

PENGARUH PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI TERHADAP PENINGKATAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH LANTO DG. PASEWANG KABUPATEN JENEPONTO

Fitriany S¹, Abdul Mahsyar², Nuryanti Mustari³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Makassar

e-mail : krlanti147@gmail.com, mahsyarabdul@unismuh.ac.id

Abstract

The Regional Government of Jeneponto Regency establishes policies related to efforts to improve the welfare and performance of Civil Servants (PNS) by providing Regional Performance Allowances (TKD) in the form of Additional Employee Income (TPP) to all PNS. This study aims to analyze the effect of giving TPP on the job satisfaction of civil servants in RSUD Lanto Dg. Pasewang. This type of research is a quantitative research that examines the level of explanation with the type of associative research. The results of the study show: (1) Direct financial compensation received by employees in the form of incentives and TPP which is paid based on employee performance, the payment is often unsatisfactory to employees, so that the ability to fulfill employee needs often cannot be met; (2) Indirect financial compensation given to employees still often gets complaints related to the quality of health insurance services, especially related to the procurement of medicines for sick employees. Meanwhile, in terms of work facilities, it is quite satisfactory; and (3) Non-financial compensation, there are still employees who feel unfair in the appointment and placement of employees in their positions. While the work environment there is a climate that is quite conducive to work.

Keywords: Compensation, Additional Employee Income, job satisfaction, Civil Servants

Abstrak

Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto menetapkan kebijakan terkait upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan memberikan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada seluruh PNS. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian TPP terhadap kepuasan kerja PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menguji tingkat eksplanasi dengan tipe penelitian asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kompensasi finansial langsung yang diterima pegawai berupa insentif dan TPP yang dibayar berdasarkan prestasi kerja pegawai, pembayarannya sering tidak memuaskan pegawai, sehingga kemampuan pemenuhan kebutuhan pegawai sering tidak dapat terpenuhi; (2) Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada pegawai masih sering mendapat keluhan terkait kualitas layanan asuransi kesehatan, terutama berkaitan dengan pengadaan obat-obatan bagi pegawai yang sakit. Sedangkan dari segi fasilitas kerja, cukup memuaskan; dan (3) Kompensasi non finansial, masih adanya pegawai yang merasa tidak adil dalam pengangkatan dan penempatan pegawai dalam jabatannya. Sedangkan lingkungan kerja terdapat iklim yang cukup kondusif dalam bekerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Tambahan Penghasilan Pegawai, kepuasan kerja, Pegawai Negeri Sipil

1. PENDAHULUAN

Isu penting yang berkembang di tengah-tengah geliat perkembangan profesi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia adalah masih relatif rendahnya tingkat pendapatan yang diperolehnya bila dibandingkan dengan karyawan-karyawan swasta atau BUMN. Bahkan banyak pihak yang

mengamblinghitamkan aspek gaji sebagai faktor penyebab pada rendahnya integritas pegawai negeri sipil, termasuk penyebab terjadinya korupsi atau penyelewengan-penyelewengan kekuasaan dan wewenang dalam lingkungan kerjanya.

Pemberian tambahan pendapatan, baik yang bersifat kompensasi finansial maupun non finansial yang makin baik akan memberikan

dorongan semangat pada pegawai untuk bekerja lebih produktif. Adanya kompensasi yang memadai membuat pegawai dapat menggunakan potensi-potensi kerjanya untuk dicurahkan dalam profesinya tersebut, dan tidak perlu lagi berpikir untuk mencari pendapatan di luar pekerjaannya.

Kenyataan saat ini, kepuasan kerja pegawai belum terwujud dengan baik dan relatif masih cukup rendah, sehingga pencapaian tugas pokok tidak dapat dicapai. Begitu pula halnya yang ditemukan pada sejumlah PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto. Masih ada ditemukan PNS yang tidak masuk kantor dengan alasan yang kurang tepat. Tidak tercipta pula suasana kerja yang nyaman karena tidak terjalin suatu komunikasi yang harmonis antar pegawai, dimana hubungan antarpegawai kurang terjalin sesuai yang diharapkan.

