

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DAN
FLEKSIBILITAS ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (STUDI TERHADAP PARAMEDIS
KEPERAWATAN RSUD DR. M. HAULUSSY
AMBON)**

Harvey Hiariey

Abstract

This study aimed to analyze the effect of partial and simultaneous Quality Human Resources and Organizational Flexibility on Employee Performance (Paramedic Care) in Hospital Dr. M. Haulussy Ambon

The study was carried out on RSUD dr. M. Haulussy at Kota Ambon Ambon, Maluku Province, starting in January until February 2014. Employees in the unit of analysis is the study of nursing paramedical district general hospital dr. M. Haulussy Ambon. The population of this study is the paramedical nursing at RSU dr. M. Haulussy Ambon totaling 420 people, while the samples used in this study as large as 81 people were taken using cluster sampling method.

A survey of data collection through dissemination of nursing paramedic who formed the sample. Data were analyzed using multiple regression analysis method to measure the influence of large contributions or independent variables on the dependent variable, either partially or simultaneous influence of the quality of human resources and flexibility to the performance.

The results showed that the variable quality of Human Resources (HR) partially positive and significant effect on hospital performance of Paramadis at dr.M.Haulussy Ambon, this means that the first hypothesis proposed in this study received. Further flexibility is partially variable positive and significant impact on the performance Paramedic, this means the second hypothesis proposed in this study received. Furthermore, the variable quality of Human Resources and Flesksibilitas simultaneously positive and significant impact on the performance dr.M. Hospital Paramedic Haulussy Ambon, this means that the third hypothesis proposed in this study received.

Keywords: Kualitas Sumber Daya Manusia, Fleksibilitas Organisasi, Kinerja karyawan.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang selanjutnya disebut SDM adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karyawan dapat menjadi berpotensi bila dikelola dengan tepat dan benar, tetapi akan menjadi beban apabila salah dikelola. SDM yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja suatu perusahaan atau organisasi sehingga mencapai tujuan dengan baik.

Pengelolaan sumberdaya manusia memegang peran utama dalam perusahaan atau organisasi dan menjadi kekuatan internal dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lain yang menjadi kompetitornya. Argumen tersebut didukung oleh pendapat, Pearce J.A dan Robinson R.B (1996) yang menyatakan bahwa pada sejumlah perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif tidak hanya bergantung pada teknologi, hak paten ataupun posisi strategis, tetapi lebih menekankan pada bagaimana perusahaan mengelola tenaga kerja atau sumber daya manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi.

Konsep teoritis dari Pearce J.A dan Robinson R.B (1996) menjustifikasi pada dinamisasi, Manajemen Sumberdaya Manusia berdasarkan misi perusahaan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimum. Konsep ini mengarah pada esensi MSDM yang merupakan bagian dari ilmu manajemen (*Management Science*) yang mengacu pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian, memimpin dan pengendalian (Sediawan M.N.L. 2005).

Hal tersebut menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia memainkan peran yang sangat menentukan. Karena itu perlu keterbukaan dalam hal ini misalnya, partisipasi karyawan dalam sebuah perusahaan dalam rangka pengambilan keputusan yang

menyangkut dengan kondisi kerja. Selain itu, perlu diperhatikan produktivitas atau pengenalan program-program personalia dan sumberdaya manusia untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja (*quality of work*) tanpa menunggu permintaan manajemen puncak (Handoko, 2000).

Pelayanan yang diberikan cenderung bukan dengan ukuran kebutuhan masyarakat yang dalam hal ini sebagai pelanggan, tetapi pelayanan dengan orientasi pelaksanaan program yang telah dirumuskan pimpinan (relatif tidak diawali dengan studi yang mengidentifikasi hal apa yang diinginkan masyarakat.

Menurut Suprijadi (2004), dari sisi kelembagaan, kelemahan utama terletak pada disain organisasi yang tidak dirancang khusus dalam rangka pemberian tanggung jawab tanpa harus menunggu namun masih penuh dengan corak hirarki yang membuat pelayanan berbelit-belit, menjadikan pelayanan menjadi tidak efisien dan kinerja organisasi publik tidak maksimal. Untuk meningkatkan kualitas pelayan maka kondisi ini perlu diubah yaitu dengan menciptakan kondisi lingkungan yang dinamis, luwes dan cepat merespon kebutuhan pelayanan.

