



**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA RSUP H. ADAM MALIK**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh

MHD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
NPM: 1725310781

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MHD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
NPM : 1725310781
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINRJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA RSUP H ADAM MALIK
MEDAN

MEDAN, JUNI 2019

KETUA PROGRAM STUDI


(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



DEKAN

(DEKANA SURIYANITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I


(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

PEMBIMBING II


(SRI RAHAYU, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MHD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
NPM : 1725310781
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINRJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA RSUP H ADAM MALIK
MEDAN

MEDAN, JUNI 2019



(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA - II

(SRI RAHAYU, S.E., M.M)

ANGGOTA - I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

ANGGOTA - III

(RIZAL AHMAD, S.E., M.SI)

ANGGOTA - V

Dr. M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MHD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
NPM : 1725310781
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINRJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RSUP H ADAM MALIK MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, April 2019




(Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH
Tempat/Tanggal lahir : Medan, 17 Juli 1995
NPM : 1725310781
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Qubah Gg. Pribadi No 6A, Medan Johor

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, April 2019
Yang membuat pernyataan



Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH)

TANDA BEBAS PUSTAKA

No. 28/Perp/Bp/2019

Dinyatakan tidak ada sangkut paut dengan UPT Perpustakaan

02 JUL 2019

Hal : Permohonan Meja Hijau

FM-BF



Medan, 02 Juli 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUHAMMAD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 17 Juli 1995
Nama Orang Tua : Drs.H. SHOLAHUDDIN LUBIS
N. P. M : 1725310781
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082165680959
Alamat : Medan Kota



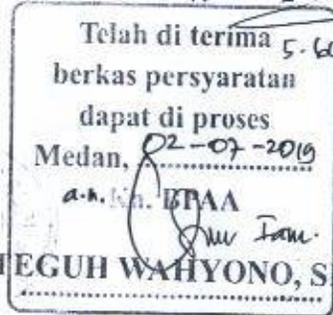
Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada RSUP H. Adam Malik, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk Ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan tr-sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penginderaan dan warna penjiplakan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	2,100,000
5. UK T. 8-12	Rp.	3.500.000

2/ Juli 2019
(Signature)

Diketahui/Disetujui oleh :
(Signature)
Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya
(Signature)
MUHAMMAD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
1725310781

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

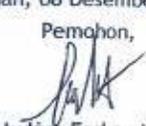
Nama Lengkap	: MUHAMMAD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH
Tempat/Tgl. Lahir	: MEDAN / 17 Juli 1995
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1725310781
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 121 SKS, IPK 3.37

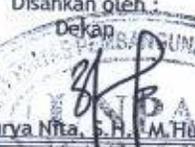
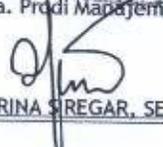
Permohonan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

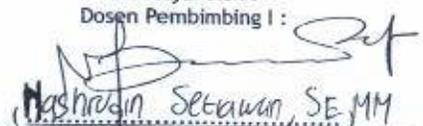
No.	Judul SKRIPSI	Persetujuan
1.	PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT H ADAM MALIK MEDAN	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	PENGARUH REKRUTMENT DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT H ADAM MALIK MEDAN	<input type="checkbox"/>
3.	PENGARUH SELEKSI DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT UMUM PUSAT H ADAM MALIK MEDAN	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda


 (Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 08 Desember 2018
 Pemohon,

 (Muhammad Awliya Farhan Nizami Lubis Sh)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :

 (Dr. Surya Nita, S.P., M.Hum.)
 Tanggal : 22/01/19
 Disetujui oleh :

 (NURAFRINA GREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 11/12/2018
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Hashrudin Setawan, SE, MM)
 Tanggal : 21/01/2019
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Sri Rahayu SE. MM)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01	Revisi: 02	Tgl. Eff: 20 Des 2015
----------------------------	------------	-----------------------



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fc@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Nashruddin Setiawan, S.E., M.Si
Nama Mahasiswa : Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH
Jurusan / Program Studi : Manajemen
No. Stambuk / NPM : 1725310781
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rsup H. Adam
Malik

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
10/5/15	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	Np	diperbarui
15/5/15	Bab II Kerangka Konseptual	Np	diperbarui
	Bab III Populasi Sampel -	Np	diperbarui
20/5/15	Bab IV & V Kesimpulan Jurnal	Np	diperbarui
25/5/15	acc sidang meja hijau	Np	

