 2010
10.	Oktober	Agustus 2010
11.	November	Belum Dibayarkan
12.	Desember	Belum Dibayarkan

Sumber : Sub Bag Keuangan RSUD Kota Bandung

Untuk meningkatkan kinerja yang optimal atau tinggi maka pegawai RSUD dituntut untuk melakukan pekerjaan secara profesional, yaitu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu, serta memerlukan pendidikan profesi (Anonim, 2005:10). Dengan demikian setiap pegawai RSUD dalam melakukan pekerjaannya, memperoleh penghasilan sesuai dengan prestasi kerjanya atau memperoleh penghasilan diatas kebutuhan hidup minimum serta mendapatkan kompensasi.

### **KERANGKA PEMIKIRAN**

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung yang mempunyai tujuan mewujudkan masyarakat sehat dengan sarana dan prasarana Rumah Sakit yang memadai, mewujudkan sumber daya manusia di Rumah Sakit yang profesional dan optimal, Mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif, terciptanya kepercayaan dan kerjasama dengan pihak-pihak terkait, terciptanya rasa aman dalam melaksanakan tugas dan terciptanya lingkungan yang aman, tertib dan nyaman. Sebagai lembaga di bidang kesehatan maka aktivitas yang mendominasi adalah pelayanan kesehatan, dan seluruh pegawai yang terlibat memegang peranan penting dalam melaksanakan kegiatan tersebut.

Sebagai dasar perilaku kerja bagi para pegawainya, RSUD memiliki berbagai peraturan yang tertuang dalam Peraturan RSUD Kota Bandung. Peraturan tersebut

kemudian diterjemahkan ke dalam kebijakan-kebijakan untuk mendasari praktek keorganisasian, misalnya tata tertib kepegawaian, sistem penilaian prestasi kerja, sistem promosi, mutasi dan demosi, sistem pemberian kompensasi, dan sebagainya. Dengan peraturan tersebut diharapkan lingkungan kerja menjadi kondusif sehingga tujuan RSUD Kota Bandung akan tercapai.

Lingkungan kerja itu sendiri dipersepsi berbeda-beda oleh masing-masing pegawai sesuai dengan karakteristiknya sehingga mempengaruhi tampilan kerjanya. Karakteristik individu, seperti usia, kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai yang dianut, kecerdasan, kepribadian, akan mempengaruhi individu dalam mempersepsi lingkungan kerjanya, termasuk mengenai kompensasi jasa pelayanan yang diterapkan di RSUD Kota Bandung .

Setiap pegawai dengan karakteristiknya memperhatikan dan merasakan peraturan-peraturan yang diterapkan RSUD menimbulkan sikap, perasaan atau perilaku tertentu dalam pekerjaan. Salah satu sikap yang timbul karena sistem pembayaran kompensasi yang tidak tepat waktu akan menurunnya motivasi kerja pegawai. Kompensasi menurut **Veithzal (Rivai 2006:357)**, adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan, yang kemudian dikelompokkan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Adapun kompensasi yang diterima oleh pegawai di RSUD Kota Bandung adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran gaji, jasa pelayanan dan Tunjangan Hari Raya Idul Fitri.
2. Kompensasi tidak langsung (*benefit*) terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung, yang meliputi: Rekreasi, Asuransi kesehatan, fasilitas seragam kerja , seragam olah raga.

Selain itu menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2009:84)** bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai berpengaruh terhadap tingkat kepuasan dan motivasi kerja serta hasil kerja. Pendapat tersebut sesuai pula dengan pendapat **Veithzal (2005 : 357-358)** jika kompensasi dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memelihara dan menjaga pegawai dengan baik atau pegawai akan termotivasi untuk bekerja. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada sangat mungkin tidak menggunakan seluruh *effortnya* untuk tujuan organisasi karena terjadi kesenjangan atau pertentangan antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (**Abraham Maslow** dalam **Veithzal, 2006:458**), dan sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk menempatkannya kembali tidak mudah.

