

# **PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, PELATIHAN, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT WIJAYAKUSUMA PURWOKERTO**

Oleh :  
**Lynawati**

Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Komputer Yos Sudarso Purwokerto

## **ABSTRACT**

*This research was aim to recognize and analyzed the influence of motivation, compensation, training and leadership toward nurse nurse performance. Hypothesis was proposed is motivation, compensation, training and leadership, both partially and simultantly, has significant influence toward nurse performance. Analysis instrument that used in this research was path analysis. To examine hypothesis used F-test, t-test, and path coefficient.*

*The results of research showed that varieibles of motivation, compensation, training and leadership, both partially and simultantly, has significant influence toward nurse performance. It was proved by value of F-test and t-test, has bigger than F-table and t-table in level of signifigance 95%. Then, variable of compensation has biggest proportionally influenced toward nurse performance, compared by motivation, training and leadership. Based from the result, hypothesis proposed was accepted.*

*Based from results of this research, so direct supervision and also head of institution require to give motivation and also byword to growing up the motivation of nurse, compensation more paid attention, training to be more intensified, and applied of leadership style matched with work environment.*

**Keywords :** *Motivation, Compensation, Training, Leadership, Performance, Nurse.*

## PENDAHULUAN

Perawat merupakan salah satu tenaga kerja yang sangat penting dalam institusi kesehatan seperti Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto karena perawatlah yang paling sering berinteraksi dengan pasien. Oleh sebab itu kinerja perawat sangat penting untuk diperhatikan karena dapat memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap kepuasan pasien dan kualitas layanan yang disajikan rumah sakit.

Kualitas tenaga keperawatan tercermin dari kinerja perawat dalam menjalankan tugas. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999). Kinerja individu akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja perawat dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan. Adanya motivasi yang tinggi untuk bekerja dengan baik, pemberian kompensasi yang adil dan layak, pelatihan yang dijalankan secara intensif, serta fungsi kepemimpinan yang berjalan dengan baik, memberikan iklim yang kondusif bagi optimalisasi kinerja perawat. Berpijak pada hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk

mengetahui dan menganalisis signifikansi pengaruh motivasi, kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RS Wijayakusuma Purwokerto.

## LANDASAN TEORI

Keban (2004) menjelaskan bahwa dalam *Illustrated Oxford Dictionary* istilah kinerja didefinisikan sebagai "*the execution or fulfilment of a duty*" (pelaksanaan atas pencapaian dari suatu tugas), atau "*a person's achievement under test conditions, etc*". (pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji, dan sebagainya). Hal yang lebih kurang sama juga dinyatakan Otley (dalam Mahmudi, 2005) bahwa kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut.

Sebagian pakar menyatakan bahwa konsep dari kinerja pada dasarnya menunjuk pada pelaksanaan kerja, baik dilihat dari dimensi kuantitatif maupun dimensi kualitatif. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Simamora (1999) bahwa kinerja merupakan salah satu fungsi dasar dari bidang personalia yang pada prinsipnya mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian tentang kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan/dibebankan kepadanya.

Schuller (1999) menyebutkan beberapa jenis dasar kriteria kinerja berdasarkan sifat memusatkan diri pada

karakteristik pribadi seorang pegawai, yaitu loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan ketrampilan memimpin. Kriteria lainnya adalah dari aspek perilaku yang terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Dari pendapat Schuller ini berarti terdapat dua kriteria dari kinerja, yaitu karakteristik individu tenaga kerja dan perilakunya dalam melakukan pekerjaan. Semakin baiknya karakteristik tenaga kerja maupun perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.

Untuk mengetahui dan memantau perkembangan kinerja maka diperlukan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara periodik dan sistematis. Kegiatan tersebut dikenal dengan nama penilaian kinerja atau pengukuran kinerja (*Performance Appraisal*). Menurut Chandler & Plano, sebagaimana dikutip Keban (2004) pengukuran kinerja adalah “...*An evaluation of an employee's progress or lack of progress measured in terms of job effectiveness...*”. Batasan ini lebih menekankan evaluasi kemajuan atau kegagalan dari seorang pegawai. Sedangkan Bernardin dan Russel (1993) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai “...*a way of measuring the contributions of individuals to their organization...*”. Yang ditekankan dalam batasan ini adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya. Dan tujuannya adalah memberikan insentif maupun

disinsentif kepada hasil kerja yang dicapai pada masa lampau, dan memberi motivasi terhadap perbaikan kinerja di masa mendatang.

