

# Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bagian Administrasi Rumah Sakit Umum Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto)

Rif Atur Rokhmi

Magister Manajemen, Universitas Gajayana, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blok L, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang

Korespondensi Penulis: [aturrokhmi7698@gmail.com](mailto:aturrokhmi7698@gmail.com)\*

**Abstract.** *This study aims to analyze the effect of compensation and training on employee performance with work discipline as a mediating variable at RSU Dr. Wahidin Sudiro Husodo Mojokerto City. The research method used is a quantitative approach with path analysis to examine the relationships between variables. Data were collected through questionnaires distributed to 63 administrative employees of the hospital, selected using a simple random sampling technique. The research focuses on understanding how compensation and training contribute to improving employee performance, and how work discipline influences this relationship. The results indicate that compensation has a positive and significant effect on employee performance with a regression coefficient of 0.243 ( $p = 0.005$ ), while training also has a significant effect with a coefficient of 0.473 ( $p = 0.000$ ). Work discipline has a positive effect on employee performance with a coefficient of 0.280 ( $p = 0.003$ ) and is proven to mediate the relationship between compensation, training, and employee performance. The implications of this study highlight the importance of hospital management policies in improving the compensation system and training effectiveness to enhance work discipline and overall employee productivity. Additionally, the findings provide valuable insights for healthcare organizations to develop strategies that foster a motivated and skilled workforce. This research contributes to a better understanding of the factors that influence employee performance in healthcare settings and suggests practical actions for management to optimize their human resources.*

**Keywords:** *Compensation, Employee Performance, Training, Work Discipline*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi di RSU Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur untuk menguji hubungan antar variabel. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 63 pegawai administrasi rumah sakit yang dipilih menggunakan teknik pengambilan sampel acak sederhana. Penelitian ini berfokus untuk memahami bagaimana kompensasi dan pelatihan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta bagaimana disiplin kerja mempengaruhi hubungan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,243 ( $p = 0,005$ ), sementara pelatihan juga berpengaruh signifikan dengan koefisien 0,473 ( $p = 0,000$ ). Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,280 ( $p = 0,003$ ) dan terbukti memediasi hubungan antara kompensasi, pelatihan, dan kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya kebijakan manajemen rumah sakit dalam meningkatkan sistem kompensasi dan efektivitas pelatihan untuk meningkatkan disiplin kerja dan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Selain itu, temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi kesehatan untuk mengembangkan strategi yang mendorong tenaga kerja yang termotivasi dan terampil. Penelitian ini berkontribusi untuk pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor kesehatan dan menyarankan tindakan praktis bagi manajemen untuk mengoptimalkan sumber daya manusia mereka.

**Kata kunci:** Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Kompensasi, Pelatihan

## **1. LATAR BELAKANG**

Kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam keberhasilan organisasi, baik itu sektor profit maupun non-profit. Di sektor pelayanan kesehatan, seperti Rumah Sakit Umum (RSU), kinerja pegawai memegang peranan vital dalam kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Mangkunegara (2011) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di RSU, khususnya di bagian administrasi, agar pelayanan yang diberikan berjalan optimal.

RSU dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan di Indonesia menghadapi berbagai tantangan dalam memastikan pegawai, terutama di bagian administrasi, dapat bekerja secara maksimal. Beberapa permasalahan yang sering muncul adalah rendahnya disiplin kerja pegawai, kurangnya pemahaman terhadap tugas dan fungsi yang jelas, serta kompensasi yang dianggap belum memadai, khususnya bagi pegawai non-PNS. Permasalahan-permasalahan ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kualitas layanan rumah sakit.

Motivasi dan kemampuan kerja merupakan dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2009), kompensasi yang diberikan dengan tepat dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2009) dan Reddy serta Karim (2013) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, pelatihan yang diberikan kepada pegawai juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Manullang (2008) menegaskan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan stabilitas pegawai dalam bekerja. Pelatihan yang baik memberikan pegawai rasa percaya diri dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.