**Mathis & Jackson (2009:459)** pun mengatakan bahwa insentif yang merupakan salah satu penghasilan tidak tetap merencanakan usaha-usaha untuk memberikan penghargaan yang nyata kepada pegawai untuk menampilkan kinerja diatas rata-rata, insentif juga dapat memberikan keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, mempertahankan pegawai dan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

**McClelland** mengatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh kekuatan penilaian-penilaian dari orang tersebut. Seorang pegawai akan melihat derajat kebutuhan-kebutuhan dengan apa yang dia lakukan. Ada tiga aspek motivasi menurut **McClelland** yaitu :

1. Motif Berprestasi

Motif berprestasi (*need for achievement*) adalah suatu kebutuhan untuk dapat bersaing atau melampaui standard pribadi. Orang dikatakan memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi apabila ia menggunakan waktu untuk memikirkan cara mengerjakan sesuatu dengan lebih baik. Mengerjakan sesuatu yang tidak biasa atau unik sifatnya atau memikirkan kemajuan kariernya dikemudian hari. Dia hanya memikirkan tujuan prestasi, dan juga bagaimana mencapai tujuan tersebut. Selain itu juga hambatan apa saja yang mungkin terjadi, dan bagaimana perasaanya bila tujuan itu tercapai dan bagaimana apabila ia mengalami kegagalan.

2. Motif Berkuasa

Motif berkuasa disebut pula sebagai *need for power* adalah suatu kebutuhan untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Seseorang dikatakan memiliki kebutuhan berkuasa yang tinggi apabila menggunakan waktunya untuk memikirkan tentang bagaimana mempengaruhi dan menguasai orang lain, bagaimana ia dapat menggunakan pengaruhnya untuk menang dalam suatu perdebatan atau untuk mengubah perilaku orang lain atau untuk mencapai suatu kedudukan dan status.

Orang yang memiliki kebutuhan berkuasa, biasanya berusaha untuk mempengaruhi orang lain secara langsung dengan cara memberikan sugesti, memberikan pendapatnya dan memberikan penilaian. Mereka akan mencari posisi kepemimpinan dalam aktifitas suatu kelompok.

3. Motif Bersahabat

Motif bersahabat (*need for affiliation*) adalah suatu kebutuhan akan kehangatan, hubungan persahabatan dengan orang lain. Orang dikatakan memiliki kebutuhan bersahabat yang tinggi apabila menggunakan sebagian besar waktunya untuk memikirkan tentang hubungan persahabatan dengan orang lain. Sementara motif bersahabat yang kuat nampaknya tidak begitu penting bagi efektivitas pelaksanaan kerja, bahkan mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kerja.

Motivasi itu sendiri juga dapat dikatakan sebagai kekuatan yang mendorong seseorang untuk berperilaku kearah tujuan, juga merupakan faktor penentu bagi keberhasilan organisasi, adanya kesenjangan atau pertentangan mengenai sistem pembayaran jasa pelayanan yang terjadi di RSUD Kota Bandung tidak saja menurunkan motivasi kerja pegawai tetapi kepuasan kerja. Menurut **Sutarto Wijono** (2010:65) beberapa hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan prestasi kerja atau kinerja, selain itu motivasipun mempunyai pengaruh serta hubungan terhadap rasa puas dan tidak puas pegawai dalam bekerja. Sejalan dengan pendapat **Rhodes** dan **Steers** (**Edy Sutrisno**, 2010:81) bahwa motivasi pegawai untuk hadir dan mencapai tujuan organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal maupun eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Kepuasan kerja terjadi apabila stimulus yang dirasakan sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan individu, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila stimulus tidak sesuai dengan kebutuhan individu. Menurut **Luthans** (1997:431) ada lima indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pembayaran, seperti Insentif/Tunjangan

Pegawai menginginkan sistem kompensasi dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila insentif dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan,

dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

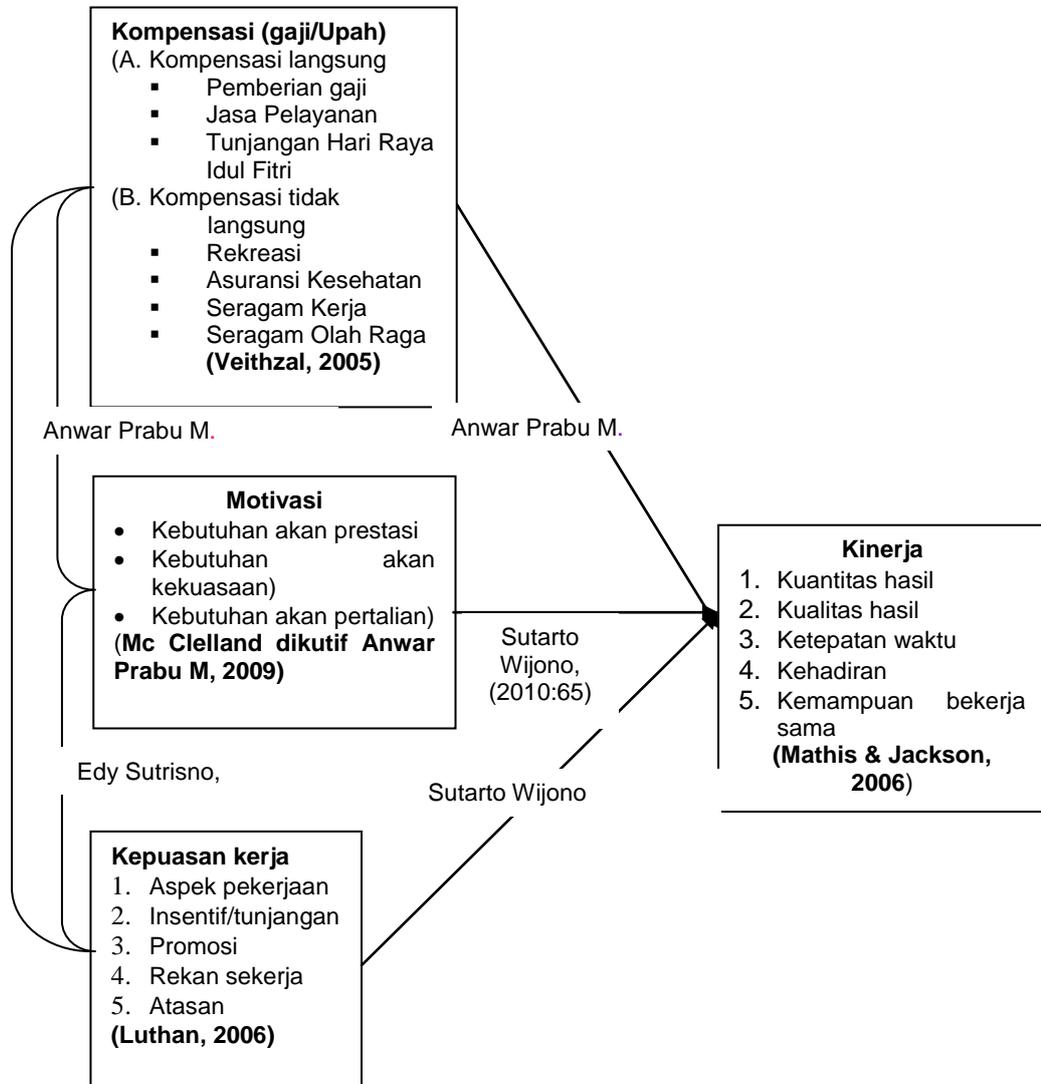
3. Rekan kerja  
Bagi kebanyakan pegawai kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklan mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
4. Promosi pekerjaan  
Promosi terjadi pada saat seorang pegawai berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan pegawai umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai setinggi mungkin
5. Kepenyeliaan (*Supervisi*)  
Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

Dari interaksi yang terjadi di RSUD Kota Bandung, ternyata pegawai RSUD merasa kebutuhannya tidak terpenuhi sehingga pegawai melakukan penyesuaian melalui perilaku-perilaku kerja yang tampak sekarang agar dapat memenuhi kebutuhannya. Perilaku tersebut diantaranya, terlambat masuk ke kantor, adanya keluhan pegawai, lalai dan tidak disiplin, atau melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan tugas dinas pada saat jam kerja. Perilaku yang merupakan permasalahan kinerja pada pegawai sehingga berdampak pada pencapaian tingkat pendapatan RSUD yang tidak memenuhi target dan banyaknya komplain dari masyarakat yang akhirnya menimbulkan kesulitan bagi lembaga karena lembaga tidak dapat mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Dengan kata lain secara keseluruhan, kepuasan kerja merupakan satu aspek yang penting dalam pekerjaan, karena ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan berbagai permasalahan diantaranya pelanggaran disiplin, seringkli absen dan situasi tersebut akhirnya dapat menyebabkan prestasi kerja atau kinerja pegawai menurun dan membuat pegawai menjadi tidak produktif (**Sutarto Wijono** 2010:118).