Gerungan (2002) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak lainnya yang berasal dari dalam dirinya untuk melakukan sesuatu. Motif-motif itu memberi tujuan dan arah kepada tindakan manusia. Kemudian Wahjosumidjo (1997) berpendapat motivasi merupakan proses psikologis yang terjadi pada diri seseorang yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang.

Zainun (1994) mengatakan bahwa motivasi harus dimiliki oleh setiap pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pekerja maka motivasi memiliki peranan yang mendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukuran-ukuran yang telah ditetapkan. Hal tersebut bertujuan untuk mengarahkan perilaku atau tindakan seorang pekerja untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, baik bagi organisasi maupun dirinya. Dari pendapat ini maka secara eksplisit tergambar adanya korelasi antara motivasi dengan perilaku pekerja. Dalam hal ini, motivasi dapat mendukung tercapainya prestasi kerja. Oleh karena itu, seorang pekerja seyogyanya harus mempunyai motivasi kerja yang baik/tinggi

agar semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Porter dan Miles, sebagaimana dikutip Stoner (dalam Swasto, 1996), mengklasifikasikan 3 (tiga) faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi.

- 1) Karakteristik individu meliputi berbagai jenis kebutuhan, sikap terhadap diri dan pekerjaannya, serta minat pekerjaan. Perbedaan-perbedaan tersebut dibawa ke dunia kerja sehingga motivasi setiap individu di dalam organisasi bervariasi. Apabila manajer tidak dapat memahami perbedaan itu, maka ia tidak akan dapat memotivasi bawahannya secara efektif.
- 2) Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan kecakapan, identitas tugas, signifikansi tugas serta derajat otonomi yang berbeda. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan akan memerlukan tipe-tipe pekerja yang sesuai dengan spesifikasi yang ada.
- 3) Karakteristik organisasi ditunjukkan dengan kebijaksanaan dan kultur yang berbeda dari masing-masing organisasi, serta hubungan antar masing-masing individu dalam organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, manajer organisasi harus

mempertimbangkan hubungan faktor-faktor tersebut dan pengaruhnya terhadap perilaku individu para karyawan.

Nitisemito (1996) mengatakan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2002) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Hasibuan (1992) membedakan kompensasi menjadi dua yaitu : 1) Kompensasi langsung (*direct compensation*), berupa gaji, upah, upah insentif, 2) Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) berupa program kesejahteraan karyawan.

Pemberian kompensasi bagi karyawan mempunyai tujuan-tujuan tertentu. Menurut Handoko (2002) tujuan perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawannya antara lain sebagai berikut : 1) Memperoleh personalia yang *qualified*, 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang, 3) Menjamin keadilan, 4) Menghargai perilaku yang diinginkan, 5) Mengendalikan biaya-biaya, 6) Memenuhi peraturan-peraturan legal,

Berdasarkan uraian konsep-konsep teoritis tentang kompensasi dapat diperoleh gambaran bahwa kompensasi merupakan balas jasa atau *reward* yang diberikan oleh instansi kepada para pegawainya atas jerih payah pegawai dalam menjalankan tugas/pekerjaan yang dibebankan oleh instansi. Kompensasi ini sangat penting bagi pegawai karena akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Oleh karena itu, besar kecilnya kompensasi dapat membawa dampak terhadap kinerja pegawai. Kondisi yang ideal adalah apabila kompensasi itu dinilai sebanding dengan beban kerja dan mampu mencukupi kebutuhan hidup.

Aktivitas yang biasa dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan adalah melalui pelatihan. Hal ini seperti dikemukakan oleh Steers (1995) bahwa teknik dari pada pengembangan karyawan dapat dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan dapat mengembangkan kemampuan karyawan bukan saja untuk menangani pekerjaan saat ini, tetapi juga pekerjaan di masa yang akan datang.

Kegiatan pelatihan sering pula disebut dengan pengembangan karyawan, pendidikan dan latihan. Kesemuanya mempunyai tujuan yang dapat dikatakan sama, yaitu untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia maupun kinerja dari karyawan.