Atas dasar itu beberapa penelitian yang sejalan dengan pespektif diatas telah mengungkapkan berbagai hal yang dapat dipahami sebagai kerangka acuan memberikan pelayanan kepada publik. Rumusan beberapa hasil penelitian telah mengungkapkan beberapa hal yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Brackertz (2006) menjelaskan bahwa terlaksananya pelayanan publik yang baik sangat tergantung pada seberapa besar kapasitas sarana prasarana yang dimiliki oleh sebuah organisasi dalam memberikan pelayanan.

Christopherson (1998) mengemukakan bahwa aspek paling penting dalam organisasi berorientasi

pelayanan adalah peningkatan fleksibilitas termasuk fleksibilitas pekerjaan dan jam kerja. Hal ini diperkuat oleh Sanchez (1995) dalam Wright (2006) yang menyatakan bahwa fleksibilitas sebagai kemampuan perusahaan dalam merespon berbagai tuntutan lingkungan kompetitif yang dinamis. Kondisi lingkungan dinamis tersebut berpotensi secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh terhadap aktivitas organisasi termasuk pada organisasi publik yang berorientasi pada pelayanan publik.

Kualitas sumberdaya manusia menurut Mangkuprawiro (2002:135) dan Martoyo (2000:62) adalah suatu indikator kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, kemampuan moral dan ketrampilan teknis.

Perkembangan kapasitas RSUD dr. M. Haulussy dan peningkatan tenaga paramedis belum memberikan pelayanan yang optimal. Dalam kegiatan pelayanannya seringkali ada keluhan yang muncul dari pihak keluarga pasien sebagai akibat ketidakpuasan atas pelayanan kesehatan yang diberikan terhadap keluarga mereka yang sakit. Masalah yang pernah ditemui melalui hasil wawancara terhadap keluarga pasien adalah ketika keluarga pasien mendapat rujukan untuk istirahat sambil menunggu jadwal cikisan selama beberapa hari, pasien tersebut oleh perawat disuruh untuk segera pulang karena dianggap pasien tersebut tidak sakit dan nanti kembali sesuai jadwal yang ditentukan. Masalah lain yang ditemui yaitu sulitnya mendapat pelayanan cepat di ruang rawat inap karena keluarga harus mencari perawat dalam waktu yang dibutuhkan yang seharusnya petugas kesehatan harus *stand by* di tempat. Di sisi lain, masih adanya keluhan-keluhan yang muncul dari keluarga pasien. Hal ini mengindikasikan masih rendahnya kualitas sumberdaya manusia dalam pelayanan dan lingkungan kerja yang tidak fleksibel.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang diungkapkan di atas,

maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji kualitas sumberdaya manusia dan fleksibilitas organisasi terhadap kinerja karyawan di RSUD. Dr. HAULUSSY AMBON

II. STUDI PUSTAKA

Sumber Daya Manusia Organisasi

Harapan dari adanya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara optimal, baik itu tujuan perusahaan maupun tujuan dari karyawan yang ada di internal perusahaan (Storey dalam Alwi, 2001; Mangkuprawira, 2003; dan Assauri, 2000). Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu pendekatan yang mengarah pada pengelolaan tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan dengan menggunakan tatanan kultur yang terintegrasi melalui pengembangan strategi, kemampuan dan komitmen untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing yang meliputi aktivitas-aktivitas pengambilan keputusan dalam perencanaan, pengimplementasian dan pengendalian sumber daya manusia.

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mengendalikan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau institusi secara efektif dan efisien, serta mencakup keseluruhan aktivitas dan implementasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang dimaksud (Salusu, 1998:493, dalam Tangkilisan, 2005).

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreatifitas dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai.

Menurut Ruky (2003), Manajemen Sumberdaya Manusia adalah penerapan manajemen secara tetap dan efektif dalam proses akuisisi,

pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personal yang dimiliki oleh sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan.

