



# **PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR. SOEKARDJO KOTA TASIKMALAYA**

**Kartawan<sup>a,\*</sup>, Ade Komaludin<sup>b</sup>, Ros Rosiah<sup>c</sup>**

<sup>a,b,c</sup> Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi, Jl. Siliwangi No. 24 Tasikmalaya, Indonesia

<sup>\*</sup>[kartawansm@yahoo.co.uk](mailto:kartawansm@yahoo.co.uk)

*Diterima: September 2016. Disetujui: Oktober 2016. Dipublikasikan: November 2016*

---

## **ABSTRACT**

*This research aimed to know and to analyze work discipline, commitment of organization, and compensation and its effect on employee performance in general hospital dr. Soekardjo Tasikmalaya City, simultaneously or partially. The method of research used survey method. The population was all employees in general hospital dr. soekardjo Tasikmalaya City that is 935 employees. It was used simple random sampling of 280 respondent and used questionnaire research and path analysis techniques as instruments. The results were to known work discipline, commitment of organization, compensation and employee performance including in a good category. The results of statistical tests work discipline, commitment of organization, and compensation had a positive impact and significant with simultaneous or partial of the employee performance in general hospital dr. Soekardjo Tasikmalaya City.*

**Keywords:** *discipline; commitment; compensation; performance.*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi serta pengaruhnya baik secara bersama-sama ataupun parsial terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dengan populasi seluruh pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya sebanyak 935 orang, dengan menggunakan *simple random sampling* diambil sampel dengan ukuran 280 responden, Instrumen penelitian kuesioner, teknik analisis jalur. Hasil penelitian diketahui disiplin kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja pegawai termasuk kategori baik. Hasil uji statistik disiplin kerja, komitmen organisasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara bersama-sama maupun parsial terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

**Kata Kunci:** disiplin; komitmen; kompensasi; kinerja.

---

## **PENDAHULUAN**

Untuk meningkatkan pelayanan di rumah sakit dan memenangkan persaingan dalam bidang layanan kesehatan, organisasi perlu mengembangkan sumber

daya manusia, karena sumber daya manusia memberi keunggulan kompetitif organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kesuksesan dan kinerja organisasi bisa dilihat dari kinerja yang

telah dicapai oleh karyawannya, Oleh sebab itu organisasi menuntut agar para pegawai menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh pegawai akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan/ organisasi secara keseluruhan (Sedarmayanti, 2009:3).

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan mampu mencapai kinerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan/instansi dimana dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja/kinerja karyawan akan meningkat (Hasibuan, 2012:194). Teori tersebut diperkuat oleh penelitian Siti Rokhmi (2009) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dalam suatu organisasi, komitmen para anggota organisasi untuk mengabdikan dan melaksanakan tugasnya sangat diperlukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena apabila anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi maka dia akan melaksanakan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan sepenuh hati tanpa ada rasa keterpaksaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mowday et.al (1979) dalam Edyatmo (2013:6) bahwa komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang dicapai oleh perusahaan, yaitu meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya komitmen organisasi juga diperkuat dengan pendapat Priansa (2012:232) Komitmen organisasi pegawai yang kuat akan mempengaruhi

kinerja yang ditampilkan oleh pegawai, yaitu menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengembangkan pekerjaan. Menurut hasil penelitian Yusmedi Nurfaizal (2009) mengatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja. Kompensasi mempunyai peranan penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Untuk itu, program-program kompensasi penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Peranan kompensasi sering mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Moheriono (2012) mengatakan bahwa keterikatan antara kompensasi dan kinerja sangat signifikan. Semakin tinggi kompensasi akan semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam meraih kinerja yang tinggi pula.. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. (Priansa, 2012:318). Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian Ediyatmo (2013) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Terkait dengan aktivitasnya maka pegawai Rumah Sakit dr. Soekardjo dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi, komitmen organisasi yang kuat mengingat bahwa rumah sakit merupakan sebuah organisasi yang memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Maka kualitas dan kinerja para pegawai dituntut untuk bisa memberikan yang terbaik. Mereka dituntut untuk datang tepat waktu terutama bagi pegawai fungsional yang berada di pelayanan langsung, karena yang dilayani adalah orang yang sangat membutuhkan pertolongan dan