Pelaksanaan pelatihan bagi karyawan tentu mempunyai tujuan atau manfaat tertentu. Fitz (dalam Swasto, 1996) mengemukakan bahwa perubahan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang positif merupakan salah satu ukuran keberhasilan peserta latihan. Sedangkan ukuran lainnya adalah kinerja mereka yang diakibatkan oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap mereka yang baru. Perubahan ini diukur antara sebelum dan sesudah mengikuti pendidikan dan latihan, atau seberapa besar perubahan kemampuan seseorang setelah mengikuti pendidikan dan latihan dalam suatu kurun waktu tertentu.

Manfaat dari pelatihan juga dijelaskan oleh Siswanto (1998) bahwa pelatihan dimaksudkan untuk dapat meningkatkan dan memper-kembangkan pengetahuan, sikap, kecakapan dan ketrampilan kerja, baik yang akan memikul tanggung jawab baru maupun yang telah mempunyai tanggung jawab sebelumnya sehingga yang bersangkutan dapat lebih berdayaguna dan berhasilguna.

Nawawi (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi orang (anggota organisasi) sehingga akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan kemauan dan antusiasme yang tinggi. Sementara George R. Terry mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam

mengusahakan (mengerjakan) tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan pemimpin tersebut.

Kepemimpinan menjadi topik yang banyak menarik minat para peneliti sehingga banyak dilakukan penelitian mengenai kepemimpinan, diantaranya adalah yang dilakukan oleh Universitas Michigan. Penelitian ini mengkaji tentang karakteristik perilaku pimpinan yang dikaitkan dengan keefektifan kinerja. Hasil dari penelitian ini menemukan 2 kelompok besar dimensi ; (1) berorientasi pada karyawan, dan (2) berorientasi pada produksi. Kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan menampilkan ciri: memelihara hubungan antar pribadi, peduli dengan kepentingan bawahan dan menerima baik setiap perbedaan pendapat dan penyelesaian masalah. Yang berorientasi pada produksi lebih keras menekankan pada aspek teknis dan tugas serta tercapainya target tugas kelompok. Mereka (karyawan) lebih dianggap sebagai sarana pencapaian tujuan akhir; produksi. Pada akhirnya, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan produktivitasnya lebih tinggi dan kepuasan kerja lebih tinggi (dalam Kunarto, 2001).

Studi empiris lain mengenai kepemimpinan adalah studi tentang perilaku dasar (*Behavior Study*). Teori ini diberi sebutan *The Great Man*, yang menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan menjadi

pemimpin, ia akan tetap berkualitas pemimpin, walaupun memiliki sifat-sifat pemimpin atau tidak (*borned leader*). Apabila ia tidak mempunyai sifat-sifat itu maka ia akan berusaha memperolehnya dengan mempelajarinya (*made leader*). Keith Davis lalu berpendapat bahwa paling tidak ada 4 (empat) sifat umum suksesnya seorang pemimpin dalam organisasi, yaitu : 1) memiliki kecerdasan dan rasionalitas tinggi, 2) kedewasaan, keseimbangan, dan hubungan sosial yang luas, 3) adanya motivasi yang tinggi dan dorongan berprestasi, 4) sikap hubungan yang manusiawi dalam hubungan dengan karyawan dan mau menghargai prestasi bawahannya, membimbing, melindungi, dan dapat memberi contoh perilaku yang terbaik serta dapat secara tepat memperbaiki kekeliruan (dalam Kunarto, 2001).

## **METODE PENELITIAN DAN ANALISIS**

Penelitian ini dilakukan di RS Wijayakusuma Purwokerto dengan sasaran perawat di rumah sakit tersebut. Metode penelitian menggunakan survei tipe eksplanatori. Pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan path analisis.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil analisis statistik dengan Path Analisis tersaji pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Ringkasan Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Keterangan	Variabel			
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>
Koef. Jalur	0,2402	0,3843	0,3118	0,2613
Pengaruh Proporsional	0,1527	0,2622	0,1962	0,1439
t hitung	2,206	3,739	3,069	2,584
t tabel	2,000	2,000	2,000	2,000
F hitung	31,83			
F tabel	2,51			
R <sup>2</sup>	0,7549			

Nilai pengaruh langsung dan tak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Perawat (Y)

Motivasi (X<sub>1</sub>) secara langsung menentukan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 5,77 persen, melalui Kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 3,72 persen, melalui Pelatihan (X<sub>3</sub>) sebesar 2,85 persen dan melalui Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) sebesar 2,92 persen. Dengan demikian, secara total Motivasi (X<sub>1</sub>) dapat

menjelaskan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 15,27 persen.