Menurut Mangkunegara (2002), Manajemen Sumberdaya Manusia (Manajemen personalia) dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai), pengolahan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Perlunya sumber daya manusia dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Sedangkan pengertian dari strategi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Alwi (2001), adalah suatu upaya yang menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi melalui praktek-praktek dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Dengan kata lain, dalam pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas. Kondisi seperti tersebut di atas perlu diantisipasi lebih dini oleh organisasi, baik publik maupun bisnis. Masyarakat akan semakin kritis memilih barang dan jasa yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai. Atas dasar hal tersebut di

atas, maka tidak dapat dipungkiri pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia menurut Mangkuprawiro (2002) dan Martoyo (2000) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan ketrampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Peningkatan kualitas SDM menurut Robbins (2001) dapat diukur dari keberhasilan : (1) peningkatan kemampuan teoritis adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan; (2) peningkatan kemampuan teknis adalah metode atau sistem mengerjakan sesuatu pekerjaan; (3) peningkatan kemampuan konseptual adalah mampu memprediksi segala sesuatu yang ada kaitannya dengan sasaran yang akan dituju; (4) peningkatan moral adalah mampu melaksanakan koordinasi, mampu bekerja sama, selalu berusaha menghindari perbuatan tercela dan mampu bersedia mengembangkan diri; (5) peningkatan ketrampilan teknis. Menurut Hasibuan (1996) manusia dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia menganut teori X dan manusia menganut teori Y.

Fleksibilitas Organisasi

Fleksibilitas terkait dengan proses sejauh mana organisasi merespon perubahan lingkungan (Wibowo, 2006:75). Fleksibilitas Organisasi adalah berhubungan dengan karakteristik lingkungan (Volberda,1996). Perusahaan harus tahu dan menentukan sifat alami lingkungan mereka adalah menghadapi

untuk mampu untuk merumuskan strategi mereka serta merancang struktur yang paling cukup (Miles and Snow, 1994). Kekurangan coalignment antara lingkungan dan strategi perusahaan untuk mengurangi kinerja mereka (Venkatraman and Prescott, 1990).

Volberda (1996), menyatakan bahwa fleksibilitas organisasi adalah hasil dari satu interaksi antara kemampuan reaksi organisasi (merancang tugas organisasi) dan kemampuan managerial (tugas managerial). Sebagai sebuah tugas managerial, fleksibilitas adalah mempertimbangkan satu kemampuan dinamis, dinyatakan oleh satu hirarki dari kemampuan: operasional, struktural dan strategis (Grant, 1996; Ansoff dan Brandenburg, 1971). Jenis kemampuan, dalam istilah fleksibilitas, digambarkan sebagai fleksibilitas operasional, fleksibilitas struktural dan fleksibilitas strategis.

Hamel, *et. al.* (1998) yang menyatakan bahwa komponen-komponen inovasi, organisasi, kepemimpinan, jaringan kerjasama (*partnership*) dan kompetensi harus terpadu (bersinergi) untuk fleksibilitas strategik. Peran fleksibilitas pada organisasi publik menurut Sudrajad (2009) adalah keluwesan pemenuhan kebutuhan masyarakat yang makin meningkat, tuntutan yang lebih terbuka, serta perkembangan globalisasi yang memicu peningkatan yang lebih cepat lagi dalam kebutuhan dan tuntutan akan layanan publik, maka model birokrasi tradisional dianggap tidak lagi memadai. Untuk itu diperlukan pendekatan baru yang mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan ini, pendekatan ini lebih dinamis menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat serta merespon perubahan yang terjadi dengan cepat.

Menurut Toni Alessandra, Phd, Michael J. O'Connor, Phd, Fleksibilitas adalah kesediaan untuk menyesuaikan perilaku dan ini di tingkatkan oleh

Keyakinan, Toleransi, Empati, Sikap positif, dan rasa hormat kepada orang lain. Jadi dimensi Fleksibilitas kemampuan menyesuaikan diri melibatkan sikap pribadi kita terhadap diri kita sendiri, orang lain, dan situasi kita hadapi. Ini menunjukkan bahwa tingkat kemauan seseorang mengubah perspektif atau posisi apabila keadaan mengharuskan. Sebagai seorang paramedis di Rumah Sakit dia harus memiliki sikap fleksibilitas yang tinggi di dalam dirinya dalam melayani pasien, karena di dalam melayani pasien, seorang paramedis harus memiliki rasa empati yang tinggi dan memiliki kecerdasan emosional. Rasa empati adalah mengakui perasaan orang lain. Empati itu jauh lebih mudah di rasakan apabila kita peduli terhadap orang lain dan bagaimana kita menerapkan empati itu dengan memberikan perhatian melalui pelayanan yang ramah dan lemah lembut kepada pasien ketika mereka membutuhkan pertolongan kita.