berhubungan dengan nyawa manusia. Mereka harus mempunyai komitmen yang tinggi untuk mengabdikan dan bersedia bersikap, berperilaku dan melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya, tidak mengenal waktu, harus siap siaga bekerja dalam 24 jam bergiliran secara terus menerus. Untuk meningkatkan kinerja pegawainya rumah sakit juga harus memberikan imbalan dalam bentuk kompensasi baik kompensasi langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk penghargaan kepada pegawai dengan memperhatikan aspek kelayakan dan keadilan.

Berdasarkan hasil pemantauan penulis, saat ini disiplin pegawai Rumah Sakit Umum dr. Soekardjo masih kurang, terutama di bagian yang tidak memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, hal ini dilihat dari datang bekerja tidak tepat waktu, masih ada pegawai yang tidak hadir melaksanakan tugas, baik itu tanpa keterangan maupun izin lisan. Di saat jam kerja masih ada pegawai yang keluar dari lingkungan rumah sakit untuk mengurus keperluan pribadi. Ketidaksiplinan lainnya adalah yang mengikuti apel pagi setiap hari sangat sedikit, dan hanya pada hari Selasa saja jumlahnya agak banyak. Dari segi kedisiplinan berpakaian, masih ada pegawai yang memakai baju seragam tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pegawai Rumah Sakit dr. Soekardjo juga masih ada yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsinya, lebih mementingkan pekerjaan di luar tanggung jawabnya sebagai pegawai PNS dan pegawai tetap (PTT) RSUD, serta ada beberapa pegawai yang mengajukan untuk pindah bekerja ke luar rumah sakit karena adanya berbagai alasan.

Pegawai RSUD dr. Soekardjo juga ada yang mengeluhkan ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima, karena terdapat kesenjangan antara bagian satu dengan bagian lainnya. Rumah sakit sudah

memberikan kompensasi finansial di luar gaji yang diterima baik sebagai PNS ataupun pegawai BLUD berupa remunerasi dan tunjangan lainnya. Semenjak enam bulan terakhir ada peningkatan pendapatan di bagian yang memberikan pelayanan langsung sesuai dengan produktivitasnya, tetapi dibagian lainnya hanya sedikit mengalami peningkatan.

Dari pendapat para ahli dan hasil penelitian terdahulu, terlihat bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya diperlukan disiplin kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan disiplin yang baik menjadikan setiap pegawai tertib dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Begitu pula dengan penelitian tentang komitmen pegawai menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Memiliki komitmen berarti memiliki kesadaran dan pengabdian dalam bekerja, sehingga ia mempunyai kinerja yang baik. Kompensasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja, karena dengan kompensasi yang baik dan memuaskan pegawai, akan menjadi dorongan untuk bekerja lebih baik lagi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi pegawai, serta pengaruhnya baik secara bersama-sama ataupun parsial terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

## KAJIAN TEORI

Menurut Hasibuan (2012:193) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma yang berlaku. Abdurrahmatn Fathoni (2006:126) Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya, tanpa disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan

mencapai hasil yang optimal. Teori tersebut diperkuat oleh penelitian Ifa Susilawati (2013) dan Zainul Hidayat (2012) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2011:195) Indikator yang mempengaruhi kedisiplinan adalah sebagai berikut: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan.