Kinerja yang dimaksud menurut **Mathis** dan **Jackson** (2002:78) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk :

1. Kuantitas *Output*
2. Kualitas *Output*
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran ditempat kerja
5. Kemampuan bekerja sama

Berdasarkan uraian diatas maka paradigma penelitian akan dijelaskan dengan bagan dibawah ini :



## Hipotesis

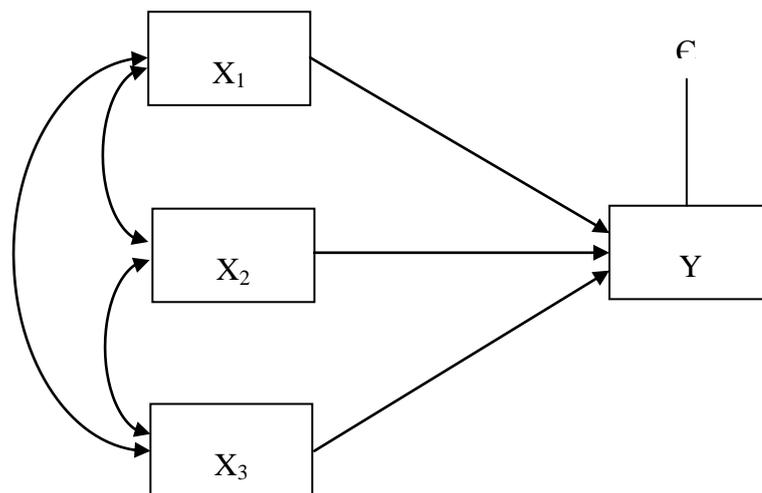
Berdasarkan kerangka berfikir di atas, maka sebagai jawaban sementara atas masalah di atas, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung
- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung

## METODE PENELITIAN

Analisis dilakukan dengan memperhatikan langkah-langkah koefisien jalur dari Al Rasyid (1994 : 125-127) dan langkah-langkah koefisien jalur dari Sitepu (1994 : 14-30). Pengolahan direncanakan menggunakan media bantu SPSS dan mencakup langkah-langkah:

- a) Menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian. Diagram jalur dimaksud terlihat dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 1 Diagram Jalur

Dimana :

$\rho_{yx1}$  = Pengaruh subvariabel  $X_1$  terhadap Y

$\rho_{yx2}$  = Pengaruh subvariabel  $X_2$  terhadap Y

$\rho_{yx3}$  = Pengaruh subvariabel  $X_3$  terhadap Y

$\rho_{yx1x2x3}$  = Pengaruh subvariabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap Y

$r_{x1x2}$  = Parameter struktural menunjukkan besarnya korelasi  $X_1$  dan  $X_2$

$r_{x1x3}$  = Parameter struktural menunjukkan besarnya korelasi  $X_1$  dan  $X_3$

$r_{x2x3}$  = Parameter struktural menunjukkan besarnya korelasi  $X_2$  dan  $X_3$

b) Menghitung dan menyusun matriks koefisien korelasi (R) guna menyatakan korelasi antar semua variabel.

c) Menghitung koefisien jalur dan menghitung koefisien determinasi  $R^2$  atau *R square* guna mengetahui besar pengaruh variabel X terhadap Y melalui aplikasi SPSS

d) Menghitung besar pengaruh variabel lain yang tidak diteliti melalui rumus:  $\rho_{y\epsilon} = 1 - R^2$  (Juanim, 2004 : 35).

## HASIL PENELITIAN

### Analisa Korelasi

Untuk melihat hubungan antar variabel yaitu kompensasi ( $X_1$ ) motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) Terhadap kinerja (Y) Pegawai RSUD Kota Bandung.

