

PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI RSIA PRIMA MEDIKA

Oleh : Lindawati*

ABSTRACT

Competences of the employees determine the company's ability to expand, innovate, and determine the internal strengths and weaknesses of the company. However, the pattern of workforce in RSIA Prima Medika is below the regulatory standards, both in terms of numbers and competencies. Similarly in terms of compensation, the value of the compensation received by employees in RSIA Prima Medika is lower than the minimum standard of wage in South Tangerang City. This study aims to determine and explain the impact of competence and compensation on employee performance in RSIA Prima Medika. The population studied was paramedics and non-medical employees amounted to 50 people, with saturated sampling technique. Primary data were collected using questionnaires. The data were analyzed using regression techniques, with partial significance test using the t test and simultaneous significance test using the F test. The results showed that competence and compensation simultaneously have significant impact on employee performance, with contribution to employee performance amounted to 56.8%. Based on the partial testing, competence has significant impact on employee performance, while compensation has no significant impact on employee performance.

Keywords: Competence, Compensation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kompetensi yang dimiliki pegawai menentukan kemampuan perusahaan dalam melakukan ekspansi, berinovasi, merevolusi proses bisnis, memperluas jaringan dan memperluas pangsa pasar. Posisi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan banyak ditentukan oleh kompetensi pegawai. Begitu pula strategi perusahaan bertolak pada kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Hal tersebut menjadi bahan usulan bagaimana membangun kompetensi pegawai dan mengarahkannya bagi kepentingan strategis perusahaan. Fasilitas yang canggih dan lengkap belum tentu merupakan jaminan kesuksesan sebuah organisasi jika tidak diimbangi kualitas sumber daya manusia yang mampu memanfaatkan fasilitas tersebut. Jadi secanggih apapun teknologi sebuah organisasi, tetaplah diperlukan sumber daya manusia yang cakap untuk mengoperasikannya.

RSIA Prima Medika belum memiliki pola ketenagaan sesuai dengan standar regulasi yang berlaku. Dimana berdasarkan Permenkes Nomor: 340/Menkes/Per/III/2010 tentang Klasifikasi Rumah Sakit, jumlah perawat dan bidan untuk RSIA Tipe C minimal adalah sebanyak 25 dan 12 orang, dan

seluruhnya telah terlatih dalam memberikan memberikan Pelayanan Obstetri Neonatal Emergensi Komprehensif atau PONEK, sedangkan perawat dan bidan yang terdapat di RSIA Prima Medika belum memenuhi jumlah tersebut dan seluruhnya belum terlatih PONEK. RSIA Prima Medika juga belum memiliki tenaga analis dengan pendidikan D3, tenaga Gizi Klinik/Dietisien, dan tenaga perekam medis. Adapun hal ini terkait dengan pemberian layanan ataupun asuhan perawatan yang berkualitas kepada pasien, yang hanya dapat tercapai jika penyedia (yakni pegawai) dianggap kompeten untuk memberikan perawatan terbaik sesuai standar (Lawrette, 2008:214). Selain itu dalam hal pendidikan, masih terdapat paramedis baik keperawatan maupun non keperawatan dengan tingkat pendidikan setara SMU. Hal ini dapat menjadi kendala tersendiri bagi RSIA Prima Medika di masa mendatang.

Adapun dalam hal kompensasi, berdasarkan informasi yang diperoleh dari HRD RSIA Prima Medika diketahui bahwa nilai kompensasi yang diterima oleh pegawai lebih rendah dari nilai Upah Minimum Kota Tangerang Selatan. Begitu pula halnya dengan pemeliharaan kesehatan, perlindungan terhadap kecelakaan kerja dan jaminan hari tua, yang

* Dosen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

dikelola sendiri oleh perusahaan dan belum memenuhi ketentuan yang berlaku dimana perusahaan wajib mengikutsertakan pegawainya dalam BPJS Kesehatan ataupun BPJS Ketenagakerjaan.

Selanjutnya hasil survei pra penelitian yang dilakukan terhadap seluruh paramedis keperawatan dan bidan, yakni sebanyak 17 orang, menunjukkan bahwa terdapat ketidakpuasan yang cukup tinggi terhadap berbagai aspek dengan ketidakpuasan tertinggi yakni terhadap gaji, kompetensi dan jumlah pegawai, manfaat lain (seperti asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan kerja, dan lain-lain), peluang promosi atau kenaikan jabatan, kegiatan pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Dalam hal produktivitas, berdasarkan data kunjungan diketahui bahwa tingkat pemanfaatan tempat tidur atau *Bed Occupancy Ratio* (BOR) di RSIA Prima Medika belumlah optimal. Dimana nilai rata-rata BOR RSIA Prima Medika pada bulan Januari sampai dengan Oktober tahun 2015 adalah sebesar 48% atau berada di bawah nilai parameter BOR yang ideal menurut Kementerian Kesehatan, yakni antara 60-85%.

Tabel 1

Jumlah Hari Rawat dan *Bed Occupancy Ratio* (BOR) RSIA Prima Medika
Periode Januari-Oktober Tahun 2015

Uraian	Tahun 2015										Rata-Rata
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	
Jumlah Hari Rawat	210	166	206	175	231	222	175	180	189	278	203
Jumlah Pasien	90	71	88	75	99	95	75	77	81	119	87
BOR (%)	48	42	47	42	53	53	40	41	45	64	48

Sumber: Diolah dari Data Kunjungan RSIA Prima Medika (2015)

BOR merupakan salah satu indikator untuk melihat efisien dan efektifnya pelayanan kesehatan di rumah sakit. Angka BOR yang rendah menunjukkan kurangnya pemanfaatan fasilitas perawatan rumah sakit oleh masyarakat dan menandakan bahwa pelayanan rumah sakit tersebut tidak efisien dan efektif. Selain itu dari sisi kinerja pegawai, pencapaian angka BOR rumah sakit juga dapat menjadi ukuran terhadap beban kerja pegawai.