Kinerja

Pengertian kinerja menurut Kamus besar Bahasa Indonesia (1997). adalah merupakan kata benda (n) yang artinya: 1. sesuatu yang dicapai, 2. prestasi yang diperhatikan, 3. kemampuan kerja. Hwakins (*dalam The Oxford Paperback Dictionary, 1979*) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: "*Performance is: (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment*". Pengertian kinerja menurut Handoko (1993) adalah prestasi atau kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sementara Supriyono (1998) menyatakan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai

tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dharma (2000), mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang kepada sekelompok orang. Sedangkan menurut Stoner (1996), mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau perusahaan.

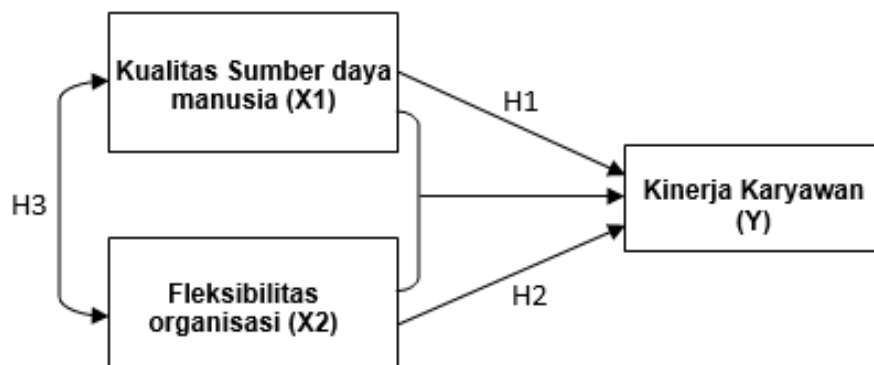
Kinerja merupakan perilaku yang ditampakan oleh individu atau kelompok yang menurut Siagian (1998), dikatakan bahwa ditinjau dari segi keprilakuan, kepribadian seseorang sering menampilkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak dan berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, pada gilirannya akan berpengaruh ada kinerjanya.

Kinerja yang sering disebut dengan *performance* juga disebut result (Cash and Fischer, 1987 dalam Tobing 2006.) yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu/karyawan. Istilah yang lain adalah *human output* yang dapat diukur dari *productivity*, *absence*, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction* (Robbins, 2003). Kinerja pada individu juga disebut dengan *job performance*, *work outcome*, *task performance* (Baron and Greenberg, 1990).

Porformance atau kinerja dapat didefinisikan sebagai adalah jumlah dari hasil karya, yaitu suatu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun non-fisik (Hadari 1997 Simamora, 1997). Sedangkan Rue (1984) dalam Simamora (1997) memberikan batasan bahwa kinerja adalah suatu ukuran yang menunjukkan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan individu. Bernardin & Russel (2001) memberi batasan mengenai kinerja sebagaimana dikutip Gomes (2000) sebagai suatu catatan *outcome* yang dihasilkan fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode tertentu. Sedangkan Mangkunegara (2000) memberi pengertian sebagai hasil .

Kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Ada beberapa cara dengan mengukur kinerja secara umum, yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian secara mendasar yaitu : 1) kuantitas kerja; 2) kualitas kerja; 3) pengetahuan tentang pekerjaan; 4) pendapat atau pertanyaan yang disampaikan; 5) keputusan yang diambil; 6) perencanaan kerja; dan 7) daerah organisasi kerja. Jadi kinerja berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas (Swasto, 1996 dan Dharma, 2000).

Kerangka Konseptual



Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan maka hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara kualitas SDM terhadap kinerja karyawan.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara fleksibilitas organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara kualitas SDM dan fleksibilitas organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

III. Metode Penelitian Design Penelitian

Sesuai dengan tujuan utama penelitian adalah menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel, maka penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yakni penelitian yang bertujuan mengetahui sejauh mana variasi hubungan variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*). Jenis penelitian ini adalah penelitian konfirmatori, dilihat dari pendekatannya, penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Haulussy bertempat Jl, dr. Kayadoe Kudamati Ambon.

Teknik Analisis Data

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Haulussy. Subyek penelitian adalah paramedis keperawatan (bidan dan perawat) yang memberikan pelayanan kepada pasien; rawat jalan, rawat inap dan rawat darurat.

Metode pengambilan sampel adalah *purposive random sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu (*Judgment sampling*). Pertimbangan dalam pemilihan sampel adalah paramedis

keperawatan yang telah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan telah bekerja lebih dari 2 (dua) tahun.