Selain kompensasi dan pelatihan, disiplin kerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien. Siagian (2008) menyatakan bahwa disiplin adalah bentuk pelatihan yang bertujuan untuk membentuk perilaku karyawan agar lebih kooperatif dalam menjalankan tugasnya. Ketidaksiplinan, seperti keterlambatan dan absensi tanpa izin, dapat menghambat pencapaian target pekerjaan dan merugikan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja dapat berfungsi sebagai variabel mediasi antara kompensasi, pelatihan, dan kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini adalah bagian administrasi RSUD dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto, khususnya pada Bagian Keuangan dan Bagian Umum serta Kepegawaian. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana disiplin kerja dapat memperkuat hubungan antara kompensasi dan pelatihan dengan kinerja pegawai. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan solusi strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kebijakan yang lebih efektif terkait kompensasi, pelatihan, dan penguatan disiplin kerja di lingkungan RSUD.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Konsep Kompensasi**

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada organisasi (Rivai, 2005). Menurut Mangkunegara (2011), kompensasi dapat dibedakan menjadi kompensasi langsung seperti gaji dan insentif, serta kompensasi tidak langsung seperti tunjangan dan asuransi. Pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif akan meningkatkan motivasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Hasibuan (2009) mengidentifikasi tujuan kompensasi sebagai upaya meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta mempertahankan pegawai yang berkualitas.

### **Konsep Pelatihan**

Pelatihan merupakan proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai agar dapat bekerja lebih efektif (Rivai, 2005). Kirkpatrick (1994) mengembangkan model evaluasi pelatihan yang mencakup reaksi, pembelajaran, perubahan perilaku, dampak organisasi, dan Return on Investment (ROI). Menurut Mathis dan Jackson (2009), pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan pegawai tetapi juga membantu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

### **Konsep Disiplin Kerja**

Disiplin kerja didefinisikan sebagai kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan standar yang berlaku dalam organisasi (Siagian, 2008). Menurut Hasibuan (2009), disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan, kompensasi, sanksi, dan pengawasan. Disiplin kerja yang tinggi akan berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja pegawai.

## **Konsep Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2011). Menurut Simamora (2004), kinerja dipengaruhi oleh tujuan, ukuran, dan penilaian yang digunakan dalam organisasi. Robbins (2006) menambahkan bahwa faktor biografik seperti usia, jenis kelamin, dan jabatan juga berkontribusi terhadap tingkat kinerja pegawai.

## **Hubungan Antar Variabel**

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan, hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Kompensasi yang adil dan kompetitif meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mereka (Haryono, 2009). Pelatihan yang efektif meningkatkan keterampilan pegawai dan membantu mereka bekerja lebih efisien, sehingga meningkatkan kinerja (Awang et al., 2010). Pegawai yang menerima kompensasi yang sesuai akan lebih disiplin dalam bekerja karena mereka merasa dihargai (Reddy & Karim, 2013). Pelatihan dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan memberikan pemahaman lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka (Elnaga & Imran, 2013). Pegawai yang memiliki disiplin tinggi lebih cenderung mencapai target kerja dengan lebih baik, yang berdampak positif terhadap kinerja mereka (Hasibuan, 2009). Disiplin kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai yang menerima kompensasi dan pelatihan yang baik akan lebih disiplin, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Fakhry, 2015).

Penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang telah mengkaji hubungan antara kompensasi, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Haryono (2009) meneliti pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Awang, Ismail, dan Mohd Noor (2010) juga menemukan bahwa pelatihan memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai, terutama dalam meningkatkan keterampilan dan perilaku kerja.

Elnaga dan Imran (2013) menegaskan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik. Studi lain oleh Reddy dan Karim (2013) menunjukkan bahwa kompensasi, termasuk skema insentif, berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas pegawai. Sementara itu, penelitian oleh Fakhry (2015) menguji pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan

kerja sebagai variabel moderasi dan menemukan bahwa kompensasi serta pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini mengembangkan model yang meneliti pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada pegawai bagian administrasi RSUD dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto untuk menguji sejauh mana disiplin kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Pelatihan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai. Dengan dasar teori ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui optimalisasi kompensasi, pelatihan, dan disiplin kerja di lingkungan organisasi pelayanan kesehatan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di RSUD Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto, dengan fokus pada pegawai bagian administrasi. Lokasi ini dipilih karena relevansinya dengan penelitian yang meneliti hubungan antara kompensasi, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Juni 2018. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2013), penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang telah ditetapkan berdasarkan teori yang ada. Variabel penelitian terdiri dari variabel independen, variabel intervening, dan variabel dependen. Variabel Independen (X): Kompensasi (X1) dan pelatihan (X2) berperan sebagai variabel yang mempengaruhi variabel lain dalam penelitian. Variabel Intervening (Y1): Disiplin kerja, yang berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Variabel Dependen (Y2): Kinerja pegawai, yang menjadi hasil akhir dari pengaruh variabel independen dan intervening.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai bagian administrasi RSUD Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto, baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun non-PNS, yang berjumlah 63 orang. Sampel penelitian diambil menggunakan metode simple random

sampling, sehingga seluruh anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden.