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompetensi dan kompensasi, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

KAJIAN TEORI

Kompetensi. Kompetensi dipercaya sebagai faktor yang memegang faktor kunci dalam keberhasilan seseorang dalam pekerjaannya. Identifikasi kompetensi yang tepat dianggap memiliki nilai prediksi yang cukup valid terhadap kinerja

seorang pegawai (Paramita, 2012:26 dan June dan Mahmood, 2011:79). Menurut Spencer dan Spencer (1993) dalam Paramita (2012:23), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang ada hubungan sebab akibat dengan prestasi kerja yang luar biasa atau dengan efektivitas kerja. Hubungan kausal (sebab-akibat) mengindikasikan bahwa keberadaan kompetensi, mendemonstrasikan, memprediksi atau menyebabkan suatu kinerja unggul. Sejumlah kompetensi (*motive, traits, dan self concept*) memprediksi *skill* (keterampilan) dan *action* (tindakan). Keterampilan dan tindakan ini pada gilirannya memprediksi kinerja (*performance*) dan hasil (*outcome*) pekerjaan.

Spencer dan Spencer (1993) dalam Hsieh *et. al* (2012:32-33) membagi kompetensi dalam beberapa kategori sebagai berikut: 1) Motif, adalah sesuatu yang dipikirkan, diinginkan, oleh seseorang secara konsisten yang dapat menghasilkan perbuatan; 2) Ciri diri, merupakan karakter bawaan, misalnya reaksi yang konstan terhadap sesuatu; 3) Konsep diri, merupakan sikap yang dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dimiliki seseorang; 4) Pengetahuan, adalah informasi yang dimiliki seseorang, mudah diketahui dan diidentifikasi; dan 5) Keterampilan, merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan tertentu. Selanjutnya Spencer dan Spencer (1993) membagi kompetensi dalam 6 (enam) kelompok. Kompetensi tersebut antara lain: 1) kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan (*achievement and implementation*), 2) kemampuan melayani (*helping and human service*), 3) kemampuan memimpin, 4) kemampuan mengelola (*managerial*), 5) kemampuan berpikir (*cognitive*), dan 6) kemampuan bersikap dewasa (*personal effectiveness*).

Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi guna menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2007:323). Sriwidodo dan Haryanto (2010:56) mengemukakan bahwa kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan.

Kompetensi menggambarkan keterampilan, pengetahuan, perilaku, karakteristik pribadi, dan motivasi dalam kaitannya terhadap kesuksesan kerja (Gangani, 2006:127). Jika kita mengharapkan hasil yang berkualitas tinggi dengan biaya rendah, maka seluruh pegawai haruslah kompeten dalam menjalankan peran dan tugas kerjanya (Burke,

2000:21). Hal ini dikarenakan pembentukan kompetensi individu dan kontribusinya baik secara umum bagi organisasi maupun secara spesifik dalam konteks peran kerja, merupakan hal utama yang dibutuhkan bagi organisasi untuk dapat berkembang (Dainty *et. al*, 2005:380). Senada dengan hal tersebut, Ley *et al.* (2007:83) menyatakan bahwa jika kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai.

Kompensasi. Kompensasi yang diterima pegawai merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Milkovich dan Newman (2008:9) bahwa kompensasi merupakan seluruh bentuk pengembalian finansial, jasa-jasa berwujud, dan manfaat yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaiannya.

Dalam perspektif yang lebih spesifik menurut Mondy (2008:4), sistem kompensasi mencakup dua kelompok komponen kompensasi yaitu:

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah imbalan yang diterima pegawai dalam bentuk uang sebagai pengganti jasa mereka. Kompensasi finansial dalam implementasinya dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus (Mondy, 2008:4). Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap dan mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

b. Kompensasi Finansial Tak Langsung

Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) adalah seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pegawai (Mondy, 2008:4). Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (seperti BPJS Ketenagakerjaan), pembayaran biaya sakit (berobat), cuti, dan lain-lain.

2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja (Mondy, 2008:5). Kompensasi non finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas (Flippo, 1994 dalam Simanungkalit, 2012:57). Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi berkaitan dengan pekerjaan
Dalam hal ini, kompensasi non finansial berkaitan dengan pekerjaan dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, serta penghargaan atas kinerja.

b. Kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan
Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan diantaranya dapat berupa supervisi kompetensi, kondisi kerja yang mendukung, dan pembagian kerja.

Armstong (2005) dalam Ibojo dan Asabi (2014:109) dan Berber *et.al* (2012:414) menyatakan bahwa manajemen kompensasi merupakan bagian integral dari pendekatan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Sistem upah/gaji dapat berperan sebagai sebuah agen perubahan dari organisasi (Lawler III, 2000 dalam Garay, 2006:34). Praktek-praktek sumber daya manusia, khususnya sistem kompensasi, telah terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja (Shaw, Gupta & Delery, 2002 dalam Garay, 2006:34; Katua *et. al*, 2014:2; Berber *et.al*, 2012:414; Thaief *et. al*, 2015:23). Kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai dan biaya operasional bagi perusahaan, sehingga dibutuhkan proses pemberian *reward* yang efektif dan efisien guna mencapai kepuasan pegawai dan para pemegang saham (Berber *et. al*, 2012:414). Jika seorang pegawai merasa bahwa ia akan mendapatkan kompensasi yang memadai, maka ia akan berupaya/bekerja lebih giat untuk mendapatkan kompensasi yang lebih banyak (Ibojo dan Asabi, 2014:110).

Selain itu, kompensasi dapat memiliki peran penting dan strategis bagi perusahaan. Apabila perusahaan sedang bertumbuh cepat dan melakukan ekspansi pasar maka untuk memacu kinerja pegawai perusahaan dapat memberikan insentif jangka pendek

yang menarik seperti bonus dan insentif kinerja (Aprinto dan Jacob, 2013:467). Adapun perancangan terhadap strategi kompensasi dilakukan dengan memperhatikan beberapa sasaran mulai dari misi perusahaan hingga memenuhi *internal* dan *external equity*.

Kinerja. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). John Miner (1998) dalam Sudarmanto (2009:11) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar organisasi atau perusahaan. Hal itu sangat terkait dengan fungsi organisasi dan atau pelakunya. Bentuknya dapat bersifat *tangible* dan *intangible*, tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Produktifitas pegawai antara lain sangat ditentukan oleh mutu SDM pegawai. Jadi, kinerja dapat dilihat dari proses, hasil, dan *outcome*. Agar diperoleh hasil sesuai standar perusahaan dan industri maka kinerja perlu dikelola. Untuk itu, perusahaan perlu mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:157).

Pencapaian kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

David C. McClelland (1997) dalam Mangkunegara, (2013:68) mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif

berprestasi tinggi, yaitu: 1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, 2) berani mengambil resiko, 3) memiliki tujuan yang realistik, 4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya, 5) memanfaatkan umpan balik; dan 6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Berdasarkan pendapat McClelland tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi.