Rendahnya kepuasan kerja PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto ini dikarenakan kurang terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang memadai bagi mereka. Kebutuhan-kebutuhan itu meliputi seluruh kebutuhan sebagai manusia, baik kebutuhan akan eksistensi diri maupun kebutuhan-kebutuhan yang sifatnya pengembangan potensi diri dalam aktualisasi kemampuan pada tempat kerja.

Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto telah menetapkan kebijakan terkait upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja dari PNS, yaitu dengan memberikan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD), berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada seluruh PNS. Kebijakan ini ditetapkan dalam Peraturan Bupati Jeneponto Nomor 39 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Jeneponto Nomor 4 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jeneponto.

Menurut Simamora (2007: 544), istilah kompensasi memiliki terminologi-terminologi antara lain:

1. Upah dan Gaji

Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya);

2. Insentif

Insentif (*incentive*) adalah tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan

memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan, atau upaya-upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektifitas biaya;

3. Tunjangan

Tunjangan (*benefit*) berupa asuransi kesehatan dan jiwa, paket liburan, pensiun dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian;

4. Fasilitas.

Fasilitas adalah sarana dan prasarana, seperti kendaraan perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke fasilitas penunjang perusahaan yang diperoleh pegawai.

Selanjutnya Hasibuan (2000: 117), mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa-jasa yang diberikan kepada perusahaan. William (Hasibuan, 2000: 118), mengemukakan bahwa *compensation is what employee receive in exchange of their work. Wether hourly wages or priodic salaries, the personnel department usually design and administers employee compensation.*

Werther, dkk (2006: 267), menyatakan bahwa kompensasi berarti lebih dari upah dan gaji. Kompensasi dapat meliputi insentif yang memotivasi pegawai dan mengaitkan biaya karyawan dengan produktifitas. Ivancevich, dkk (2006: 326), menyatakan bahwa *compensation is a part of a transaction between an employee and an employer that results in an employment contract.*

Peneliti memberikan kesimpulan baru bahwa kompensasi merupakan sistem balas jasa yang diberikan oleh pihak manajemen kepada orang-orang dalam organisasi sebagai balas jasa atau ganti kerugian atas tenaga yang telah diberikan kepada organisasi.

Flippo (1997: 5), menyatakan bahwa perusahaan dalam memberikan kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: (1) Adanya permintaan dan penawaran sesuai kompetensi pegawai; (2) Tuntutan organisasi buruh; (3) Kemampuan perusahaan dalam membayar; (4) Produktifitas perusahaan dan

laju perekonomian; (5) Biaya hidup; dan (6) Aturan Pemerintah.

Ivancevich, dkk (2006: 326), menyatakan bahwa tujuan dari kompensasi adalah untuk menciptakan suatu sistem imbalan yang pantas bagi majikan dan karyawan menyukainya, sehingga pegawai tertarik pada bekerja dan motivasi untuk melakukan pekerjaan yang baik bagi majikan. Simamora (2007: 548), mengemukakan bahwa dalam pemberian kompensasi kepada pegawai, setiap organisasi hendaklah merancang beberapa tujuan, yaitu: (1) Memikat pegawai; (2) Menahan pegawai yang kompeten; (3) Memotivasi para pegawai; dan (4) Mematuhi semua peraturan hukum.

Sistem penggajian Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diberlakukan di Indonesia berdasarkan sistem penggajian dasar, dimana standar gaji masih tergolong rendah, serta tidak secara langsung dengan menyesuaikan laju perubahan inflasi dan standar besaran biaya hidup setiap tahunnya. Model penggajian seperti ini menjadi salah satu penyebab timbulnya tindak korupsi, yang dilakukan dengan menyalahgunakan wewenang untuk tujuan memperkaya diri.

Adanya kebijakan tambahan pendapatan diharapkan tidak menimbulkan kesenjangan dikalangan PNS. Berdasarkan peraturan baru, yaitu Permendagri Nomor 13 Tahun 2006, Pasal 39 Ayat (2), berbunyi: “Tambahan penghasilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja atau tempat bertugas atau kondisi kerja atau kelangkaan profesi atau prestasi kerja”.