**Tabel 1.Data Pegawai Bagian Administrasi Berdasarkan Status Kepegawaian**

| Bagian               | PNS | Non PNS | Total |
|----------------------|-----|---------|-------|
| Keuangan             | 21  | 3       | 24    |
| Umum dan Kepegawaian | 13  | 26      | 39    |
| Jumlah               | 34  | 29      | 63    |

**Sumber: Bagian Kepegawaian RSU Dr. Wahidin Sudiro Husodo, 2018**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data: Data Primer, yang diperoleh langsung dari responden melalui observasi dan kuesioner. Data Sekunder, yang diperoleh dari dokumen instansi seperti laporan kepegawaian dan buku profil RSU Dr. Wahidin Sudiro Husodo.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data antara lain observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap kondisi pegawai dan lingkungan kerja. Kuesioner, berupa pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk mendapatkan data terkait variabel penelitian. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan 5 tingkat jawaban: (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 2.Definisi Operasional Variabel**

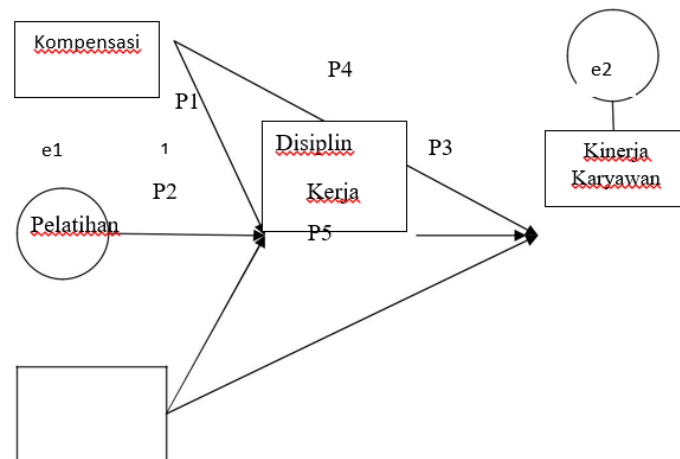
| Variabel                    | Definisi Operasional                                                                           | Indikator                                                                   |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kompensasi (X1)</b>      | Imbalan yang diberikan kepada pegawai atas kontribusinya dalam organisasi (Sofyandi, 2008)     | Upah/gaji, insentif, tunjangan (Simamora, 2014)                             |
| <b>Pelatihan (X2)</b>       | Program peningkatan keterampilan pegawai agar lebih kompeten dalam bekerja (Kirkpatrick, 1994) | Materi pelatihan, metode pelatihan, instruktur, fasilitas (Aruan, 2013)     |
| <b>Disiplin Kerja (Y1)</b>  | Kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi (Sastrohadiwiryono, 2003)                         | Kehadiran, kepatuhan jam kerja, ketepatan penyelesaian tugas (Dharma, 2013) |
| <b>Kinerja Pegawai (Y2)</b> | Hasil kerja pegawai sesuai tanggung jawabnya (Fuad Mas'ud, 2004)                               | Kuantitas dan kualitas kerja, pengetahuan, kerja sama (Mas'ud, 2004)        |

### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan analisis jalur (Path Analysis) untuk menguji peran disiplin kerja sebagai mediator.

### Model Regresi:

**Gambar 1. Model Analisis Jalur Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh disiplin Kerja**



**Sumber: Imam Ghozali (2011)**

Persamaan pertama (pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap disiplin kerja):

$$Y1 = \alpha + b1X1 + b2X2 + e1$$

Persamaan kedua (pengaruh kompensasi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai):

$$Y2 = \alpha + b3Y1 + b4X1 + b5X2 + e2$$

Keterangan:

- Y2 = Kinerja Pegawai
- Y1 = Disiplin Kerja
- X1 = Kompensasi
- X2 = Pelatihan
- b1, b2, b3, b4, b5 = Koefisien regresi
- e1, e2 = Error terms

### Model Analisis Jalur

Untuk menguji pengaruh tidak langsung, penelitian ini menggunakan model analisis jalur sebagai berikut: Total Pengaruh Kompensasi = (p4) + (p1 × p3), Total Pengaruh Pelatihan = (p5) + (p2 × p3), dan total Pengaruh Disiplin Kerja = (p3)

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini adalah bahwa RSUD Dr. Wahidin Sudiro Husodo merupakan rumah sakit kelas B yang telah terakreditasi paripurna oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS). Rumah sakit ini memiliki berbagai layanan medis, termasuk pelayanan gawat darurat, rawat inap, laboratorium, farmasi, serta pelayanan penunjang medis lainnya. Dengan struktur organisasi yang terdiri dari direktur, wakil direktur, serta berbagai bidang dan bagian pendukung, rumah sakit ini berkomitmen dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Responden penelitian merupakan pegawai bagian administrasi rumah sakit yang berjumlah 63 orang. Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SLTA/ sederajat (46,03%), disusul oleh Sarjana (39,68%), Diploma III (7,94%), dan Magister (6,35%). Berdasarkan unit kerja, sebagian besar responden berasal dari Bagian Umum (61,90%) dan sisanya dari Bagian Keuangan (38,10%).