Penilaian pelaksanaan kerja (kinerja) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai atau mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Seperti yang telah dikemukakan bahwa pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan bukan berarti hanya dilihat atau dinilai hasil fisiknya tetapi meliputi berbagai hal seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan, dan hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Kerangka Berpikir. Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, secara parsial baik kompetensi maupun kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat diduga bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sebagaimana hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Siregar (2007), Susanti *et. al* (2014), dan Fitriani (2015) yang menemukan adanya pengaruh simultan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini bersifat asosiatif, yakni suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari Kompetensi dan Kompensasi, yang selanjutnya disebut sebagai X_1 dan X_2 . Variabel terikat adalah Kinerja, yang selanjutnya disebut sebagai variabel Y. Definisi konseptual dari masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan sebab akibat dengan prestasi kerja yang luar biasa atau dengan efektivitas kerja (Spencer dan Spencer, 1993 dalam Paramita 2012:23), yang terdiri dari 6 dimensi yaitu: 1) kemampuan merencanakan

- dan mengimplementasikan, 2) kemampuan melayani, 3) kemampuan memimpin, 4) kemampuan mengelola, 5) kemampuan berpikir, dan 6) kemampuan bersikap dewasa.
- 2) Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima pegawai sebagai pengganti jasa mereka (Mondy, 2008:4), yang terdiri dari 2 dimensi yaitu: 1) kompensasi finansial, dan 2) kompensasi non finansial.
 - 3) Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (John Miner, 1998 dalam Sudarmanto, 2009:11), yang terdiri dari 5 dimensi yaitu: 1) kuantitas pekerjaan, 2) kualitas pekerjaan, 3) waktu penyelesaian pekerjaan, 4) kedisiplinan, dan 5) kemandirian.

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga paramedis (keperawatan dan non keperawatan) dan tenaga non kesehatan yang berstatus sebagai pegawai di RSIA Prima Medika, yang berjumlah 50 orang. Adapun penentuan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh, dimana seluruh anggota populasi menjadi sampel penelitian. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah populasi penelitian yang relatif kecil.

Data penelitian dikumpulkan dengan cara: 1) Studi pustaka, dilakukan dengan membaca, mengumpulkan dan mempelajari berbagai sumber informasi yang meliputi sumber-sumber literatur dan referensi yang relevan; 2) Dokumentasi, dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yakni berupa data ataupun dokumen yang dimiliki oleh RSIA Prima Medika; 3) Wawancara, digunakan untuk mengecek dan memperoleh data yang lebih utuh/menyeluruh terkait dengan objek penelitian; dan 4) Kuesioner, digunakan untuk mengumpulkan data primer yang dilakukan dengan memberi daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden, yakni seluruh pegawai di RSIA Prima Medika. Jawaban setiap item akan menggunakan skala *likert* yang mempunyai gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif. Adapun standar skala jawaban atas pertanyaan/pernyataan adalah sebagai berikut:

Nilai 6 : Sangat Mampu/Sangat Memadai/Sangat Tinggi/Sangat Baik

Nilai 5 : Mampu/Memadai/Tinggi/Baik

Nilai 4 : Cukup Mampu/Cukup Memadai/Cukup Tinggi/Cukup Baik

Nilai 3 : Kurang Mampu/Agak Tidak Memadai/Agak Rendah/Agak Tidak Baik

Nilai 2 : Tidak Mampu/Tidak Memadai/Rendah/Tidak Baik

Nilai 1 : Sangat Tidak Mampu/Sangat Tidak Memadai/Sangat Rendah/Sangat Tidak Baik

Kuesioner sebagai instrumen penelitian perlu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas konstruksi dilakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor item instrumen dalam suatu faktor, dan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Suatu item (variabel) dianggap valid apabila nilai koefisien korelasi pada item (variabel) tersebut positif dan lebih besar dari 0.3 (Sugiyono, 2015:173). Uji reabilitas instrumen penelitian, dilakukan dengan menggunakan *Alpha Cronbach*, Kriteria suatu instrumen dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini bila koefisien reliabilitas >0.7.

Pendekatan regresi dapat dilakukan jika data yang digunakan menggunakan memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Apabila berdasarkan hasil uji normalitas tersebut diperoleh nilai signifikansi yang lebih besar dari alfa pengujian yakni 0.05, maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal. Selanjutnya indikasi adanya multikolinearitas dapat diketahui dengan melihat *tolerance value* (TOL), *varians inflation factor* (VIF), atau dengan nilai koefisien korelasi di antara variabel bebas. Terjadi multikolinieritas jika: 1) nilai toleransi kurang atau sama dengan 0.1, 2) nilai VIF lebih besar dari 10, dan 3) terdapat korelasi yang kuat (atau signifikan) di antara variabel bebas. Selanjutnya heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan *Glejser Test*, yakni dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel. Apabila berdasarkan hasil uji tersebut diperoleh nilai signifikansi yang lebih besar dari alfa pengujian yakni 0.05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Teknik Analisis Data. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik regresi, dengan uji signifikansi parsial menggunakan uji t dan uji signifikansi simultan menggunakan uji F. Formulasi model dari analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \hat{I}$$

Dimana Y adalah variabel terikat dan X adalah variabel bebas, a adalah konstanta (*intercept*), b adalah koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas, dan \hat{I} adalah standar *error*.

Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas menjelaskan

variabel terikat. Jika nilai koefisien lebih mendekati angka 0, berarti kemampuan variabel dependen dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1, berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (kompetensi dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja) secara terpisah atau parsial, sebagaimana hipotesis I dan II sebagai berikut:

Hipotesis I

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

H_1 : Ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

Hipotesis II:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

H_1 : Ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah jika t hitung $> t$ tabel atau nilai angka signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Uji F digunakan untuk mengukur pengaruh kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap variabel terikat, yaitu kinerja, sebagaimana hipotesis berikut:

Hipotesis III:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

H_1 : Ada pengaruh signifikan kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji F adalah jika F tabel $< F$ hitung atau nilai angka signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas (kompetensi dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja). Selanjutnya analisis tambahan dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi antar dimensi, yakni digunakan untuk mengetahui hubungan korelasi yang paling kuat antara dimensi pada variabel kompetensi dan kompensasi terhadap dimensi pada variabel kinerja.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian. Responden pada penelitian ini adalah pegawai RSIA Prima Medika yang terdiri dari tenaga paramedis dan tenaga non kesehatan yang berjumlah 50 orang, dengan karakteristik sebagai berikut:

Tabel 2
Karakteristik Responden Penelitian

Kategori	Klasifikasi	Frekuensi		Frekuensi Kumulatif	
		Jumlah	%	Jumlah	%
Jenis Kelamin	Pria	15	30	15	30
	Wanita	35	70	50	100
	Total	50	100		
Usia	=24 Tahun	13	26	13	26
	>24-30 Tahun	14	28	27	54
	>30-44 Tahun	21	42	48	96
	>44-59 Tahun	1	2	49	98
	=59 Tahun	1	2	50	100
Masa Kerja	Total	50	100		
	<2 Tahun	23	46	23	46
	>2-10 Tahun	20	40	43	86
	>10 Tahun	7	14	50	100
Tingkat Pendidikan	Total	50	100		
	SD/Sederajat	1	2	1	2
	SLTP/Sederajat	6	12	7	14
	SMU/SMK/Sederajat	22	44	29	58
	D3	20	40	49	98
	S1	1	2	50	100
Kepesertaan Pelatihan yang Sesuai dengan Tugas Kerja	Total	50	100		
	Pernah	18	36	18	36
	Tidak Pernah	32	64	50	100
Pengalaman Bekerja yang Sesuai dengan Tugas Kerja	Total	50	100		
	Ada	26	52	26	52
	Tidak Ada	24	48	50	100

Sumber: Data Primer Diolah, (2016)

Adapun rata-rata jawaban responden terhadap variabel penelitian adalah sebagaimana tergambar dalam tabel berikut.

Tabel 3
Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Rata-Rata Dimensi	Rata-Rata Variabel
Kompetensi	Kemampuan Merencanakan dan Mengimplementasikan	4.65	4.53
	Kemampuan Melayani	4.46	
	Kemampuan Memimpin	4.51	
	Kemampuan Mengelola	4.39	
	Kemampuan Berpikir	4.56	
	Kemampuan Bersikap Dewasa	4.63	
Kompensasi	Kompensasi Finansial	2.66	3.22
	Kompensasi Non Finansial	3.77	
Kinerja	Kuantitas Pekerjaan	4.12	4.47
	Kualitas Pekerjaan	4.56	
	Waktu Penyelesaian Pekerjaan	4.80	
	Kedisiplinan	4.68	
	Kemandirian	4.18	

Sumber: Data Primer Diolah (2016)

Pengujian terhadap kualitas instrumen penelitian dilakukan dengan mengujicobakan instrumen penelitian kepada 30 orang responden yang memiliki karakteristik sama dengan sampel penelitian, yakni pegawai pada rumah sakit dengan tipe yang sama dengan lokasi penelitian. Berdasarkan hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian, diketahui bahwa terdapat 1 item yang tidak valid pada instrumen

kemampuan (yakni item 8) dan terdapat 3 item yang tidak valid pada instrumen kinerja (yakni item 65, item 69, dan item 75) dengan nilai r hitung lebih rendah dari 0.30. Sedangkan berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa seluruh instrumen baik instrumen kompetensi, kompensasi, dan kinerja adalah reliabel dengan nilai koefisien *Alpha Cronbach* di atas 0.70.

Data hasil penelitian yang terkumpul merupakan data ordinal dikarenakan teknik pengumpulan datanya menggunakan Skala *Likert*. Jika data masih berskala ordinal maka alat analisis parametrik (yakni korelasi *product moment* dan regresi linier) tidak dapat digunakan karena penggunaan analisis tersebut mensyaratkan data berskala interval atau rasio. Untuk mengubah data hasil penelitian yang semula berskala ordinal menjadi interval, digunakan metode *successive interval* atau MSI dengan menggunakan bantuan *software MSI* pada program *excel*. Setelah seluruh data ditransformasikan menjadi berskala interval, maka pengolahan data dapat dilanjutkan dengan menggunakan statistik parametrik.

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut, diperoleh nilai signifikansi yang lebih besar dari 0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa data terdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05.

Selanjutnya pengujian terhadap multikolinieritas dilakukan dengan mengetahui nilai toleransi (*tolerance*), nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), serta berdasarkan pengujian korelasi di antara variabel bebas (Kompetensi dan Kompensasi). Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa nilai *tolerance* adalah 0.990 (lebih besar dari 0.1), nilai VIF adalah 1.010 (kurang dari 10), dan nilai koefisien korelasi antara variabel Kompetensi dengan Kompensasi adalah sebesar 0.098. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

Pengujian terhadap heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan *Glejser Test*, yakni dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel bebas. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0.194 dengan nilai signifikansi lebih dari 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil analisis regresi dilakukan dengan menggunakan program SPSS 23 dan diperoleh hasil perhitungan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4
Hasil Regresi Berganda Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja

	Koefisien		Uji t		Uji F	
	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (Beta)	t hitung	Sig.	F hitung	Sig.
Konstanta	0.918		2.618	0.012		
Kompetensi	0.683	0.765	8.110	0.000		
Kompensasi	0.001	0.001	0.012	0.991		
R	0.765				33.213	0.000
R Square	0.586					
Adjusted R Square	0.568					

Sumber: Data Primer Diolah (2016)

Mengacu pada tabel di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 0.918 + 0.683 (\text{Kompetensi}) + 0.001 (\text{Kompensasi})$$

Nilai konstanta pada persamaan tersebut sebesar 0.918 dapat diartikan bahwa jika faktor kompetensi dan kompensasi dihilangkan atau dianggap nol, maka kinerja karyawan berada pada level sangat rendah. Dalam hal ini nilai sangat rendah yang digunakan dalam skala adalah 1. Adapun kontribusi (sumbang) kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja atau koefisien determinasi (*adjusted R square*) adalah sebesar 0.568. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki kontribusi sebesar 56.8% terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 43.2% dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain di luar model penelitian.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa besarnya koefisien regresi antara kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0.683. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan kuat terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja dilakukan dengan uji t, dimana berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 8.110 (lebih besar dari t tabel) dengan taraf signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika. Dengan demikian, Hipotesis I penelitian yang menyatakan bahwa “Ada Pengaruh Signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di RSIA Prima Medika” dinyatakan diterima.