Tabel3 Matriks Korelasional Antara Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Kota Bandung

		Kompensasi	Motivasi	Kepuasan	Kinerja
Kompensasi	Pearson Correlation		0,597**	0,365**	0,748**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	183	183	183	183
Motivasi	Pearson Correlation	0,597**		0,268**	0,634**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	183	183	183	183
Kepuasan	Pearson Correlation	0,365**	0,268**		0,591**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	183	183	183	183
Kinerja	Pearson Correlation	0,748**	0,634**	0,591**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	183	183	183	183

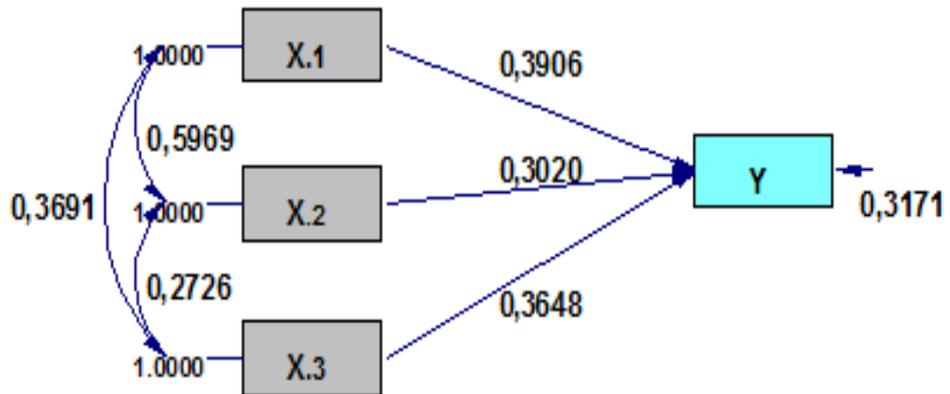
\*\* . Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan tabel diatas variabel yang mempunyai tingkat korelasional paling tinggi adalah kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja (Y) dengan  $r = 0,748$ . Urutan yang mempunyai korelasi tinggi selanjutnya adalah korelasi antara motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $r = 0,634$ , Berikutnya Hubungan antara kepuasan kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja (Y) dengan nilai  $r = 0,591$ . Sedangkan untuk korelasi antar variabel

bebas nilai tertinggi adalah kompensasi ( $X_1$ ) dengan motivasi kerja ( $X_2$ )  $r = 0,597$ .. Selanjutnya kompensasi ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $X_3$ )  $r = 0,365$ . Dan yang mempunyai korelasi paling rendah adalah motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) dengan nilai  $r = 0,268$ .

Pengujian Jalur

Berdasarkan formula pencarian koefisien jalur untuk variabel  $X_1$  ,  $X_2$  , dan  $X_3$  terhadap  $Y$  , diperoleh hasil sebagaimana tertera pada gambar di bawah ini.



Gambar 2 Hasil Perhitungan

Tabel 4 Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Kompensasi ( $X_1$ )	0,3906
Motivasi kerja ( $X_2$ )	0,3020
Kepuasan kerja ( $X_3$ )	0,3648
Kinerja ( $Y$ )	0,3173

Tabel diatas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) mempunyai koefisien jalur 0,3906, motivasi kerja ( $X_2$ ) mempunyai koefisien jalur 0,3020, kepuasan kerja ( $X_3$ ) mempunyai koefisien jalur 0,3628 dan kinerja ( $Y$ ) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,3173.

Hasil tersebut digambarkan dalam model persamaan struktural dari kompensasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kepuasan ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) adalah :

$$Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{yx3}X_3 + \rho_y\epsilon_1$$

$$Y = 0,3906(X_1) + 0,3020(X_2) + 0,3648(X_3) + 0,3171(\epsilon_1)$$

Tabel 5 Pengaruh Total, Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Langsung	Pengaruh Tak Langsung			Total
		$X_1$	$X_2$	$X_3$	
$X_1$	15,26%		7,04%	5,26%	27,56%

<b>X<sub>2</sub></b>	<b>9,12%</b>	<b>7,04%</b>		<b>3,00%</b>	<b>19,16%</b>
<b>X<sub>3</sub></b>	<b>13,31%</b>	<b>5,26%</b>	<b>3,00%</b>		<b>21,57%</b>
<b>Jumlah</b>	<b>37,69%</b>	<b>1,30%</b>	<b>10,04%</b>	<b>8,26%</b>	<b>68,29%</b>