Beberapa hal penting yang perlu diperhatikan untuk persiapan pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan bagi PNS, adalah: (1) Dasar Hukum untuk penerapan kebijakan, yaitu Keputusan Gubernur/ Bupati/ Walikota yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, serta Permendagri Nomor 13 Tahun 2006; (2) Identifikasi sumber dan jumlah dana, khususnya identifikasi honor-honor yang diberikan kepada pegawai sebelumnya; (3) Identifikasi pegawai di tingkat struktural maupun fungsional; (4) Menyusun desain sistem untuk menetapkan syarat-syarat pemberian tambahan penghasilan yang jelas dan mengarah kepada peningkatan kinerja; (5) Membuat format sistem pengawasan

pelaksanaan kebijakan tersebut; (6) Menetapkan besaran bagi masing-masing pegawai dengan mengacu kepada azas kepatutan sehingga tidak menimbulkan kesenjangan; (7) Menghapuskan pemberian honor yang lain; dan (8) Meningkatkan kompetensi pegawai sesuai bidang tugas sehingga acuan pengukuran pemberian tambahan penghasilan dengan menggunakan standar pengukuran prestasi kerja yang dapat dipertahankan.

Adapun terkait dengan kepuasan kerja, seseorang mau bekerja karena ada dorongan dalam dirinya untuk menuju harapan yang lebih baik dan memuaskan, artinya berbeda dalam bentuk aktivitas yang bertujuan untuk memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja pegawai seperti perilaku malas, rajin, atau produktif. Artinya perilaku manusia ditentukan oleh motif atau kebutuhan dalam diri manusia berdasarkan pada pengenalan yang diterima sebelumnya serta berhubungan dengan situasi dan perannya dalam organisasi.

Siagian (2006: 23), mengemukakan bahwa kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian tetap relevan untuk kepuasan kerja dari kombinasi ini merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa layak dan adil serta tidak ada tolok ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak karena setiap pegawai berbeda standar kepuasannya, namun apabila pegawai memiliki disiplin dan moral kerja yang baik dalam unit kerja, serta tingkat *turn-over* pegawai rendah, maka secara relatif kepuasan kerja pegawai adalah baik. Adapun Robbins (2003), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

2. METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto tahun 2018 sebanyak 243 orang. Sampel penelitian ditetapkan secara *purposive sampling* sebanyak 51 orang. Teknik pengumpulan data penelitian

menggunakan kuesioner, observasi, dan telaah dokumen. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana, dengan teknik pengabsahan data menggunakan uji validitas dan reliabilitas data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompensasi

a. Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung dalam penelitian ini adalah seluruh imbalan berupa uang dan materi yang dapat diterima pegawai yang berhubungan dengan aspek pekerjaannya, antara lain berupa:

1) Insentif

Indikator yang diteliti pada variabel ini adalah besarnya insentif yang diterima dalam bentuk rupiah oleh pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto rata-rata memiliki pangkat dan golongan II dan III dan rata-rata menerima insentif sejumlah Rp.200.000,- s/d Rp.600.000,-/ bulan.

Dari pengamatan yang dilakukan, maka ada beberapa orang pegawai yang dalam daftar gaji pokoknya hanya menerima gaji Rp 800.000, namun mendapatkan kebijakan perbulan menjadi Rp 1.000.000, yang merupakan dari kebijakan insentif pegawai yang tidak memiliki jabatan struktural maupun non struktural.

Dari penelitian yang dilakukan, pemberian insentif kepada pegawai diambil dari anggaran yang berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Jeneponto yang dibayarkan pada item-item kegiatan yang melibatkan PNS. Berbagai kegiatan-kegiatan yang berskala proyek maupun rutinitas kegiatan dan tanggung jawab RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto memerlukan intensitas keterlibatan yang beragam dan tinggi, maka penyediaan insentif pada pegawai adalah suatu kebutuhan yang dipandang sebagai bagian penting dari proses peningkatan kepuasan kerja pegawai.

a) Kepuasan terhadap insentif

Yang diteliti pada sub variabel ini adalah tentang apakah insentif yang diterima tersebut dapat dikatakan memuaskan para PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto. Dari penelitian yang dilakukan, PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten

Jeneponto secara tetap telah menerima pendapatan berupa gaji yang diatur oleh Undang-Undang, namun untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya kadang tidak cukup, sehingga memerlukan tambahan pendapatan di luar gajinya termasuk harapan terhadap insentif yang diberikan oleh organisasinya.