Adapun besarnya koefisien regresi antara kompensasi terhadap kinerja adalah sebesar 0.001. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif namun sangat rendah terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja dilakukan dengan uji t, dimana berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung sebesar 0.012 (lebih kecil dari t tabel) dengan taraf signifikansi sebesar 0.991 (lebih besar dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika. Dengan demikian, Hipotesis II penelitian yang menyatakan bahwa “Ada Pengaruh Signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di RSIA Prima Medika” dinyatakan ditolak.

Besarnya koefisien korelasi berganda antara kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.765, menunjukkan bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh positif dan kuat terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Kompetensi dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja dilakukan dengan uji F, dimana berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 33.213 (lebih besar dari F tabel) dengan taraf signifikansi sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kompetensi dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika. Dengan demikian, Hipotesis III penelitian yang menyatakan bahwa “Ada Pengaruh Signifikan Kompetensi dan Kompensasi Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai di RSIA Prima Medika” dinyatakan diterima.

Tabel 5

Matriks Korelasi antar Dimensi Variabel Kompetensi dan Kompensasi dengan Kinerja

		Dimensi Kinerja (Y)				
		Kuantitas (Y ₁)	Kualitas (Y ₂)	Waktu Penyelesaian Pekerjaan (Y ₃)	Kedisiplinan (Y ₄)	Kemandirian (Y ₅)
Dimensi Kompetensi (X ₁)	Kemampuan Merencanakan dan Mengimplementasikan (X ₁₁)	Koef. Sig.	0.418** 0.003	0.635** 0.000	0.466** 0.001	0.463** 0.001
	Kemampuan Melayani (X ₁₂)	Koef. Sig.	0.258 0.070	0.560** 0.000	0.232 0.106	0.317* 0.025
	Kemampuan Memimpin (X ₁₃)	Koef. Sig.	0.387** 0.006	0.614** 0.000	0.316* 0.026	0.427** 0.002
	Kemampuan Mengelola (X ₁₄)	Koef. Sig.	0.331* 0.019	0.527** 0.000	0.414** 0.003	0.458** 0.001
	Kemampuan Berpikir (X ₁₅)	Koef. Sig.	0.489** 0.000	0.693** 0.000	0.528** 0.000	0.579** 0.000
	Kemampuan Bersikap Dewasa (X ₁₆)	Koef. Sig.	0.499** 0.000	0.683** 0.000	0.459** 0.001	0.650** 0.000
Dimensi Kompensasi (X ₂)	Kompensasi Finansial (X ₂₁)	Koef. Sig.	0.033 0.818	-0.307* 0.030	0.022 0.879	0.026 0.859
	Kompensasi Non Finansial (X ₂₂)	Koef. Sig.	0.410** 0.003	0.320* 0.023	0.211 0.142	0.383** 0.006

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai korelasi tertinggi antara dimensi kompetensi terhadap dimensi kinerja terdapat pada dimensi kemampuan berpikir, dengan nilai koefisien korelasi antara dimensi kemampuan berpikir terhadap dimensi kualitas adalah sebesar 0.693. Dalam hal ini dimensi kemampuan berpikir memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan dimensi yang lainnya. Kemampuan berpikir memiliki korelasi yang kuat dengan dimensi kualitas. Selain itu terdapat dimensi kompetensi yang tidak berkorelasi signifikan terhadap dimensi kinerja pada taraf signifikansi 0.05, yakni pada korelasi antara dimensi kemampuan melayani dengan dimensi kuantitas, dimensi kemampuan melayani dengan dimensi waktu penyelesaian pekerjaan, dimensi kemampuan melayani dengan dimensi kemandirian, dimensi kemampuan mengelola dengan dimensi kemandirian, dan dimensi kemampuan bersikap dewasa dengan dimensi kemandirian.

Adapun nilai korelasi tertinggi antara dimensi kompensasi terhadap dimensi kinerja terdapat pada dimensi kompensasi non finansial. Dimana nilai koefisien korelasi antara dimensi kompensasi non finansial terhadap dimensi kuantitas adalah sebesar 0.410. Dalam hal ini tingkat hubungan antara dimensi kompensasi non finansial terhadap dimensi kuantitas berada pada kategori sedang. Namun demikian terdapat nilai koefisien korelasi yang tidak signifikan pada dimensi kompensasi non finansial, yakni pada korelasi antara dimensi kompensasi non finansial dengan dimensi waktu penyelesaian pekerjaan, dan korelasi antara dimensi kompensasi non finansial dengan dimensi kemandirian.

Selanjutnya dari tabel di atas dapat terlihat pula bahwa dimensi kompensasi finansial tidak memiliki korelasi yang signifikan terhadap 4 dari 5 dimensi kinerja. Selain itu terdapat korelasi yang menunjukkan nilai negatif, yakni pada korelasi antara dimensi kompensasi finansial dengan dimensi kualitas. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa faktor-faktor dalam kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap dimensi kinerja pegawai.

Pembahasan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika dengan tingkat pengaruh yang tergolong kuat. Temuan ini memperkuat beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang

mempengaruhi kinerja (Arifin, 2013; June dan Mahmood, 2011; Posuma, 2013; Suryadana *et.al*, 2014; Daly, 2015; Dhermawan *et.al*, 2012) dan memiliki hubungan kausal (sebab-akibat) dengan prestasi kerja atau dengan efektivitas kerja (Spencer dan Spencer, 1993 dalam Paramita, 2012:23). Hubungan kausal mengindikasikan bahwa keberadaan kompetensi, mendemonstrasikan, memprediksi atau menyebabkan suatu kinerja unggul (Spencer dan Spencer, 1993 dalam Paramita, 2012:23).

Kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan (Sriwidodo dan Haryanto, 2010:56). Jika kita mengharapkan hasil yang berkualitas tinggi dengan biaya rendah, maka seluruh pegawai haruslah kompeten dalam menjalankan peran dan tugas kerjanya (Burke, 2000:21). Hal ini dikarenakan pembentukan kompetensi individu dan kontribusinya baik secara umum bagi organisasi maupun secara spesifik dalam konteks peran kerja, merupakan hal utama yang dibutuhkan bagi organisasi untuk dapat berkembang (Dainty *et. Al*, 2005:380).

Secara rata-rata tingkat kompetensi pegawai di RSIA Prima Medika berada pada taraf mampu/tinggi/cakap/terampil/baik, dengan tingkat kemampuan tertinggi terdapat pada dimensi kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan (berada pada taraf mampu/tinggi/cakap) dan tingkat kemampuan terendah terdapat pada kemampuan mengelola (berada pada taraf cukup mampu/cukup tinggi).