Selain disiplin kerja, untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dari pihak karyawan/pegawai terhadap organisasi yang ditandai dengan pengabdian yang besar dengan cara memberikan sikap, perilaku, kemampuan terbaiknya untuk organisasi. Menurut Priansa (2012:23) Komitmen organisasi pegawai yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai, yaitu menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengembangkan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Yusmedi Nurfaizal (2009) dan penelitian Ifa Susilawati mengatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Adapun yang menjadi indikator dari komitmen organisasi menurut McShane dan Glinow (2005) dalam Priansa (2014:243) adalah : Keadilan dan kepuasan kerja, keamanan kerja, pemahaman organisasi, keterlibatan pegawai, kepercayaan pegawai.

Untuk meningkatkan kinerja, selain dari faktor pegawai, pihak organisasi juga harus memberikan timbal balik yang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan oleh pegawainya. Salah satu bentuk balas jasa dari perusahaan terhadap pegawai adalah kompensasi. Menurut Handoko (2012) bahwa sistem kompensasi pada karyawan jika diterapkan dengan baik, maka hal ini

akan berdampak pada kinerja karyawan . Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. (Priansa, 2012:318). Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian Ediyatmo (2013) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Simamora (2004) dalam Priansa (2014:322) bentuk kompensasi terdiri dari dua yaitu kompensasi finansial (kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung) dan kompensasi non finansial (pekerjaan dan lingkungan kerja).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi dan pemberian kompensasi yang adil akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja itu sendiri dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap variabel tersebut memiliki keterikatan dan saling berhubungan pada variabel lainnya dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai. Menurut Penelitian Allen Meyer dalam Priansa (2014:240) Komitmen organisasi (Komitmen afektif) memiliki hubungan yang sangat erat dengan kedisiplinan pegawai, pada pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan bekerja lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik. Kedisiplinan pegawai juga dipengaruhi oleh kompensasi. Menurut Suwatno dan Priansa (2011:22) mengatakan bahwa pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan pegawai dalam bekerja sehingga hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Teori ini diperkuat oleh penelitian Siti Rokhmi (2009) yang menyatakan bahwa penerapan disiplin mempunyai pengaruh tidak langsung melalui pemberian kompensasi secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun Indikator yang digunakan untuk

mengukur kinerja pada penelitian ini sesuai dengan pendapat Menurut Hasibuan dalam Mangkunegara (2010:18) adalah sebagai berikut: Kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kreativitas dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

1. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.
2. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok

Variabel dalam penelitian terdiri dari 3 variabel independent (X) dan 1 variabel dependen (Y). Ketiga variabel X tersebut adalah Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi. Sedangkan untuk variabel Y yaitu Kinerja Pegawai.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, yang berjumlah 935 orang, dan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 280 orang dengan menggunakan teknik *simple random sampling* pada empat bagian atau jabatan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1. Ukuran Sampel Berdasarkan Jenis Tenaga Kerja

No	Jenis Tenaga	Jumlah Populasi	Ukuran sampel
1	Dokter	54	16
2	Keperawatan	427	128
3	Penunjang	110	33
4	Administrasi	344	103
Jumlah		935	280

Sumber Tabel : Bagian Kepegawaian RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis di dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian dengan menggunakan kuesioner.

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Terhadap Kuesioner

Untuk memperoleh data yang dianalisis dibuat daftar pertanyaan yang berbentuk positif maupun berbentuk negatif dengan alternatif jawaban sebagai

berikut : SS (Sangat Setuju), S (Setuju), Ragu Ragu (RR), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

### Metode *Successive Interval*

Untuk melakukan analisis dalam penelitian ini digunakan Metode *Successive Interval*. Menurut (Jonathan (2007:131), menyatakan bahwa skala likert jenis ordinal hanya menunjukkan rangkingnya saja. Oleh karena itu, variabel berskala ordinal terlebih dahulu ditransformasikan menjadi data yang berskala interval.

### **Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Teknik yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Tujuan digunakan analisis jalur adalah untuk mengetahui pengaruh seperangkat variabel X (*independent variabel*) terhadap variabel Y, serta untuk mengetahui pengaruh antar variabel X. Untuk menentukan besarnya pengaruh suatu variabel ataupun beberapa variabel terhadap variabel lainnya baik pengaruh yang sifatnya langsung atau tidak langsung, maka dapat digunakan analisis jalur. (Kusnaedi, 2005:17).