Berdasarkan data yang telah diolah, hasil analisis rata-rata menunjukkan 2,31, dalam arti bahwa bila dihubungkan dengan skor jawaban, maka berada pada kategori kurang memuaskan. Kondisi ini jelas mencerminkan bahwa insentif yang diterima oleh PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto kurang memuaskan. Perkataan kurang memuaskan berarti masih banyak kebutuhan-kebutuhan pokok yang belum terpenuhi dengan pendapatan yang diterima, seperti belum memiliki tempat tinggal pribadi (perumahan) yang memadai ataupun kebutuhan-kebutuhan terhadap biaya-biaya pendidikan anak-anak, sehingga masih memerlukan tambahan pendapatan yang lebih besar lagi.

b) Frekuensi pemberian insentif kepada pegawai

Insentif atau tambahan pendapatan di luar gaji di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto frekuensinya tidak setiap bulan pegawai dapat menerimanya, namun dianggap sebagai suatu tambahan pendapatan yang memberikan kontribusi pendapatan pegawai secara keseluruhan. Responden umumnya menilai bahwa pemberian insentif masih relatif kurang berjalan sesuai dengan harapan pegawai, terutama dilihat dari intensitas pemberiannya. Program insentif seharusnya menjadi perhatian pimpinan, dan bisa saja program insentif tersebut masuk dalam kerangka kebijakan yang lebih bersifat lokal dalam instansi tersebut, dengan menggunakan anggaran-anggaran yang tersedia yang menjadi wewenangnya, apalagi program insentif tidak selamanya berjalan rutin atau diberikan merata, akan tetapi hanya kepada pegawai yang dianggap memiliki intensitas pekerjaan yang berat dan memiliki tanggungjawab yang luas, dan mampu diselesaikan sesuai dengan harapan dan keinginan unit kerjanya.

c) Kesesuaian insentif dengan tugas dan tanggungjawab

Berdasarkan data yang diolah, besarnya insentif yang diterima oleh seorang PNS di

RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto dalam pekerjaannya, meskipun tidak diberikan secara rutin, namun mereka umumnya telah cukup merasa puas, di mana nilai rata-rata jawaban responden yang mencapai 3,10 menunjukkan pada kategori cukup memuaskan, dalam arti bahwa apa yang diterima oleh PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto cukup sesuai dengan tanggungjawabnya.

b. Bayaran prestasi

Berdasarkan hasil data yang diolah, bahwa besarnya TPP yang diterima oleh PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto adalah antara Rp 300.000 s/d 2.000.000 tergantung tingkat eselon yang dimiliki. Bagi pegawai staf, maka besarnya TPP yang dapat diterima adalah rata-rata Rp 12.000./ perhari atau setara dengan uang makan pada setiap harinya. Demikian juga dari 51 responden yang diteliti, rata-rata jawaban responden sebesar 3,10 atau menunjuk pada kategori jawaban cukup memuaskan, dalam arti bahwa hadirnya jenis penerimaan dalam bentuk imbalan pendapatan (*reward*) kepada pegawai yang merupakan pendapatan di luar gaji yang diatur sendiri oleh Bupati Kabupaten Jeneponto yang dituangkan dalam APBD, memberikan arti penting bagi peningkatan kesejahteraan PNS itu sendiri, dan sebagian besar mereka merasa cukup puas atas adanya TPP tersebut.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa keberadaan TPP memberikan kontribusi penting bagi peningkatan kinerja pegawai, terutama adanya kegairahan pegawai untuk selalu hadir di kantor, sebab kehadiran pegawai dalam bekerja sangat berpengaruh pada besarnya TPP yang dapat diterima.

c. Kompensasi finansial tidak langsung

Penelitian mengenai kompensasi finansial tidak langsung diteliti berdasarkan beberapa sub variabel, diantaranya:

1) Asuransi kesehatan

Bagi PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, terdapat jaminan kesehatan dalam bentuk pertanggungan yang diselenggarakan oleh PT Askes (Asuransi Kesehatan). Meskipun jaminan kesehatan ini dibayar sendiri oleh pegawai melalui pemotongan gaji pokok dalam setiap bulannya, namun sebagian pegawai menilai bahwa

ketersediaan layanan asuransi kesehatan ini merupakan bagian penting dari manajemen kepegawaian di Indonesia. Meskipun demikian, permasalahan dalam hal pelayanan asuransi kesehatan kepada PNS masih sering dihadapkan pada permasalahan ketidakpuasan sebagian pegawai karena ketidak sesuaian harapan mereka dalam mendapat layanan kesehatan di bawah tanggungan asuransi kesehatan.