2. Pengaruh Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Perawat (Y)

Kompensasi (X<sub>2</sub>) secara langsung menentukan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 14,77 persen, melalui Motivasi (X<sub>1</sub>) sebesar 3,72 persen, melalui Pelatihan (X<sub>3</sub>) sebesar 5,06 persen dan melalui Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) sebesar 2,66 persen. Dengan demikian, secara total Kompensasi (X<sub>2</sub>) dapat menjelaskan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 26,22 persen.

3. Pengaruh Pelatihan (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Perawat (Y)

Pelatihan (X<sub>3</sub>) secara langsung menentukan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 9,72 persen, melalui Motivasi (X<sub>1</sub>) sebesar 2,85 persen, melalui Kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 5,06 persen dan melalui Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) sebesar 1,98 persen. Dengan demikian, secara total Pelatihan (X<sub>3</sub>) dapat menjelaskan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 19,62 persen.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) terhadap Kinerja Perawat (Y)

Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) secara langsung menentukan perubahan Kinerja Perawat (Y) sebesar 6,83 persen, melalui Motivasi (X<sub>1</sub>) sebesar 2,92 persen, melalui Kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 2,66

persen dan melalui Pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 1,98 persen. Dengan demikian, secara total Kepemimpinan ( $X_4$ ) dapat menjelaskan perubahan Kinerja Perawat ( $Y$ ) sebesar 14,39 persen.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa total pengaruh proporsional setiap variabel yaitu :  $0,1527 + 0,2622 + 0,1962 + 0,1439 = 0,7549$ . Akumulasi dari nilai total pengaruh proporsional sebesar 0,7549 tersebut merupakan koefisien determinasi, yang berarti variabel Motivasi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Pelatihan ( $X_3$ ), dan Kepemimpinan ( $X_4$ ) dapat menjelaskan variasi perubahan Kinerja Perawat ( $Y$ ) sebesar 75,49 persen, sedangkan sisanya sebesar 24,51 persen (nilai  $PYE$ ) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Perhitungan uji F dilakukan dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat kebebasan ( $n-k-1$ ) menghasilkan nilai F tabel sebesar 2,51, sedangkan berdasarkan hasil analisis statistik diperoleh nilai F hitung sebesar 31,83. Dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa nilai F hitung  $> F$  tabel ( $31,83 > 2,51$ ). Hal itu berarti Motivasi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Pelatihan ( $X_3$ ), dan Kepemimpinan ( $X_4$ ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Perawat ( $Y$ ).

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat kebebasan ( $n-k-1$ ) diperoleh t tabel sebesar 2,000 sedangkan dari hasil perhitungan statistik diperoleh nilai t hitung untuk variabel Motivasi ( $tYX_1$ ) sebesar 2,206, variabel Kompensasi ( $tYX_2$ ) sebesar 3,739, variabel dan Pelatihan ( $tYX_3$ ) sebesar 3,069 dan Kepemimpinan ( $tYX_4$ ) 2,584. Dari perhitungan uji t dapat disimpulkan bahwa t hitung  $> t$  tabel, yang berarti motivasi, kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat.

Dari perhitungan analisis jalur diketahui bahwa koefisien jalur variabel Motivasi ( $PYX_1$ ) sebesar 0,2402, koefisien jalur variabel Kompensasi ( $PYX_2$ ) sebesar 0,3843, Pelatihan ( $PYX_3$ ) sebesar 0,3118 dan variabel Kepemimpinan ( $PYX_4$ ) sebesar 0,2613. Dari keempat nilai koefisien jalur tersebut ternyata koefisien jalur yang terbesar adalah pada variabel Kompensasi ( $X_2$ ). Dengan demikian Kompensasi ( $X_2$ ) merupakan variabel yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap Kinerja Perawat ( $Y$ ).