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan, dan uji signifikansi, adapun uji hipotesis yang digunakan adalah uji t untuk menguji hipotesis secara parsial dan uji F untuk menguji secara bersama-sama. Kriteria pengambilan keputusan hipotesisnya adalah :

Ho diterima jika nilai probabilitas (sig.) dari  $F_{hitung} > 0,05$

Ho ditolak jika nilai probabilitas (sig.) dari  $F_{hitung} < 0,05$

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Disiplin Kerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Disiplin kerja pegawai merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan yang ditetapkan organisasi. Begitupun Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yang selalu mengarahkan pegawainya untuk berdisiplin dalam bekerja, dimana berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya termasuk kategori baik dengan jumlah skor 13178 berada pada rentang interval 11424 sampai 14112. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo

Kota Tasikmalaya memiliki disiplin kerja yang baik.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. (Hasibuan, 2012:193). Dengan adanya kedisiplinan yang baik dapat mendorong terciptanya suatu iklim kerja yang akan berdampak pada meningkatnya gairah kerja, semangat kerja, yang pada akhirnya akan menghasilkan kualitas kerja yang optimal, sehingga kedisiplinan dapat menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

### **Komitmen Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Komitmen organisasi dapat tercermin dari keinginan yang kuat dari pegawai terhadap organisasi yang ditandai dengan pengabdian yang besar dengan cara memberikan sikap, perilaku dan kemampuan terbaiknya untuk organisasi. Komitmen pegawai menjadi suatu hal yang sangat penting, karena pegawai merupakan penggerak dari organisasi atau pelaku dari organisasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa komitmen organisasi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya termasuk kategori baik, yang memperoleh total skor 10189 berada pada rentang interval 8568 sampai 10584, hal itu menunjukkan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo memiliki komitmen yang kuat untuk mewujudkan tujuan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan.

Semakin baik komitmen para pegawai maka akan semakin baik pula komitmen organisasi, sehingga akan mendorong kinerja organisasi semakin baik, dan tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang ditargetkan. Terdapat beberapa faktor-faktor yang

mempengaruhi baiknya komitmen organisasi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo yaitu adanya keadilan dan kepuasan kerja, keamanan kerja, pemahaman organisasi, keterlibatan pegawai, dan kepercayaan pegawai. Hal itu dapat dilihat dari hasil penelitian semua indikator tersebut memperoleh penilaian baik, yaitu pegawai mendapatkan diperlakukan adil dan merasa puas bekerja di RSUD, memiliki kesetiaan untuk tetap bekerja di RSUD, merasa rugi jika keluar atau pindah bekerja dari RSUD, merasa aman dalam bekerja, adanya pemahaman terhadap visi dan misi RSUD, memiliki kesungguhan dalam bekerja untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, pegawai memprioritaskan untuk mengerjakan pekerjaan dinas terlebih dahulu daripada pekerjaan pribadi, adanya keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan di organisasi, dan adanya kepercayaan dari pegawai terhadap organisasi.

#### **Kompensasi Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Pemberian kompensasi sering menjadi perhatian para karyawan dalam bekerja baik itu kompensasi finansial yaitu berkaitan dengan nilai uang ataupun kompensasi non finansial yaitu dengan berkaitan dengan lingkungan atau pekerjaan, kedua kompensasi tersebut tidak bisa dipisahkan begitu saja dalam kaitannya berorganisasi karena saling berkaitan dalam mendorong tercapai tujuan organisasi, oleh karena itu baiknya pemberian kompensasi yang dilakukan organisasi harus selalu menjadi perhatian. Kompensasi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya sudah dinilai baik, hal itu dapat dilihat berdasarkan persepsi responden terhadap kompensasi yang diberikan oleh Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, dimana dari hasil penelitian total skor pernyataan pegawai terhadap kompensasi adalah 15722 berada pada

rentang interval 13328 sampai 16464 dengan kategori baik, hal itu menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya termasuk baik.