Dari hasil penelitian, rata-rata jawaban responden sebesar 3,43 atau menunjuk pada kategori cukup memuaskan, dalam arti bahwa keberadaan asuransi kesehatan sebagai bagian dari manajemen kepegawaian, memberikan nilai kepuasan yang cukup memadai kepada PNS. Namun, dalam prakteknya keberadaan Askes bagi PNS, masih sering dikeluhkan karena ketidaksesuaian harapan yang dapat diperoleh dengan besarnya potongan iuran asuransi yang dibayarkan pada setiap bulannya, terutama kepada PNS golongan yang lebih rendah, sebab ternyata bahwa jenis kualitas pelayanan kesehatan melalui Askes berkaitan dengan tingkat jabatan dan pangkat yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pangkat/golongan, maka semakin tinggi pula jenis layanan yang dapat diterima.

2) Penyediaan fasilitas kerja

Berkaitan dengan imbalan non finansial berupa penyediaan fasilitas kerja yang memadai pada pegawai, ternyata umumnya mereka menilai bahwa kondisi fasilitas kerja yang diberikan untuk operasional kegiatan mereka, termasuk dalam kategori sangat memuaskan. Kondisi ini dapat dilihat dari penggunaan fasilitas komputer, ruangan yang ber AC, bahkan kendaraan-kendaraan dinas yang relatif memadai untuk menjalankan aktivitas mereka, apalagi banyak tugas-tugas RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto yang harus dikerjakan di luar kantor, seperti melakukan pengawasan terhadap pertambangan, ketenagalistrikan, dan migas serta industri.

Manusia sebagai makhluk individu sekaligus sebagai makhluk sosial yang secara alami mempunyai banyak keterbatasan-keterbatasan, baik dalam kemampuan fisik, psikis, dan waktu. Sementara aktivitas yang dilakukan semakin meningkat, sehingga mau tidak mau mendorong manusia melakukan kerjasama dengan orang lain. Seorang pegawai yang

berada pada tempat yang sesuai dengan harapannya, maka akan dapat memberikan kepuasan kerja. Seperti halnya PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, telah tercapai aspek kesesuaian tempat kerja dengan kondisi yang diharapkan, sehingga PNS bekerja tanpa ada kegelisahan, stress, dan lain-lain sebagainya sehingga memungkinkan melaksanakan tugasnya dengan baik.

d. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial yang dimaksud dalam penelitian ini, bukan hanya pada bentuk pujian dan lembar sertifikat, akan tetapi juga berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada pegawai berkembang sesuai dengan tuntutan karier pegawai. Bahkan memberikan pelayanan perbaikan karier (*maintenance*) secara berkeadilan dapat dirasakan oleh pegawai sebagai bagian dari penghargaan selaku PNS. Penelitian yang dilakukan terhadap 51 responden terkait kompensasi non finansial berupa pengembangan karier dan perhatian pada lingkungan kerja, adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan karier

Karier sebagai PNS merupakan harapan semua pegawai untuk meningkatkan karier mereka agar dapat tetap bertahan selaku PNS. Perkembangan karier yang memadai biasanya diikuti oleh perbaikan-perbaikan pendapatan. Pada dasarnya, adanya upaya-upaya memberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan kariernya, mulai dari pengembangan pengetahuan dan keterampilan sampai pada promosi jabatan struktural adalah merupakan salah satu bentuk imbalan non finansial yang diberikan kepada pegawai, sebagai jawaban atas hasil produktivitas kerjanya. Peningkatan karier yang berdasarkan pada masa kerja dan kompetensi, membuka peluang pengembangan karier secara adil dan sehat, yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat pengabdian pegawai itu sendiri.

Dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dari 51 pegawai yang diteliti, ternyata terdapat 5 responden yang mengatakan bahwa faktor pekerjaan dengan indikasi pada imbalan-imbalan non finansial berupa kesempatan perbaikan karier adalah sangat memuaskan bagi PNS di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto. Secara rata-rata dapat dilihat angka skor menunjukkan

3,55 atau menunjuk pada kategori jawaban memuaskan, dalam arti bahwa pola pengembangan karier pegawai sebagai imbalan atau penghargaan atas perkembangan kariernya yang ditunjukkan selama ini berjalan dengan baik, dimana mereka diberikan kesempatan yang baik untuk memperoleh karier yang memadai dalam pekerjaannya, seperti menduduki jabatan-jabatan struktural dalam struktur organisasi, sehingga peran dan tanggungjawab dapat semakin berkembang.

Adanya kesempatan yang sama bagi setiap PNS untuk mengembangkan kariernya, pada dasarnya merupakan indikasi pada adanya upaya-upaya organisasi kepegawaian, baik dalam lingkup tugas RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto maupun pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Jeneponto dalam memberikan penilaian dan dorongan bagi pengembangan karier pegawai.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdekat yang dapat memengaruhi situasi kerja dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja adalah rekan kerja yang senantiasa menunjukkan sikap yang bersahabat dan saling mendukung. Sebaliknya, apabila hubungan antarrekan sekerja menunjukkan sikap tidak bersahabat dan tidak saling mendukung, akan berdampak negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai yang diukur pada beberapa segi seperti bekerja pada tempat yang tepat, sistem penghargaan yang adil, manajemen yang baik, supervisi pada pekerjaan yang tepat, orang di lingkungan pekerjaan yang tepat, maka umumnya memberikan apresiasi pada adanya harapan yang memuaskan, dalam arti bahwa para pegawai yang bekerja tersebut memiliki gairah dan semangat kerja karena adanya kondisi yang dapat merangsang kepuasan kerja mereka, bahkan masalah-masalah pengembangan karier umumnya pegawai memberikan penilaian pada adanya rasa keadilan yang dapat memuaskan pegawai dalam menempuh karier mereka. Demikian pula dengan aspek manajemen kepegawaian yang memberikan ruang kepada setiap pegawai untuk mendapatkan posisi sesuai dengan harapan mereka.

Kepuasan Kerja

Bagi pihak RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, aspek manajemen dalam hal ini pengelolaan sumber daya manusia, dilakukan dengan berpedoman pada mekanisme dan aturan yang jelas, termasuk dalam hal keputusan-keputusan mengenai penempatan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan deskripsi tugas.

Dari struktur organisasi yang ada, dalam hal manajemen sumber daya manusia pegawai di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, terjadi suatu penggarisan struktur organisasi berdasarkan peran dan fungsi masing-masing, bahkan dengan cukup jelas dalam penempatan pegawai berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, jumlah pegawai yang berjumlah 51 pegawai umumnya ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan dilihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki, sehingga diharapkan pegawai dapat memaksimalkan kemampuannya dalam bekerja.

Timbulnya kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diperoleh selama bekerja akan menimbulkan penilaian tersendiri yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan dari pihak pegawai, terutama terhadap lembaga atau institusi tempat dimana ia bekerja. Penilaian itu bisa dimanifestasikan dalam berbagai perilaku antara lain mangkir, semangat kerja yang menurun, motivasi berkurang dan sebagainya. Hal ini akan berdampak terhadap turunnya kepuasan kerja dan produktivitas organisasi, sehingga kinerja organisasi juga akan turut berpengaruh.

Dengan demikian, dari hasil analisis mengenai kepuasan kerja pegawai atas berbagai motif yang diterapkan, maka secara keseluruhan memberikan gambaran bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai secara deskriptif adalah memiliki kondisi yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya, yang ditandai dengan kemampuan sebagian pegawai untuk melakukan inovasi-inovasi dan kreativitas yang tinggi dalam menggunakan metode dan cara kerja baru dalam upaya mengatasi tantangan zaman yang terus berubah, terutama dilihat pada semangat pegawai untuk menggunakan fasilitas dan peralatan yang handal dalam pengolahan data-data kepegawaian yang menjadi tugas pokok

dari pihak RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto.

Kenyataan bahwa dengan besarnya volume pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai, maka dituntut adanya PNS yang cakap, tangguh, dan berkualitas tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, pada prinsipnya ada tanggung jawab yang dimiliki oleh organisasi untuk selalu memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja yang baik.