Adapun pada tingkatan indikator, tingkat kemampuan tertinggi pegawai di RSIA Prima Medika terdapat pada kemampuan bekerjasama, sedangkan tingkat kemampuan terendah terdapat pada kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok.

Berdasarkan hasil korelasi antar dimensi diketahui bahwa tingkat korelasi tertinggi terdapat pada korelasi antara dimensi kemampuan berpikir dengan dimensi kualitas (tingkat hubungan tergolong kuat). Adapun tingkat kemampuan berpikir tertinggi responden terdapat pada indikator kemampuan teknis/penguasaan pengetahuan, dengan nilai rata-rata indikator sebesar 4.65 atau berada pada taraf terampil/baik. Dalam hal ini kemampuan berpikir pegawai memiliki pengaruh kuat terhadap kualitas kerja yang dicapai.

Hal ini didukung oleh data penelitian yang menunjukkan bahwa sebanyak 88% responden menyatakan bahwa dirinya cukup terampil dan terampil dalam menggunakan alat-alat kerja yang tersedia, serta terdapat 86% responden yang menyatakan memiliki pengetahuan yang cukup baik atau baik terhadap tugas kerja yang dijalani. Selain itu, berdasarkan data responden penelitian juga diketahui bahwa 52% responden memiliki pengalaman bekerja sesuai bidang dan 36% responden menyatakan pernah mengikuti pelatihan yang sesuai dengan tugas kerja. Dalam hal ini, pegawai yang memiliki pengalaman bekerja dan pernah mengikuti pelatihan dianggap memiliki kemampuan teknis/penguasaan pengetahuan yang lebih baik dalam melaksanakan tugas kerjanya.

Selanjutnya berdasarkan hasil korelasi antar dimensi juga diketahui bahwa dimensi kemampuan melayani (yang terdiri dari indikator empati dan keinginan untuk membantu atau melayani pelanggan/orang lain) tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan dimensi kuantitas, dimensi waktu penyelesaian pekerjaan, dan dimensi kemandirian. Adapun hal ini terkait dengan sifat layanan di rumah sakit sebagai perusahaan penyedia jasa layanan kesehatan dengan tingkat kunjungan dan durasi layanan yang sulit untuk diprediksi.

Sebagai contoh adalah lamanya proses persalinan di antara pasien yang beragam, dimana proses melahirkan bagi pasien dengan kelainan bawaan atau kondisi penyulit tertentu akan membutuhkan waktu yang lebih lama. Selain itu proses pemberian layanan di rumah sakit juga membutuhkan keterlibatan dari berbagai unsur, sehingga seorang pegawai tidak dapat memberikan pelayanan kepada pasien seorang diri, namun senantiasa melibatkan, membutuhkan koordinasi ataupun bantuan dari pegawai pada unit/divisi lainnya. Dalam hal ini sebanyak 62% responden menyatakan setuju dan cukup setuju bahwa dirinya membutuhkan bantuan dari orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan rata-rata skor item sebesar 3.16.

Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan untuk mencapai prestasi kerja pegawai dan kesuksesan perusahaan. Terkait dengan hal tersebut, dibutuhkan adanya standar kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai di RSIA Prima Medika dengan memperhatikan uraian tugas, posisi pegawai tersebut

dalam struktur organisasi, serta standar minimal kompetensi sebagaimana yang dipersyaratkan oleh regulasi.

Selanjutnya sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Terutama jika memperhatikan kondisi yang ada di RSIA Prima Medika dimana kegiatan pelatihan dan pengembangan pegawai belum dilakukan secara terencana, terkelola, dan terevaluasi dengan baik, belum terpenuhinya standar pelatihan sesuai ketentuan regulasi, serta tingkat pendidikan pegawai yang relatif rendah (yakni pendidikan setingkat SMU sebanyak 44%, pendidikan setingkat SLTP sebanyak 12%, dan tingkat pendidikan SD sebanyak 2%).

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang sangat rendah dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika dinyatakan ditolak. Temuan ini serupa dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang mendapatkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Lakoy, 2013; Handayani, 2013; Afnita *et. al*, 2014).

Secara rata-rata tingkat kompensasi pegawai di RSIA Prima Medika berada pada taraf agak tidak memadai/agak tidak sesuai/agak rendah, dengan tingkat kompensasi tertinggi terdapat pada dimensi kompensasi non finansial (berada pada taraf cukup menarik/cukup layak) dan tingkat kompensasi terendah terdapat pada kompensasi finansial (berada pada taraf agak tidak memadai/agak tidak sesuai/agak rendah). Adapun pada tingkatan indikator, tingkat kompensasi tertinggi terdapat pada kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan tingkat kompensasi terendah terdapat pada pembayaran insentif.

Berdasarkan hasil korelasi antar dimensi, diketahui bahwa kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kuantitas pekerjaan, waktu penyelesaian pekerjaan, kedisiplinan, dan kemandirian. Selain itu, terdapat nilai korelasi yang negatif antara kompensasi finansial dengan kualitas pekerjaan.

Adapun dimensi kompensasi finansial memiliki korelasi yang signifikan terhadap dimensi kuantitas, kualitas, dan kedisiplinan. Sedangkan nilai korelasi yang tidak signifikan terdapat pada korelasi antara dimensi kompensasi non finansial dengan waktu penyelesaian pekerjaan dan kemandirian.