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

| <b>Pendidikan</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|-------------------|---------------|-------------------|
| SLTA/ Sederajat   | 29            | 46,03%            |
| Diploma III       | 5             | 7,94%             |
| Strata 1          | 25            | 39,68%            |
| Strata 2          | 4             | 6,35%             |
| <b>Total</b>      | <b>63</b>     | <b>100%</b>       |

#### **Analisis Regresi dan Path Analysis**

Hasil penelitian ini adalah bahwa analisis regresi membuktikan bahwa kompensasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, disiplin kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji pengaruh tidak langsung, digunakan path analysis, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Model Regresi:

$$Y_1 = 0,367X_1 + 0,544X_2 + e_1$$

$$Y_2 = 0,243X_1 + 0,473X_2 + 0,280Y_1 + e_2$$

Keterangan:

$Y_2$  = Kinerja Pegawai

$Y_1$  = Disiplin Kerja

$X_1$  = Kompensasi



X2 = Pelatihan

b1, b2, b3, b4 = Koefisien regresi

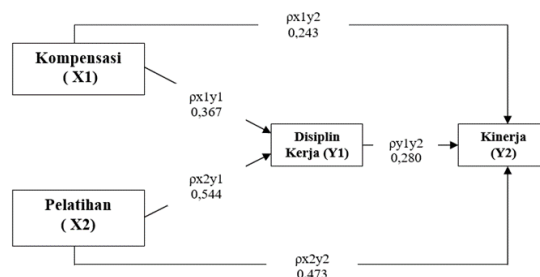
**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis**

| Hipotesis | Variabel                                | Koefisien | Sig   | Kesimpulan |
|-----------|-----------------------------------------|-----------|-------|------------|
| H1        | Kompensasi → Kinerja                    | 0,243     | 0,005 | Signifikan |
| H2        | Pelatihan → Kinerja                     | 0,473     | 0,000 | Signifikan |
| H3        | Kompensasi → Disiplin                   | 0,367     | 0,001 | Signifikan |
| H4        | Pelatihan → Disiplin                    | 0,544     | 0,000 | Signifikan |
| H5        | Disiplin → Kinerja                      | 0,280     | 0,003 | Signifikan |
| H6        | Kompensasi → Kinerja (melalui Disiplin) | 0,103     | -     | Signifikan |
| H7        | Pelatihan → Kinerja (melalui Disiplin)  | 0,152     | -     | Signifikan |

Hasil analisis statistik diuraikan sebagai berikut :

Hasil statistik uji t pada variabel kompensasi (X1) diperoleh nilai koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,243 atau 24,3%, artinya bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Apabila kompensasi ditingkatkan maka kinerja akan semakin meningkat dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya konstan. Hasil statistik uji t pada variabel pelatihan (X2) diperoleh nilai koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,473 atau 47,3%, artinya bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Apabila pelatihan semakin baik maka kinerja semakin meningkat dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya konstan. Hasil statistik uji t pada variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Apabila disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja akan semakin meningkat dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya konstan. Dari hasil perhitungan analisis *path* dari persamaan struktural 1 dan persamaan struktural 2 maka dapat digambarkan model *path* (diagram jalur) sebagai berikut:

**Gambar 2. Diagram Alur Persamaan Struktural 1 dan 2**



**Sumber : Data primer diolah, tahun 2018**

Hasil penelitian ini adalah bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat meningkatkan disiplin kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Haryono (2009) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu, pelatihan yang terstruktur dan relevan juga terbukti meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai, mendukung hasil penelitian Elnaga dan Imran (2013) yang menyatakan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi dan produktivitas pegawai.