Seperti halnya pada pihak RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, dalam pelaksanaan tugas pokoknya sehari-hari, juga dihadapkan pada masalah kapasitas kerja pegawainya. Dalam pengamatan yang dilakukan menunjukkan bahwa kadang ada pegawai yang mondar-mandir tidak melakukan pekerjaan apa-apa, sementara di sisi lain ada pegawai yang memiliki kesibukan yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Gambaran ini jelas mencerminkan bahwa tidak terjadi distribusi beban pekerjaan yang baik di antara para pegawai, sehingga ada kesenjangan kapasitas pekerjaan dalam organisasi, sebab ada pegawai yang memikul lebih banyak sementara yang lain kurang, meskipun pendapatan atau gaji yang diterima mungkin sama.

Belum terdistribusinya beban dan volume kerja berdasarkan deskripsi tugas di RSUD Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto, tentu menjadi hambatan yang sangat berarti dalam penyelesaian-penyelesaian pekerjaan secara efisien dan efektif. Oleh sebab itu, masalah kapasitas kerja pada dasarnya akan sangat berkaitan dengan kemampuan dan motivasi seseorang dalam melaksanakan tugas pokoknya.

Masih banyaknya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, terutama dilihat dari kesesuaian spesialisasi pendidikan yang dimiliki dengan bidang tugas yang ada. Dalam pengamatan yang dilakukan ditemukan beberapa jabatan eselon yang diduduki oleh pegawai yang kurang relevan dengan bidang keahliannya, sehingga meskipun dapat menjalankan tugas dan program yang ada, namun tentu membutuhkan proses adaptasi yang cukup lama, di samping itu menimbulkan efek terhadap spesialisasi kerja yang lain. Kapasitas seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, jelas di dalamnya terkandung

makna kemampuan yang didasari pada latar belakang pendidikan, kecakapan, dan keterampilan yang dimiliki.

Berdasarkan analisis statistik yang dilakukan, menunjukan adanya pengaruh yang signifikan antara pemberian kompensasi berupa TPP yang diterima pegawai dengan tingkat kepuasan kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dapat dikatakan bahwa bila pemberian kompensasi meningkat, maka kepuasan kerja pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik akan semakin meningkat, dan sebaliknya bila kompensasi kerja yang tinggi seperti adanya pemenuhan kebutuhan kepada pegawai, maka akan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja pegawai.

Pada dasarnya terdapat banyak hal atau faktor penyebab timbulnya kepuasan kerja pegawai diantaranya yang paling umum adalah pemberian upah atau gaji yang memadai, kondisi kerja yang nyaman, adanya keamanan kerja, kesempatan untuk maju, tidak adanya konflik antar pegawai dan sebagainya. Timbulnya kepuasan ini secara otomatis akan mengakibatkan efektivitas dan kepuasan kerja organisasi meningkat. Organisasi perlu memerhatikan faktor-faktor yang dipandang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sesuai dengan pernyataan Gibson, dkk (1991), bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor untuk menilai efektivitas organisasi, sehingga manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja pegawainya.

Bagi organisasi, kepuasan kerja sangat penting artinya, karena salah satu gejala dari kurang stabilnya organisasi adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja yang berakibat pada pemogokan kerja, kemangkiran, sampai pada penurunan kepuasan kerja pegawai. Dalam rangka mendorong tercapainya kepuasan kerja pada pegawai, pimpinan organisasi harus mempertimbangkan hubungan faktor-faktor tersebut. Jika, pegawai merasa bahwa kebutuhan dan harapannya terpenuhi, tentunya akan berusaha mengabdikan diri sepenuhnya pada sasaran dan tujuan organisasi. Pegawai yang bekerja lebih baik bila mereka mengetahui bahwa organisasi memberikan mereka peluang untuk berkembang dan sejauh mungkin mempergunakan kemampuan mereka.

Pegawai sebagai anggota organisasi akan merasa puas dengan menyadari bahwa dirinya tidak hanya sebagai anggota dalam organisasi,

akan tetapi juga paham terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Secara tidak langsung, pegawai akan dapat memahami sasaran dan kebijaksanaan organisasi yang pada akhirnya dapat berbuat dan bekerja sepenuhnya untuk keberhasilan organisasi.