Pemberian kompensasi yang dilakukan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya pada umumnya sudah termasuk kategori baik, walaupun demikian terdapat indikator yang perlu diperhatikan dan tingkatkan yaitu mengenai pemberian remunerasi atau tambahan penghasilan yang dinilai cukup oleh sebagian responden. Hal itu menunjukkan bahwa pemberian remunerasi yang dilakukan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan pegawai. Remunerasi mungkin dipandang tidak terlalu penting bagi sebagian pegawai terutama pegawai yang memperoleh gaji besar atau memperoleh penghasilan lain, atau bagi pegawai yang tidak memiliki tanggungan, tetapi pemberian remunerasi menjadi suatu hal yang diperhatikan oleh sebagian pegawai, dimana remunerasi selalu dikaitkan dengan prestasi ataupun beban kerja tambahan di luar dari tugas pokok dari pegawai yang pada dasarnya dapat mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu kebijakan dalam memberikan remunerasi harus disusun secara serius dengan memperhatikan berbagai aspek, baik itu dari beban kerja, unsur keadilan, atau unsur kemanusiaan sehingga pemberian remunerasi mencerminkan penghargaan dan prestasi kerja, dan dapat memotivasi pegawai untuk berprestasi kerja.

#### **Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya termasuk kategori baik, berdasarkan hasil penelitian yang memperoleh total skor sebesar 9158 yang berada pada rentang interval 7616 sampai 9408 dengan kategori baik, fakta ini

menunjukkan bahwa pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya mampu melaksanakan fungsi dan tugasnya secara baik.

Baiknya kinerja pegawai tercermin dari semua indikator dari kinerja pegawai yang memperoleh penilaian baik seperti pada aspek kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kreativitas, dan tanggung jawab dalam bekerja. Indikasi yang menunjukkan baiknya kinerja pegawai diantaranya adanya kesediaan pegawai untuk membela dan menjaga organisasi, uraian pekerjaan jelas dan memudahkan dalam pekerjaan, pegawai merasa puas dengan hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas, pegawai selalu menjunjung tinggi kejujuran dalam melaksanakan tugas, pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya, pegawai berinovasi dalam melakukan pekerjaannya, kreativitas pegawai diperlukan dalam memecahkan masalah dalam pekerjaan, dan pegawai bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya.

**Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Berdasarkan analisis jalur diketahui total pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 0,401 hal itu menunjukkan bahwa besar pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah sebesar 0,401 atau 40,1%, yang berarti pula kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya secara bersama-sama dipengaruhi oleh disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi sebesar 40,1%, sedangkan sisanya yaitu 59,9% merupakan pengaruh faktor lain selain disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi, seperti sistem pengendalian manajemen, gaya

kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, pelatihan, kompetensi dan lain-lain. Tingkat signifikansi pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai uji  $F$ , dimana dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai  $F$  hitung sebesar 61,257 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000 yang lebih kecil  $\alpha = 0,05$ , artinya disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang berarti pula hipotesis yang penulis ajukan yaitu "Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya" telah terbukti atau teruji.

Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama memiliki kontribusi positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa faktor disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi berdampak terhadap peningkatan kerja pegawai, dengan kata lain setiap perubahan dari kinerja pegawai dapat sebabkan oleh variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi. Disiplin kerja merupakan tindakan atau praktek dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan komitmen dari pegawai, pegawai yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi kemungkinan besar akan melakukan praktek disiplin kerja. Komitmen berkaitan dengan keinginan atau tekad yang bersifat psikologi atau belum berupa praktek ataupun tindakan, dimana komitmen akan tumbuh jika dilatarbelakangi oleh sesuatu hal, seperti kompensasi yang merupakan wujud dari penghargaan ataupun pengakuan yang dapat mempengaruhi semangat, kepercayaan diri pada setiap pegawai,