Dalam penentuan sampel terdapat beberapa cara yang bisa digunakan. Dalam penelitian ini, mengingat jumlah populasinya diketahui maka untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus yang dikemukakan oleh Slovin

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi berganda dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

IV. Pembahasan

korelasi antara masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total skor variabel menunjukkan hasil yang signifikan (pada level 0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan pada variabel konstruk penelitian adalah valid.

Dari hasil output reliability, variabel kualitas SDM menunjukkan reliabel dengan *cronbach alpha* 0,968 yang berarti $0,968 > 0,60$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua pertanyaan mengenai kualitas SDM adalah reliabel.

Sedangkan untuk variabel fleksibilitas organisasi, dari hasil output reliability menunjukkan bahwa variabel kinerja individual adalah reliabel dengan *cronbach alpha* 0,899 yang berarti $0,899 > 0,60$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua pertanyaan mengenai fleksibilitas organisasi adalah reliabel.

Untuk variabel kinerja karyawan mempunyai nilai *cronbach alpha* 0,923 yang berarti $0,923 > 0,60$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua pertanyaan mengenai kinerja karyawan adalah reliabel.

Dari hasil tersebut diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang mengukur variabel kualitas SDM, fleksibilitas organisasi dan kinerja karyawan adalah reliabel.

Nilai *Adjusted R²* sebesar 0,759 atau (75,9%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (Kualitas dan Flexibilitas) mampu menjelaskan sebesar 75,9% variasi variabel dependen (Kinerja). Sedangkan sisanya 24,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar model ini.

Dari hasil uji ANOVA atau F test menghasilkan nilai F hitung sebesar 123.023 dengan tingkat signifikansi 0.00 jauh dibawah 0.05. Hal ini berarti bahwa variabel independen flexibilitas dan kualitas secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja, yang dapat dilihat pada table di bawah ini:

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5686.769	2	2843.385	123.023	.000(a)
Residual	1802.786	78	23.113		
Total	7489.556	80			

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel

penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	3.537	1.119	.124	2.161	.002
KUALITAS	.206	.111	.796	1.849	.068
FLEKSIBILITAS	1.421	.120		11.865	.000

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	9.021	1.696		5.319	.000
KUALITAS	.947	.154	.570	6.166	.000

$R^2 = 0.325$

Adjusted $R^2 = 0.316$

Nilai b_1 adalah 0,947 sehingga $b_1 > 0$, dimana ini berarti bahwa variabel kualitas sumber daya manusia menjelaskan variabel kinerja karyawan dengan arah yang positif. Variabel X_1 juga memiliki tingkat signifikansi yang lebih kecil dari taraf nyata 5%, yang berarti kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dilihat dari *adjusted R²* sebesar 0,316 maka diketahui bahwa sebesar 31,6% variasi (naik-turunnya) variabel

kinerja karyawan dipengaruhi atau mampu dijelaskan oleh variabel kualitas SDM, sedangkan sisanya sebesar 68,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak masuk dalam model.

Dari pembahasan diatas dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang dikembangkan (H_1), yaitu bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	4.387	1.036		4.236	.000
KUALITAS	1.545	.101	.865	15.343	.000

$R^2 = 0.749$

Adjusted $R^2 = 0.746$

Nilai b_2 adalah 1,545 sehingga $b_2 > 0$, dimana ini berarti bahwa variabel fleksibilitas mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan dengan arah yang positif. Variabel X_2 juga memiliki tingkat signifikansi yang lebih kecil dari taraf nyata 0,05, yang berarti bahwa fleksibilitas secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja individual.

Dilihat dari nilai *adjusted R₂* sebesar 0,746, maka diketahui bahwa sebesar 74,6% variasi (naik-turunnya) variabel kinerja karyawan dipengaruhi atau mampu dijelaskan oleh variabel fleksibilitas organisasi, sedangkan sisanya sebesar 25,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak masuk dalam model. Dari hasil yang diperoleh di atas maka penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Choo (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung pada fleksibilitas individu pemimpin yang berdampak pada kinerja organisasi khususnya pada motivasi, inspirasi, dan penghargaan karyawan dan aktivitasnya untuk menghasilkan peningkatan kinerja bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Bhatnagar (2008) menyatakan bahwa pengembangan kompetensi personal selalu diperhatikan oleh perusahaan melalui pengembangan bakat, peningkatan pendapatan personal