Berdasarkan uraian analisis hasil penelitian telah diketahui bahwa motivasi, kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan, ternyata memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil ini secara



teoritis memperluas konsep-konsep teoritis yang menjadi rujukan dalam penelitian ini.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat sejalan dengan pendapat Zainun (1994) yang mengatakan bahwa motivasi harus dimiliki oleh setiap pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pekerja maka motivasi memiliki peranan yang mendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukuran-ukuran yang telah ditetapkan. Hal tersebut bertujuan untuk mengarahkan perilaku atau tindakan seorang pekerja untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, baik bagi organisasi maupun dirinya.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja juga sejalan dengan penelitian Frederick Herzberg, Bernard Mauster dan Barbara Snyderman mengenai motivasi kerja karyawan industri, yang dilakukan terhadap 203 akuntan dan insinyur. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Baik faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik berpengaruh besar terhadap motivasi seseorang. Kedua faktor tersebut dikategorikan oleh Herzberg, dkk, sebagai motivator dan higienes. Oleh karena itu, Herzberg, dkk, kemudian mengajukan teori dua faktor, atau dikenal pula dengan istilah teori motivator-higienes. Dalam postulat teori dua faktor, bahwa ada seperangkat

faktor (motivator) yang menghasilkan kepuasan, dan ada seperangkat lain (higienes) menghasilkan ketidakpuasan. Dalam hal ini tidaklah berlawanan, melainkan mempunyai dua dimensi yang berbeda dalam organisasi.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja perawat sesuai dengan pendapat Handoko (2002) bahwa kompensasi (balas jasa) bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan hasil karya. Untuk menarik orang supaya masuk bekerja pada perusahaan, untuk mengusahakan karyawan datang bekerja, dan memotivasi mereka supaya bekerja lebih giat, maka perusahaan perlu memberikan imbalan pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, kemampuan dan ketrampilan sehingga karyawan merasa puas karena usaha mereka dihargai. Kompensasi hendaknya mendorong perilaku yang diinginkan (pada karyawan). Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja perawat seperti dinyatakan Davis (1998) bahwa pelatihan dalam suatu perusahaan mempunyai arti penting bagi karyawan untuk melakukan aktivitas karena hal ini akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas pekerja di dalamnya. Sementrara Fitz (dalam Swasto, 1996) mengemukakan perubahan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, dan

sikap yang positif merupakan salah satu ukuran keberhasilan peserta latihan. Sedangkan ukuran lainnya adalah kinerja mereka yang diakibatkan oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap mereka yang baru.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Nawawi (2003) bahwa tujuan organisasi akan terwujud secara efektif dan efisien apabila pimpinan/manajer mampu mewujudkan kerjasama yang efektif dan efisien antar unit kerja. Dari pendapat ini jelas bahwa kepemimpinan dapat mengarahkan pada terwujudnya kinerja yang optimal. Kepemimpinan yang berfungsi dengan baik akan memberikan iklim yang kondusif bagi perawat untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik/tinggi. Hal ini diperkuat dengan hasil dilakukan oleh Universitas Michigan yang mengkaji tentang karakteristik perilaku pimpinan yang dikaitkan dengan keefektifan kinerja. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan produktivitasnya lebih tinggi dan kepuasan kerja lebih tinggi.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Motivasi, kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis yang

menyatakan : “Motivasi, kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat”, diterima.

2. Variabel kompensasi mempunyai pengaruh proporsional paling besar terhadap kinerja perawat dibandingkan motivasi, pelatihan dan kepemimpinan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis yang menyatakan : “Motivasi mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja perawat dibandingkan dengan motivasi, pelatihan dan kepemimpinan”, diterima.

## **Implikasi**

Atasan langsung maupun pimpinan institusi perlu terus memberikan pemotivasian terhadap perawat, kompensasi bagi perawat lebih diperhatikan, pelatihan-pelatihan bagi perawat agar lebih diintensifkan mengingat permasalahan kesehatan semakin kompleks, penerapan gaya kepemimpinan yang lebih sesuai dengan kondisi lingkungan kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bernardin, HJ dan JEA Russel, 1993, *Human Resource Management*, McGraw Hill Inc., Singapore.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1998, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga. Jakarta.

- Gerungan, WAJ, 1996, *Psikologi Sosial*, Eresco, Bandung.
- Gibson, Ivanicevich dan Donelly, 1996, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur dan Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. H, 2002, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, BPFE: Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP., 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, LP3ES, Jakarta.
- Keban, Yermias T., 2004, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik; Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta.
- Kunarto, 2001, *Perilaku Organisasi Polri*, Cipta Manunggal, Jakarta.
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP YKPN, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2003, *Kepemimpinan dan Mengefektifkan Organisasi*, buku II, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Manajemen Sumberdaya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan)*, BPFE, Yogyakarta.