Disiplin kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori Robbins (2006) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, penelitian ini juga mendukung temuan Reddy dan Karim (2013) yang menekankan bahwa disiplin kerja yang tinggi berdampak pada peningkatan efisiensi serta efektivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks ini, pegawai yang memiliki disiplin tinggi lebih mampu memenuhi target kerja serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pasien dan masyarakat. Lebih lanjut, penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Hal ini diperkuat oleh teori motivasi Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor eksternal seperti gaji dan insentif merupakan faktor pemeliharaan yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja. Dengan demikian, rumah sakit diharapkan dapat mengoptimalkan sistem kompensasi berbasis kinerja guna meningkatkan motivasi pegawai.

Selain kompensasi, pelatihan yang relevan juga berperan penting dalam meningkatkan keterampilan pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Kirkpatrick (1994), yang menyatakan bahwa efektivitas pelatihan dapat diukur melalui peningkatan keterampilan dan perubahan perilaku kerja. Oleh karena itu, rumah sakit sebaiknya melakukan evaluasi berkala terhadap program pelatihan yang telah diimplementasikan untuk memastikan relevansi dengan kebutuhan pegawai dan organisasi. Hasil penelitian ini juga menggarisbawahi bahwa disiplin kerja bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga berperan dalam membangun budaya kerja yang produktif. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, dapat bekerja secara mandiri, dan memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit diharapkan dapat terus mendorong budaya disiplin melalui kebijakan yang lebih tegas serta pemberian insentif bagi pegawai dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian administrasi RSUD dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto. Pemberian kompensasi yang sesuai serta pelaksanaan pelatihan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, disiplin kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana semakin tinggi tingkat disiplin pegawai dalam melaksanakan tugasnya, semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Disiplin kerja juga terbukti memediasi hubungan antara kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peningkatan disiplin dapat memperkuat dampak positif dari kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja.

Berdasarkan temuan penelitian ini, pihak RSUD dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto disarankan untuk lebih memprioritaskan kebijakan yang berkaitan dengan kompensasi dan pelatihan guna meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai. Selain itu, diperlukan dukungan dari pimpinan dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai, khususnya dalam pemberian gaji yang lebih adil berdasarkan masa kerja dan tingkat pendidikan. Kebijakan pelatihan juga perlu lebih selektif dengan mempertimbangkan kebutuhan instansi serta efektivitas dan efisiensi anggaran.

Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, stres kerja, dan motivasi kerja. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih luas, seperti wawancara dengan pihak terkait, serta uji beda disiplin kerja dan kinerja berdasarkan perbedaan tahun penelitian. Dengan pendekatan yang lebih komprehensif, diharapkan penelitian mendatang dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan pelayanan kesehatan.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Awang, A., Abd. Hair, M., Ismail, R., & Mohd Noor, Z. (2010). Training impact on employee job performance: A self-evaluation. *Journal of Ekonomika Istrazivanja*, 78-90.
- Elnaga, A., & Imran, M. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5, 137.
- Fakhry, R. F. (2015). Pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Unpublished thesis). Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, I. (2011). Model persamaan struktural dan aplikasi dengan program AMOS 21. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2013). Model persamaan struktural dan aplikasi dengan program AMOS 21 (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2009). Manajemen personalia dan sumber daya manusia. BPFE Yogyakarta.
- Haryono. (2009). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja (Unpublished thesis). Universitas Udayana, Bali.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). Manajemen sumber daya manusia. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). Manajemen sumber daya manusia (7th ed.). PT Bumi Aksara.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2009). Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi dan manajemen (1st ed.). BPFE Yogyakarta.
- Kirkpatrick, D. L. (1994). Evaluating training programs – the four levels. Berrett-Koehler Publishers.
- Mangkunegara, A. P. (2006). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2011). Evaluasi kinerja SDM. PT Refika Aditama.
- Mathias, R. L., & Jackson, J. H. (2009). Human resources management. Salemba.
- Peraturan Direktur Nomor 1 Tahun 2017 tentang petunjuk teknis peraturan walikota nomor 24 Tahun 2016 tentang pembagian jasa pelayanan pada pola pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (PPK BLUD).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2015 tentang perubahan ketujuh belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Gaji PNS.
- Reddy, S. K., & Karim, A. (2013). Impact of incentive schemes on employee performance: A case study of Singareni Collieries Company Limited, Kothadugem, Andhra Pradesh, India. African Journal Online, 2(4).
- Rivai, V. (2005). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, dari teori ke praktik. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). Perilaku organisasi (10th ed.). Prentice Hall.
- Siagian, S. P. (2008). Manajemen sumber daya manusia (7th ed.). PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia (3rd ed.). STIE YKPN.
- Sugiyono. (2013). Statistik untuk penelitian. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Timple, A. D. (2003). Produktifitas (Seri manajemen sumber daya manusia). PT Gramedia Asri Media.