agar mendapatkan pemimpin yang efektif. Penelitian ini juga mendukung Parris (2005) yang menyatakan bahwa fleksibilitas menentukan bagaimana karyawan bekerja pada pekerjaan dan mengatur pekerjaan yang ada saat ini serta menentukan pengembangan karirnya. Fleksibilitas ini sangat erat dengan pengembangan keahlian, mencoba sesuatu yang lebih efektif dan efisien yang berdampak pada pembentukan tim kerja yang sangat baik yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan maupun karyawan. Dari hasil penelitian di atas juga dapat dijelaskan bahwa pengaruh Fleksibilitas organisasi terhadap kinerja individu ditandai dengan pelayanan dari paramedis kepada pasien maupun dari pihak Rumah Sakit kepada pasien harus ke arah yang lebih baik yang nantinya menjadi dorongan bagi paramedis maupun Rumah Sakit untuk memberikan suatu pelayanan prima kepada pasien. Misalnya kebijakan berupa menyediakan fasilitas ASKES di area Rumah Sakit sebagai tujuan mempermudah dan membantu pasien yang kurang mampu dalam memperoleh kartu ASKESKIN untuk melakukan pengobatan sehingga pasien dapat tertolong dengan cepat oleh para medis dan jugapun pasien memperoleh obat dengan harga yang terjangkau.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
2. (Constant)	3.537	1.119		3.161	.002
KUALITAS	.206	.111	.124	1.849	.068
FLEXIBILITAS	1.421	.120	.796	11.865	.000

Dependent Variable: KINERJA

R² = 0.759

Adjusted R² = 0.753

F = 123.023

Sig. F = 0.000

Hipotesis 3 menyatakan bahwa Kualitas dan Flexibilitas berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Kualitas (X₁) dan Flexibilitas (X₂) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) secara simultan/bersama-sama menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 123,023 dengan Signifikan F sebesar 0.000 atau lebih kecil dari 0,05 (5%), sehingga menolak H₀. Hasil ini menyatakan bahwa secara simultan semua Variabel Bebas yaitu variabel Kualitas (X₁) dan Flexibilitas (X₂) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja (Y).

Selanjutnya dari analisis regresi berganda diperoleh nilai R sebesar 0,871. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas yaitu variabel Kualitas (X₁) dan Flexibilitas (X₂) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel Kinerja (Y) sebesar 0, 871. Pada penelitian ini, untuk mengetahui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan besaran angka *R square*. Hasil *R square* didapat sebesar 0, 759 (di peroleh dari pengkuadratan R yaitu = 0,871 x 0,871). Angka ini menunjukkan bahwa kontribusi semua variabel bebas yaitu variabel Kualitas (X₁) dan Flexibilitas (X₂) terhadap variabel Kinerja (Y) sebesar 75,9%, sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Berdasarkan

deskripsi masing-masing variabel diukur berdasarkan pernyataan responden terhadap kusioner yang disajikan menunjukkan bahwa secara berama-sama (simultan) kedua variabel baik variabel kualitas sumberdaya manusia dan fleksibilitas menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil ini dibuktikan kebenarannya dengan derajat kesalahan (tingkat signifikansi) 5%. Hasil ini sesuai dengan yang diharapkan dan juga konsistensi dengan temuan-temuan sebelumnya dan teori yang ada. Artinya bahwa peningkatan kinerja paramedis RSUD dr. M. Haulussy Ambon dianggap baik selama menjalankan dan mempertahankan kinerjanya. Hasil kedua variabel secara bersama-sama mencerminkan bahwa paramedis memiliki kredibilitas yang baik. Dengan demikian agar paramedis dapat memiliki kinerja yang lebih baik maka pihak manajemen RSUD dr. M. Haulussy Ambon dapat memberikan perhatian yang lebih baik terhadap kedua faktor tersebut. Pelayanan yang baik kepada pasien sebagai cerminan bahwa paramedis menginginkan agar setiap pekerjaan atau pelayanan yang bermutu yang dapat mereka berikan kepada pasien.

V. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diketahui pengaruh dari variabel kualitas sumber daya manusia (X1), fleksibilitas (X2) terhadap kinerja paramedis (Y). Karena itu kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah :

1. Variabel kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja paramedis. Hal ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini diterima, di mana kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja paramedis pada RSUD dr. M. Haulussy Ambon karena perawat harus di tuntut memiliki kemampuan moral yang tinggi dan menguasai pekerjaan yang di kerjakan terutama pelayanan terhadap pasien.
2. Variabel fleksibilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja paramedis. Hal ini berarti hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini diterima, di mana fleksibilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD dr. M. Haulussy Ambon karena RSUD melakukan perubahan-perubahan dan membuat kebijakan-kebijakan untuk membantu pasien.
3. Variabel kualitas sumber daya manusia dan fleksibilitas berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja paramedis. Hal ini berarti hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima, kualitas sumber daya manusia dan fleksibilitas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja paramedis pada RSUD dr. M.

Haulussy Ambon karena Sumber Daya Manusia yang berkualitas secara moral sangat menunjang suatu organisasi atau Rumah Sakit dalam hal memberikan pelayanan yang baik kepada pasien sebagai cerminan bahwa paramedis menginginkan agar setiap pekerjaan atau pelayanan yang bermutu yang dapat mereka berikan kepada pasien.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan serta hasil yang diperoleh, maka dapat diajukan beberapa saran bagi pihak manajemen RSUD dr. M. Haulussy Ambon sebagai berikut :

1. Mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas melalui rekrutmen yang terstandarisasi. Standar dengan kualitas pendidikan yang sesuai kebutuhan tugas dan pengalaman tambahan jika diperlukan.
2. Memberikan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada dengan mengikuti pelatihan-pelatihan baik teknis dan juga workshop bagi paramedis untuk mendukung kinerjanya. Hal ini akan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dengan baik.
3. Pihak manajemen RSUD dr. M. Haulussy Ambon perlu memperhatikan faktor-faktor kualitas dan fleksibilitas dalam upaya meningkatkan kinerja paramedis pada RSUD dr. M. Haulussy Ambon.
4. Pengadaan alat-alat Rumah Sakit yang masih harus di lakukan di dalam menunjang pengobatan dan diaknosa penyakit pasien, misalnya alat kesehatan CT SCAN.
5. Penelitian ke depan kiranya perlu memperhatikan dan

mempertimbangkan faktor-faktor lain yang secara empiris memiliki pengaruh terhadap kinerja paramedis.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara , - 2000,,Manajemen Sumber daya manusia perusahaan Bandung : PT. Rosdakarya-Bandung
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara , - 2002,Manajemen Sumber daya manusia,perusahaan Bandung : PT. Rosdakarya-Bandung
- A.F.Stoner James,Dkk,1996,Manajemen,Edisi Bahasa Indonesia,Penerbit PT.Prenhallindo-Jakarta.
- Agus Setiawan, 2007, Tax Audit dan Tax Review, Jakarta,.PT. Raja Grafinda Persada
- Alwi,Syafarudin.2001,Manajemen Sumber daya manusia;Strategi keunggulan kompetitif ,Edisi pertama ,Jogjakarta,BPPE.
- Aldag,Ray Reschke Wayne ,1997,Employee value a good,New York,Center for organizational Greetings,Inc.
- Antonio J. Verdu´-Jover, F. Javier Llore´ns-Montes and Vi´ctor J. Garc´ıa-Morales. 2004. The Concept Of Fit In Services Flexibility Research: An Empirical Approach, *International Journal of Service Industry Management* Vol. 15 No. 5
- Ansoff,H.I,R.G.Brandenburg & R,Radosevich,(1971), Acquisition Behaviour of us,Manufacturing firms 1946-1965;Van derbilt press,Nashville.
- Bhatnagar, J. 2008. Managing Capabilities for Talent Engagement and Pipeline Development. *In-dustrial and Commercial Training*,
- Brackertz. N. 2006. Relating Physical And Service Performance In Local Government Community Facilities, *Academy of Management Journal*, No. 24, Vol. 8, pp 779-801.
- Bernadin H John & Joyce E.A Russel -1999 & 2001 ,Human Resources Management an experimental Approach;Mc Graw Hill IncInternational,Edision 1 & 2
- Byars and Rue,1984,Manajemen Sumber daya manusia,Edisi Bahasa Indonesia,Penerbit Andi Offset-Jogjakarta.
- Clarke Ronald .V.,(1997), Situational Crime Prevention,Successful case studies;Harrow and Hesten Publisher Guilderland-New york.
- Christopherson, Robert w, Element Geosystem, prentice. Hall, INC, New Jersey, 1998
- Choo, H. G. 2007. *Leadership and the Workforce in Singapore: Evaluations by the Singapore Human Resources. Research and Practice in Human Resource Management*, 15(2): 104–114.
- Delaney,JT dan Huselio,M.A. (1996) The Impact of Human Resource Management Practices on Preceptions organization performance, *Academy of management jurnal*, 39 (4), 949-969
- Ghozali Iman (2005), Aplikasi analisa Multivarite dengan program SPSS, universitas Diponegoro
- Gomes Faustino Cardoso, (2000), Manajemen sumberdaya manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Grant, (1996), Prospering in dynamically-competitive,advantage,organizational capabilities as knowledge intergretion,organizational science vol 7, juli-august, PP 375-387
- Hasibuan, Malayu, 1996, Manajemen sumber daya manusia, Bumi Aksara Jakarta
- Hamel G, 1998, Competence-Based Competition, Chichester : Jhon Willey and Sons
- Handoko Hani, 1993, Penilaian Kerja, Jakarta, Ghalia Indonesia