Hasil ini dapat dipengaruhi oleh beberapa kondisi yang terdapat di RSIA Prima Medika sebagai berikut:

- 1) Tidak adanya pengaruh signifikan kompensasi finansial terhadap berbagai dimensi kinerja dapat dipengaruhi oleh bentuk manajemen kompensasi yang diterapkan manajemen RSIA Prima Medika. Dimana kompensasi finansial belum menjadi salah satu strategi yang digunakan oleh manajemen RSIA Prima Medika dalam meningkatkan kinerja pegawainya.
- 2) Korelasi yang negatif antara dimensi kompensasi finansial dengan dimensi kualitas dapat dipengaruhi oleh adanya unsur kompensasi finansial yang bersifat tetap dan berlaku sama di antara seluruh pegawai, yakni waktu pembayaran gaji dan pemberian fasilitas lainnya.
- 3) Taraf kompensasi finansial yang diterima oleh pegawai di RSIA Prima Medika pada saat ini belum sesuai dengan standar yang berlaku dan lebih rendah dari nilai kompensasi pada perusahaan yang sejenis. Hal ini sebagaimana tergambar pada latar belakang penelitian dan jawaban responden, diantaranya: sebanyak 62% responden menyatakan bahwa gaji yang diberikan oleh perusahaan dibandingkan dengan standar umum yang berlaku (UMK) adalah tidak memadai dan agak tidak memadai, sebanyak 70% responden menyatakan bahwa besaran gaji yang diterima dibandingkan dengan harga kebutuhan pokok adalah tidak memadai dan agak tidak memadai, serta sebanyak 76% responden menyatakan bahwa besaran gaji yang diterima dibandingkan dengan rata-rata gaji pada perusahaan yang sejenis adalah rendah dan agak rendah, dan seterusnya. Hal tersebut menyebabkan pegawai tidak menjadikan faktor kompensasi sebagai salah satu motivasi dalam mencapai kinerja yang tinggi.
- 4) Korelasi yang signifikan antara dimensi kompensasi non finansial dengan kuantitas, kualitas dan kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh rekan kerja yang bersahabat sehingga memudahkan koordinasi dalam penyelesaian pekerjaan, lingkungan kerja yang nyaman, serta adanya bimbingan dan arahan mengenai pekerjaan yang cukup jelas dari pimpinan/atasan. Dalam hal ini terdapat 60% responden yang menyatakan bahwa rekan kerja cukup bersahabat dan bersahabat, 60% responden menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja cukup nyaman dan nyaman, serta 86% responden menyatakan bahwa pimpinan/atasan

- memberikan bimbingan dan arahan yang cukup jelas dan jelas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Adapun hal ini terkait pula dengan karakteristik pegawai yang mayoritas berada pada rentang usia 31-44 tahun (sebanyak 42%), dimana pada fase ini keamanan dan kenyamanan dalam bekerja menjadi tujuan utama bagi individu.
- 5) Korelasi yang tidak signifikan antara dimensi kompensasi non finansial dengan waktu penyelesaian pekerjaan dan kemandirian dapat dipengaruhi oleh kurang optimalnya peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan, yang hanya berada pada taraf cukup (sebanyak 62% responden menyatakan bahwa peralatan kerja yang disediakan perusahaan berada pada taraf cukup layak). Selain itu penempatan dokumen, peralatan dan ruangan kerja juga mempengaruhi waktu penyelesaian pekerjaan. Sebagai contoh adalah masih adanya rak penyimpanan status rekam medis pasien yang terdapat di lantai 2 sementara ruang kerja petugas yang mengurus dokumen tersebut berada di lantai 1, serta penempatan server pada ruang kerja *back office* dan bukan pada ruangan teknisi sehingga memperlambat waktu penyelesaian pekerjaan.
- 6) Kebutuhan RSIA Prima Medika terhadap tingkat keahlian pegawai yang belum begitu tinggi. Perusahaan yang hanya membutuhkan pegawai dengan keahlian rendah akan memberikan upah dan kesejahteraan yang terbatas. Berbeda dengan perusahaan yang membutuhkan pegawai dengan keahlian, pengalaman, dan pendidikan tinggi. Pegawai seperti ini dinilai memberikan kontribusi tinggi pada keberhasilan perusahaan sehingga menerima imbal jasa yang memadai (Aprinto dan Jacob, 2013:468). Adapun hal ini dapat dilatarbelakangi masih terbatasnya jenis layanan yang dimiliki oleh RSIA Prima dan dapat tergambar dari tingkat pendidikan pegawai yang relatif rendah sebagaimana telah diuraikan sebelumnya.
- 7) RSIA Prima Medika memilih tingkat upah yang lebih rendah dibandingkan dengan upah pasar pada umumnya dapat disebabkan oleh adanya keterbatasan ekonomi yang mengharuskan perusahaan efisien dari segi biaya tenaga kerja. Terutama dengan adanya kebutuhan alokasi dana yang cukup besar guna mengembangkan layanan RSIA Prima Medika yang semula

hanya memiliki 14 bed menjadi 52 bed, sehingga dibutuhkan investasi yang tidak sedikit. Namun demikian, perusahaan-perusahaan yang memilih untuk membayar di bawah harga pasar (*pay follower*) seringkali mengalami kesulitan. Di samping mempekerjakan karyawan yang tidak produktif, perusahaan juga dapat memiliki tingkat perputaran karyawan (*turnover rate*) yang tinggi karena para pegawai mereka yang paling berkualitas pergi untuk bergabung dengan perusahaan yang membayar lebih tinggi. Hal yang juga sama pentingnya adalah dalam situasi pegawai yang tidak kompeten atau kecewa menjalin kontak dengan para pelanggan, ia mungkin akan menjalin interaksi yang buruk dengan para pelanggan sehingga dapat merugikan perusahaan (Mondy, 2008:8).

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Siregar (2007), Susanti *et. al* (2014), dan Fitriani (2015) yang juga menemukan pengaruh simultan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah dominan. Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien Beta antara kompetensi terhadap kinerja sebesar 0.683 jauh lebih besar daripada koefisien Beta antara kompensasi dengan kinerja yang hanya sebesar 0.001 dengan pengaruh yang terbukti tidak signifikan terhadap kinerja. Adapun hasil ini dipengaruhi oleh beberapa kondisi sebagaimana telah diuraikan sebelumnya.

Dalam hal ini mengembangkan kompetensi pegawai merupakan kebutuhan perusahaan, sehingga apabila perusahaan menghendaki pegawainya berkinerja memuaskan perusahaan juga berkewajiban memberikan pembekalan pelatihan. Namun peran pengembangan kompetensi juga harus dua arah, artinya pegawai juga perlu proaktif mengembangkan dirinya.

Pegawai mendapatkan kompensasi dengan melaksanakan tugas jabatannya. Agar berhasil dalam pekerjaannya pegawai membutuhkan kompetensi, sehingga seorang pegawai juga perlu mengembangkan kompetensi dirinya secara mandiri.

Pengembangan kompetensi perlu dilaksanakan secara efektif dan efisien. Efektif artinya memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan sebagai bekal bagi pegawai untuk berhasil dalam pekerjaannya. Efisien artinya pengembangan kompetensi membutuhkan

batas waktu serta terkendali. Itulah sebabnya pengembangan kompetensi perlu terprogram dalam suatu program pengembangan kompetensi.