selain itu orang bekerja sudah tentu mengharapkan imbalan dan bekerja pada lingkungan yang baik, pegawai yang memperoleh kompensasi yang sesuai dengan harapannya atau lebih besar dibanding dengan organisasi lain dimungkinkan pegawai akan tetap memiliki komitmen atau keinginan yang kuat untuk tetap bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo. Hal itu menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi memiliki keterkaitan dan saling mempengaruhi. Dengan berlandaskan kebutuhan, maka akan menumbuhkan komitmen pegawai, dimana komitmen tersebut pada dasarnya merupakan upaya dari pegawai dalam mengerahkan kemampuannya terhadap organisasi yang termasuk didalamnya disiplin kerja sehingga dapat mempengaruhi kerja pegawai. Hal itu sejalan dengan hasil penelitian Dannie Gunawan (2013) yang menyimpulkan disiplin dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Edyatmo (2013) mengemukakan kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### **Pengaruh Disiplin Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Berdasarkan analisis jalur atau path analysis dapat diketahui bahwa dengan koefisien jalur disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,235, diperoleh pengaruh disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 0,055 (5,5%), artinya kinerja pegawai dipengaruhi secara langsung oleh disiplin kerja sebesar 5,5%. Pengaruh tidak langsung disiplin kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,033 (3,3%), pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi adalah 0,021 (2,1%), sehingga total pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,109 (10,9%), artinya total pengaruh

tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya memberikan kontribusi positif sebesar 10,9%. Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai uji t, dimana dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,437 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang berarti pula hipotesis yang penulis ajukan yaitu "Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya" telah terbukti atau teruji. Hal ini mendukung hasil penelitian Siti Rokhmi (2009) yang menyimpulkan terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja, penelitian Dannie Gunawan (2013) mengungkapkan terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya memberi kontribusi positif dan signifikan, artinya semakin baik disiplin kerja pegawai, maka akan berpengaruh baik pula pada kinerja pegawai. Hal itu menunjukkan bahwa penegakan kedisiplinan menjadi sangat penting untuk menjamin terpeliharanya tata tertib, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, menumbuhkan semangat kerja pegawai, sehingga dapat mendukung pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya seefisien dan seoptimal mungkin. Dengan kata lain faktor disiplin kerja merupakan salah faktor penting dalam menciptakan disiplin kerja organisasi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Berdasarkan analisis jalur atau path analysis dapat diketahui bahwa dengan koefisien jalur komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,322, sehingga diketahui pengaruh langsung dari komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,104 (10,4%), artinya kinerja pegawai dipengaruhi secara langsung oleh komitmen organisasi sebesar 10,4%. Sedangkan pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0,033 (3,3%), artinya melalui disiplin kerja, maka pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja memberikan kontribusi positif sebesar 3,3%. Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi adalah 0,038 (3,8%), artinya melalui pemberian kompensasi, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memberikan kontribusi positif sebesar 3,8%. Sehingga diperoleh total pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,175 (17,5%), artinya pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya memberikan kontribusi positif sebesar 17,5%. Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai uji  $t$ , dimana dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,735 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , artinya komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang berarti pula hipotesis yang penulis ajukan yaitu “Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota

Tasikmalaya” telah terbukti atau teruji. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Yusmedi Nurfaizal (2011) yang menyimpulkan terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja.

Komitmen organisasi mencerminkan tekad dari pegawai terhadap organisasi, pegawai yang memiliki komitmen yang kuat dan positif, kemungkinan besar mereka akan mengerahkan kemampuannya atau berbagai potensi individunya untuk kemajuan organisasi, dan jika komitmen tersebut tumbuh dari kesadaran diri para pegawai, sesuai dengan potensinya, maka pegawai tersebut akan melaksanakan fungsi dan tugasnya secara optimal, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi dan sebaliknya pegawai tidak dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi pada organisasi, jika individu tersebut tidak memiliki komitmen atau komitmennya hanya berlandaskan emosional, maka dapat menumbuhkan perasaan putus asa dan frustrasi dikemudian hari dan menyebabkan kinerjanya buruk. Komitmen organisasi pegawai yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai, yaitu menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengembangkan pekerjaan (Priansa, 2012:23).