- Herel Gedaliahu H and Shay S. Tzafirir, 1999, The Effect Of Human Resource Management Practices the perceptions of organozational and market performance a the firm, Journal of Human Rescource Management, UJL 38
- Hwakins, Joyce M. 1979, The Oxford Paperback Dictionary, Oxford university press
- Kamus besar bahasa Indonesia, 1997, edisi ke dua, Tim penyusun kamus pusat pembinaan dan pengembangan Bahasa
- Madubun. H. 2007. *Budaya Birokrasi Dalam pelayanan Publik (studi Pada Kantor Kecamatan Kei Kecil Kabupaten Maluku Tenggara Propinsi Maluku)*, Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Mangkuprawira, Tb Sjafri, 2002, Manajemen sumber daya manusia strategik, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif, cetakan kedua, penerbit Gayah Madah University
- Notoatmodjo S, 1998, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta
- Parris, M. A., Vickers, M. H., & Wilkes, L. 2005. *Being "Stretched" and "Squeezed": Organi-zational Flexibility and the Middle Manager. Paper was presented at the4th International Criti-cal Management Studies Conference, United Kingdom, 4–6 July.*
- Prefer, J, 1994, Competitive Advantage Through People, Unleashing Bwer Of Workforce, Boston, Mass, Harvard Business School Press
- Ruky, 2003. Manajemen Personalial, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, 2001, Organizational Behavior, upper Saddle River – New Jersey, Prentice Hall International
- Robbins, Stephen P, 2003, Perilaku Organisasi, edisi bahasa Indonesia, PT INDEKS, terjemahan tim INDEKS, jiid II, Jakarta
- Sedarmayanti (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simamora H, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE YKPN
- Sofyan Assauri, 2000, Manajemen Produksi dan Operasi, edisi revisi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Sondang P. Siagian, 1998, filsafat administrasi, CV Haji Massagung
- Sondang P. Siagian, 2003, Teori dan Praktek Kepemimpinan, PT Rineka Cipta Jakarta
- Soegiyono, 2000. Metode Penelitian Administrasi, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Susilo Martoyo, 2000, manajemen Sumber Daya Manusia, edisi 4, Alfa Beta Bandung
- Supriyono R.A., 1998, Manajemen Strategi dan Kebijakannsaan Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Swasto, Bambang, 1996, Manajemen Sumber Daya Manusia, FIA, Universitas Brawijaya, Malang
- Tony Alessandra, Ph.D, Michael J. O,Connor, Ph.D, Janice Van Dyke, 2013. People Smarts, (Berpikir Cerdik), PT. Binarupa Aksara
- Tangkilisan, Nogi Hessel, 2005, Manajemen Publik, PT Gramedia Widiasarana, Indonesia, Jakarta
- Tzafirir, Shay S, 1999, Universal Perspactive for Explaning The Relationship Between Firm Practices and Firm Performand At Dinferent Point In Time, Jurnal Management Phycology, Vol. 21, no 2, PP 109-130
- Volberda, HW, Toward The Flexible Form : How To Remain Vital in Hypercompetitive Enviroment, 1996
- Venkataraman, 1990, Wood Phenolic In The Chematoxonamy Of The

Moreceae, *Phytochemistry*, 11,
1571-1586
Wibowo, 2006, *Manajemen Kinerja*,
Penerbit, Raja Grafindo Persada,
Jakarta