Program pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan secara formal maupun informal. Perusahaan dapat mengembangkan program pengembangan kompetensi yang paling mudah dilaksanakan, menjangkau banyak pegawai namun efektif meningkatkan penguasaan kompetensi pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa: 1) kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika, 2) kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika, dan 3) secara simultan kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSIA Prima Medika.

Selanjutnya terdapat beberapa hal yang dapat direkomendasikan diantaranya: 1) Dalam hal kompetensi yakni pembuatan suatu program untuk meningkatkan kemampuan berpikir pegawai sebagai dimensi yang memiliki pengaruh terkuat terhadap kinerja dan peningkatan terhadap kemampuan melayani; 2) Dalam hal kompensasi, yakni peningkatan terhadap taraf kompensasi finansial yang diberikan, mengaitkan kompensasi finansial dengan pencapaian kinerja pegawai, dan optimalisasi kompensasi non finansial sebagai strategi imbal jasa yang utama; 3) Sebagai faktor yang berpengaruh kuat dan dominan terhadap kinerja, hendaknya perusahaan menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pengembangan secara terencana, berkesinambungan, dan terevaluasi dengan baik, guna meningkatkan atau mengembangkan kompetensi yang dimiliki pegawai.

REFERENSI

- Afnita, Mita. (2014). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat". *Tesis*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makasar.
- Aprinto, Brian dan Fonny Arisandy Jacob. (2013). *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia*. Penerbit PPM. Jakarta.
- Arifin, H. Muhammad. (2013). "The Influence of Competence and External Motivation Factor toward Teachers Working Performance in

Jayapura – Papua Indonesia". *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 7, Issue 5, pp. 01-07.

Berber, Nemanja; Milan Pasula; Milan Rasodevic; Dejan Ikonov; Vesna Kocic Vugdelija. (2012). "Internal Audit of Compensations and Benefits: Tasks and Risks in Production Systems". *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, Vol. 23, No. 4, pp. 414-424.

Burke, Alene. (2000). "How to Accomplish Organization-Wide Competency and Education". *Nursing Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 20-26.

Dainty, Mei-I Cheng; Andrew R. J., dan David R. (2005). "Towards a Multidimensional Competency-Based Managerial Performance Framework: A Hybrid Approach". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 20, No. 5, pp. 380-396.

Daly, Hamlan. (2015). "Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah". *E-Jurnal Katalogis*, Vol. 3. No. 1, pp. 84-94.

Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus; I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012). "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 6, pp. 173-184.

Fitriani, Erni. (2015). "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Pustakawan terhadap Kinerja Pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Malahayati Bandar Lampung". *Jurnal Pustakawan*. Universitas Lampung.

Gangani, Noordeen; Gary N. McLean, dan Richard A. Braden. (2006). "A Competency-Based Human Resource Development Strategy". *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 19, No. 1, pp. 127-139.

Garay, Hannah Dara Vanzuela. (2006). "Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. Sinergi: Kajian Bisnis dan Manajemen", Vol. 8, No. 1, pp. 33-42.

- Handayani, Dian Fitria. "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur di Kota Padang)". (2013). *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*.
- Hsieh, Su-Chin; Jui-Shin Lin, dan Hung-Chun Lee. (2012). "Analysis on Literature Review of Competency". *International Review of Business and Economics*, Vol.2, pp. 25-50.
- Ibojo, Bonlanle Odunlami dan Oludele Matthew Asabi. (2014). "Compensation Management and Employees Performance in the Manufacturing Sector, A Case Study of a Reputable Organization in the Food and Beverage Industry". *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, Vol. 2, No. 9, pp. 108-117.
- June, Sethela dan Rosli Mahmood. (2011). "The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit With The Job Performance of Employess in The Service Sector SMEs in Malaysia. *Business Management Dynamics*, Vol.1, No. 2, pp. 79-98.
- Katua, Ngui Thomas Katua; Elegwa Mukulu, dan Hazel Gachoka Gachunga. (2014). "Effect of Reward and Compensation Strategis on The Performance of Commercial Banks in Kenya". *International Journal of Education and Research*, Vol. 2, No. 1, pp. 1-20.
- Lakoy, Gainer Frisky Lakoy. (2013). "Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, pp. 771-781.
- Lawrette, Axley. (2008). "Competency: A Concept Analysis". *Nursing Forum*, Vol. 43, No. 4, pp. 214-222.
- Ley, Tobias; Dietrich Albert, dan SN Lindstaedt. (2007). "Competency Management Using The Competence Performance Approach: Modeling, Assessment, Validation, and Use". *Competencies in Organizational E-Learning: Concept and Tools Jurnal*, pp: 83-119.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafri dan Aida Vitalaya Hubeis. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Milkovich, George T. dan Jerry M. Newman. (2008). *Compensation. Ninth Edition*. McGraw-Hill. New York.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2, Edisi 10*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Paramita, Pradnya. (2012). "Model Kompetensi Manajer Puncak Rumah Sakit Swasta Se-Jabodetabek 2010". *Disertasi*. Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Doktor Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia. Depok.
- Posuma, Christilia O. (2013). "Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado". *Jurnal EMBA*, Vol.1, No.4, pp. 646-656.
- Simanungkalit, Janry Haposan Uli Panusunan. (2012). "Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil di Indonesia (Suatu Analisis Kompensasi dan Pilihan Strategi Kompensasi Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Kabupaten Gunung Kidul, dan Pemerintah Kota Depok)". *Disertasi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Universitas Indonesia. Depok.
- Siregar, Kuller. (2007). "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan". *Tesis*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Sriwidodo, Untung dan Agus Budhi Haryanto. (2010). "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol.4, No.1, pp: 47-57.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi, Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Suryadana, Liga; Aan Hardiyana dan Asep Yahya. (2014). "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat". *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 8, No.1, pp. 27-39.

- Susanti, Santi; Saparudin dan Widya Parimita. (2014) “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pramuniaga serta Dampaknya pada Pangsa Pasar (Suatu Survei pada Pasar Swalayan di Kota Bandung)”. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Jakarta.
- Thaief, Ilham; Aris Baharuddin; Priyono; Mohamad Syafi'i Idrus. (2015). “Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT PLN (Persero) Service Area and Network Malang)”. *Review of European Studies*, Vol. 7, No. 11, pp. 23-33.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.