Adanya rasa kebanggaan menjadi anggota dari suatu organisasi merupakan suatu indikator bahwa pegawai tersebut telah memiliki identitas organisasi. Identitas ini merupakan salah satu ciri tertanamnya nilai yang ada dalam organisasi di dalam dirinya. Penanaman nilai tersebut hanya mungkin terjadi apabila dalam organisasi terdapat seperangkat nilai-nilai atau karakteristik yang terbentuk sesuai dengan tujuan berdirinya organisasi tersebut.

Mengingat arti penting tingkat kepuasan kerja pegawai dalam organisasi, maka setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Setiap pimpinan organisasi perlu dan senantiasa memperhatikan hal-hal tersebut, karena dengan kepuasan kerja yang tinggi merupakan pendorong bagi individu untuk meningkatkan prestasi kerja, yang selanjutnya akan mendorong peningkatan produktivitas sebagai bentuk keberhasilan organisasi.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) pada dasarnya adalah pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan, sebagai akibat dari apresiasi pekerja terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja tertentu (Locke dalam Luthans, 1995). Prestasi kerja pegawai ditentukan oleh keinginan dan kemampuan yang dimilikinya. Adanya ketidakmampuan mungkin disebabkan oleh ketidaksesuaian antara kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh pekerjaannya, tetapi dapat diatasi dengan memberikan pendidikan atau pelatihan. Sedangkan ketidakmauan dapat dikurangi dengan memberikan dorongan berupa penghargaan (Panggabean, 2002).

4. KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan dalam penelitian ini, adalah:

- a. Kompensasi finansial langsung yang diterima pegawai berupa insentif dan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) yang dibayar berdasar perestasi kerjanya, pembayarannya sering tidak memuaskan

- pegawai, sehingga kemampuan pemenuhan kebutuhan pegawai sering tidak dapat terpenuhi;
- b. Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada pegawai berupa asuransi kesehatan (Askes) masih sering mendapatkan keluhan pada kualitas layanan asuransi kesehatan terutama berkaitan dengan pengadaan obat-obatan bagi pegawai yang sakit. Sedangkan dari segi fasilitas kerja, cukup memuaskan, di mana fasilitas seperti ruangan ber AC, alat mobiler sampai kendaraan tersedia cukup memuaskan bagi pegawai;
 - c. Kompensasi non finansial, berupa pemeliharaan karier pegawai masih terdapat kelemahan, diantaranya adanya pegawai yang merasa tidak adil dalam pengangkatan dan penempatan pegawai dalam jabatannya. Sedangkan, lingkungan kerja terdapat iklim yang cukup kondusif dalam bekerja;
 - d. Hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan pemberian kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana nilai koefisien regresi memperlihatkan bahwa setiap peningkatan kompensasi pegawai akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja mereka dalam bekerja, dalam arti bahwa pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai, baik kebutuhan fisiologis berupa kompensasi langsung (berupa uang) maupun kompensasi dalam bentuk tidak langsung (pengembangan karier) berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, R. F, 1997. *Reading Assessment and Instruction: A Qualitative Approach to Diagnosis*. Harcourt Brace & Company, 6277 Sea Harbor Drive, Orlando, FL 32887-6777.
- Hasibuan, M.S.P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M, William F. Glueck, 2006. *Foundations Of Personnel, Human Resources Management, Third Edition*. Business Publications, Inc. Texas.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, buku 1 dan buku 2*. Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Moenir A.S., 2001. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta, Gunung Agung.
- Moekijat, 2009. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Mandar Maju.
- Panggabean, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Peraturan Bupati Jeneponto Nomor 39 Tahun 2018 tentang *Perubahan Atas Peraturan Bupati Jeneponto Nomor 4 Tahun 2018 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jeneponto*.
- Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang *Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Peraturan Pemerintah No. 58 tahun 2005 tentang *Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Priyanto, 2016. *Hubungan Kompensasi Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kerja Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Luwu Timur*.
- Robbins S.P, 2003, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jilid I, PT. Prehalindo Persada, Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketiga belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung.
- Simamora, Henry, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Jakarta. Bagian Penerbitan STIE YKPN
- Simamora, H., 2011. *Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis Jilid II*. Jakarta: Salemba Empat, 2000. Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis.
- Werther, William B, Keith, Davis, 2006. *Human Resources and Personnel Management*. Mc. Graw Hill, Inc, New York.