### **Pengaruh Kompensasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

Berdasarkan analisis jalur atau path analysis dapat diketahui bahwa dengan koefisien jalur sebesar 0,241, sehingga diketahui pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,058 (5,8%), artinya kinerja pegawai dipengaruhi secara langsung oleh kompensasi sebesar 5,8%. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0,021 (2,1%), artinya melalui disiplin kerja, pengaruh kompensasi

terhadap kinerja pegawai memberikan kontribusi positif sebesar 2,1%. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi adalah 0,038 (3,8%), artinya melalui komitmen organisasi, pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai memberikan kontribusi positif sebesar 3,8% sehingga diperoleh total pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,117 (11,7%), artinya secara tidak langsung pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya memberikan kontribusi positif sebesar 11,7%. Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai uji t (Lampiran 1), dimana dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,407 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , artinya kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang berarti pula hipotesis yang penulis ajukan yaitu "Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya" telah terbukti atau teruji. Hal itu relevan dengan penelitian Desy Purnami (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Siti Rokhmi (2009) hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja

Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik pemberian kompensasi yang dilakukan oleh Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai, hal itu dapat terjadi karena kompensasi, baik itu kompensasi finansial ataupun non finansial merupakan wujud penghargaan atau pengakuan dari perusahaan, dan dapat memberikan kepuasan kepada pegawai,

semakin besar tingkat kepuasan pegawai terhadap kompensasi yang diterimanya kemungkinan besar dapat mendorong semangat kerja pegawai serta termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Salah satu tujuan atau keinginan seseorang dalam bekerja adalah adanya kompensasi, baik itu dalam bentuk finansial ataupun non finansial. Kompensasi finansial berupa uang secara langsung ataupun tidak langsung seperti pesangon, jaminan kesehatan untuk menjamin kebutuhan sandang, pangan ataupun papan, sedangkan kompensasi non finansial dapat memberikan rasa pengakuan, penghargaan, kepercayaan diri, semangat dan kenyamanan dalam bekerja. Dimana hal-hal tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan kepuasan dan kebanggaan sebagai bagian pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo sehingga dapat menumbuhkan loyalitas dan totalitas karyawan dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2008: 121-122) yang menyatakan bahwa dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Hal tersebut ditegaskan oleh Arep dan Tanjung (2003: 197) mengemukakan bahwa tujuan membuat manajemen balas jasa (kompensasi) diantaranya : memperoleh karyawan yang berkualitas dengan cara menarik karyawan yang handal ke dalam organisasi. Jika kompensasi yang diberikan tinggi, maka banyak orang yang berminat bekerja di tempat tersebut. Meningkatkan gairah dan semangat kerja melalui memotivasi akan berhasil jika insentif yang diterapkan sangat menggiurkan bagi para pegawai, dan timbulnya *long life employment* (bekerja seumur hidup atau timbul loyalitas dalam bekerja).

## SIMPULAN

1. Disiplin kerja Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya termasuk kriteria baik, artinya peraturan, norma dan kebijakan yang berlaku telah ditaati dan dilaksanakan oleh pegawai, akan tetapi pemberian teguran dan hukuman belum berjalan secara tegas. Komitmen organisasi termasuk kriteria baik, artinya pegawai memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya. Kompensasi termasuk kriteria baik, artinya Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya telah melaksanakan pemberian kompensasi secara keadilan dan kewajaran, akan tetapi dalam pemberian remunerasi masih belum sesuai dengan harapan pegawai.
2. Kinerja pegawai termasuk kriteria baik, artinya pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan.
3. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya, artinya secara bersama-sama disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekarjo Kota Tasikmalaya. Artinya secara individu disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah :

1. Mensosialisasikan peraturan mengenai disiplin pegawai sehingga kedisiplinan pegawai meningkat.
2. Mensosialisasikan sanksi dan hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan.
3. Menindak tegas pegawai yang tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan
4. Mengkaji ulang kebijakan kompensasi, terutama mengenai remunerasi, sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan memperhatikan aspek keadilan bagi semua pegawai.
5. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan pengkajian lebih lanjut terkait dengan relatif kecilnya pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, yaitu dengan mencari variabel independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

## REFERENSI

- Abdurrahmat Fathoni, 2006, Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta: Rineka Cipta.
- Arep Ishak dan Tanjung, Hendri, 2003. Manajemen Motivasi. Jakarta : PT. Grasindo
- Desy Purnami (2014) Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada UD Mente Bali Sejahtera. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen, Volume 2.
- Ediyatmo, S. 2010, Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Trasindo Surya Sarana Semarang. Jurnal FE Universitas Semarang.
- Handoko, H 2011, Manajemen Personalia

- dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2, Yogyakarta : BPPE
- Hasibuan, Malayu SP (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, M 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Keenam belas, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Ifa Susilowati,2013, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Patra Jasa Semarang, Jurnal FE, Universitas Semarang, Dinamika Manajemen, Vol I, No 5.
- Kusnaedi, 2005, Analisis Jalur dan Aplikasi dengan Program SPSS dan LISREL 8, Bandung: PFIPS Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mangkunegara, A.P 2010, Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan kelima, Bandung : Refika Aditama
- Mangkunegara, A.P 2011, Manajemen Sumber Daya Perusahaan, Cetakan kesepuluh, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, RL dan Jackson,2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 dan 2, Alih Bahasa : Bayu Brawira,Jakarta: Salemba Empat.
- Mutiara S. Panggabean,2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Ghalia
- Pantja Djati,2012 Kajian Terhadap Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja, Jurnal Manajemen FE Universitas Kristen Petra Surabaya
- Priansa D.J ,2014, Perencanaan dan Pengembanagn SDM, Bandung : Alfabeta
- Sastrohadiwiryono, 2003, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti,2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : PT Refika Aditama
- Sevilla, Consuelo G. et. al (2007). Research Methods. Rex Printing Company. Quezon City.
- Simamora Henry, 2004, Riset Sumberdaya Manusia, Edisi Ke-2, Cetakan ketiga, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Siti Rokhmi,2009, Kompensasi dan Penghargaan Sebagai intervening Hubungan Antara Penerapan Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai di BKKBN Provinsi Jawa Timur, Jurnal STIESA, Surabaya, ISSN 141-0309
- Sondang P. Siagian,2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima belas, Jakarta ; Bumi Aksara.
- Suwatno dan Priansa 2011, Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Bandung : Alfabeta.
- Undang-Undang No. 44 Tahun 2009, tentang Rumah Sakit, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009.
- Veitzal Rivai, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan ke empat, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Windy Aprilia Murty,2012, Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akutansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya), Jurnal, The Indonesian Accounting, Volume 2 No 2, Juli 2012, Pages 215-228.
- Yudi Supiyanto (2015) Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi Jurnal (Prosiding Seminar Nasional) Universitas PGRI Ronggolawe,

- Tuban,
- Yuniningsih, 2002. Membangun Komitmen dan Menciptakan Kinerja Sumber Daya manusia Untuk Memperoleh Keberhasilan Perusahaan, Fokus Ekonomi Vol 1. No.1 April 2002
- Yusmedi Nurfaizal, 2011, Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan di STMIK AMIKOM Purwokerto, Jurnal Pro Bisnis, Volume 4, No 2. Agustus 2011.
- Zaenal Hidayat dan Muhammad Taufik, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang, Jurnal STIE WIGA, Vol.2 No. 1 Maret 2012.