Sumber : Hasil pengolahan data

## KESIMPULAN

1. Kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Sistem pembayaran kompensasi yang dirasakan tidak adil mempengaruhi perilaku kerja pegawai yang terlihat dari kinerja pegawai yang tidak menunjang tujuan institusi.
2. Motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Pegawai yang merasakan bahwa hak-haknya yang tidak terpenuhi ketika bekerja akan menampilkan kinerja yang tidak produktif.
3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Kesenjangan antara harapan dan kenyataan dimana pegawai merasa bahwa ia telah bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan dan sesuai dengan ketentuan pegawai tersebut akan mendapatkan pembayaran kompensasi, namun tetapi kenyataannya tidaklah demikian, sehingga pegawaiipun menampilkan mkinerja yang rendah.
4. Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Keterlambatan pembayaran kompensasi membuat pegawai merasa bahwa institusi tidak memberikan imbalan sesuai dengan ketetapan yang ada sehingga pegawai tidak termotivasi untuk melakukan yang terbaik untuk bekerja, sehingga timbul ketidakpuasan, dan bentuk ketidakpuasan tersebut diperlihatkan dalam perilaku kinerja yang rendah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara.2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005 *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung PT. Refika Aditama
- Armstrong M & Baron. A 1998, *Performance Manajement*. Jakarta Media Kompetindo.
- Armstrong, M 1994, *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta Media Kompetindo.
- Armstrong M 2003. *The Art of HRD : Managing People*. Jakarta PT. Gramedia.
- As'ad . M 2003. *Psikologi Industri : Seri Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta Liberty.
- Cahyani, A 2003 *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Grasindo
- Davis K and Newstrom WJ. 1985. *Human Behaviour At Work*. 8th ed Singapore McGraw : Hill.Inc
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Gomes FC 1999 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Ofset.
- Handyaningrat, S. 1994. *Pengantar Study Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : CV Haji Masagung.

- Handoko, TH 2001. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM
- Irawan P. 1977, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : STIA LAN
- Ivancevich, John M. 1996. *Human Resorces Management: Foundations Of Personnel*. USA: Ricahard D. Irwin Inc
- Luthan, F 1997. *Organizational Behaviour*, New York : The Mc Graw Hill Companies Inc.
- Mathis & jackson. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta. Salemba Empat.
- Moh, Nazir. 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Martoyo, S 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta BPFE.
- Marwansyah dan Mukaram, 2000. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Bandung. Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung
- Nirwana K Sitepu. 1994. *Analisis Jalur*. Bandung: Unit Pelayanan Statistika Jurusan Statistik FMIPA Universitas Padjajaran
- Newstorm, John W. & Davis, Keith. 1993. *Human Behavior at Work, 9<sup>th</sup> edition*: USA: MCGraw-Hill Inc
- Pfiffner, JM and Robert V. Prethus, 1960. *Publik Administration*. New York: Thr Ronald Press Company.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior 9th edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Riduwan, Drs MBA & Engkos Achmad Kuncoro, SE, MM. 2007. *Cara Mengukur dan Memaknai Analisi Jalur (Path Analysis)*. Bandung ALFABETA
- Sutarto Wijono. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai negeri Sipil*: PT. Refima Aditama
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian, suatu Pendekatan Praktek* Edisi revisi VI. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Siagian, S.P. 1994. *Filsafat Administrasi*. Jakarta :CV. Haji Masagung
- Siagian, S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta PT. Bumi Aksara
- Silalahi. U. 2005. *Studi tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori danDimensi*. Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Suganda. D. 1995. *Pengantar Administrasi Negara*. Jakarta Intermedia.
- Sugiyono, 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Suwatno, et al. 2002. *Manajemen modern – Teori dan Aplikasi*. Bandung : Zapira.
- Sugiyono, Prof.Dr. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: ALFABETA.
- Wexley , Kenneth N, Yukl, Gary A, 1997 : *Organization Behaviour*, Fourth edition, Ney York, McGraw-Hill Book Company.
- Wexley, K.N, and Yukl L.A. 1977. *Organizational Behaviour and Personal Psychology*. Boston : Richard D. Irwin, Inc