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan


Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I


Nashruddin Setiawan, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing II : Sri Rahayu, S.E., M.Si
Nama Mahasiswa : Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH
Jurusan / Program Studi : Manajemen
No. Stambuk / NPM : 1725310781
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rsup H. Adam Malik

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
28/05 - 2019	Acc Sidang Meja Hijau		

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II

Sri Rahayu, S.E., M.Si

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

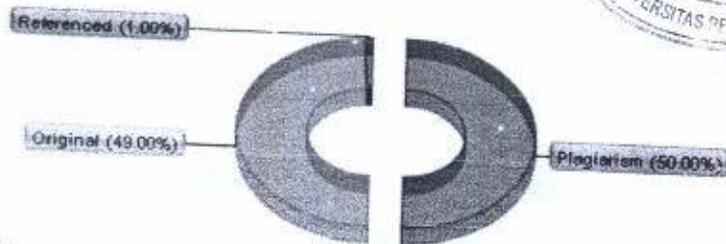
Analyzed document: 28/05/2019 13:03:33

"MHD AWLIYA FARHAN NIZAMI LUBIS SH _
1725310781 _ MANAJEMEN.docx"

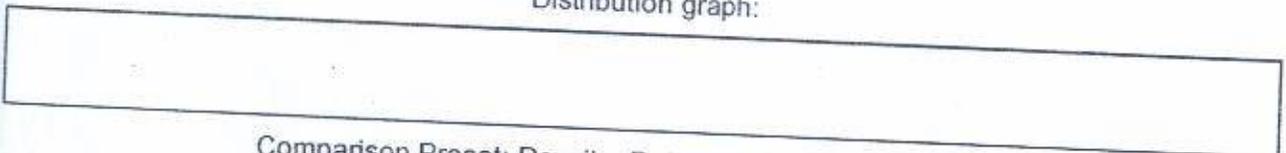
Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License4



Relation chart:



Distribution graph:



Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 13	wrds: 2655	http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/65109/Chapter%20II.pdf?sequence=4&a...
% 10	wrds: 2699	http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/55632/Chapter%20II.pdf?sequence=3&a...
% 8	wrds: 1703	http://repositori.uin-alauddin.ac.id/8907/1/AGUS%20WJAYA_Optimized.pdf

[Show other Sources:]

Processed resources details:

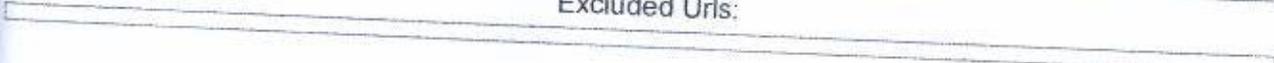
211 - Ok / 37 - Failed

[Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:	Google Books:	Ghostwriting services:	Anti-cheating:
[not detected]	[not detected]	[not detected]	[not detected]

Excluded Urls:



ABSTRAK

Pengelolaan kinerja sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan keefektifan organisasi secara keseluruhan. Menentukan kebutuhan dan harapan pegawai untuk mendapatkan pengakuan keberadaannya, kepuasan kerja, pengembangan pegawai adalah berguna untuk mendapatkan motivasi dan komunikasi pegawai secara menyeluruh. Dalam lingkungan persaingan yang kompetitif setiap perusahaan hendaknya didukung oleh pegawai-pegawai yang berkopeten di bidangnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada RSUP H. Adam Malik Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer RSUP H. Adam Malik sebanyak 65 Pegawai. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar motivasi dan kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan di RSUP H. Adam Malik Medan dengan nilai persentase pengaruh sebesar 30,19%. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara bersamaan atau simultan yang menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($8,792 > 2,755$).

Kata Kunci: Motivasi, Kompetensi Sumberdaya Manusia, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

Managing the performance of human resources is intended to increase the effectiveness of the organization as a whole. Determining the needs and expectations of employees to gain recognition of their existence, job satisfaction, employee development is worthwhile to get employee motivation and communication. In a competitive competition environment each company should be supported by employees who are competent in their fields. This study aims to determine how the impact of motivation and competence on performance towards job satisfaction as an intervening variable at H. Adam Malik General Hospital Medan. The population in this research were all sixty five (65) honorary employees of Adam Malik General Hospital Medan. The model used in this research is Path Analysis. The results of this research shows that there are positive and significant impacts between HR motivation and competence on performance towards job satisfaction at H. Adam Malik General Hospital Medan with a percentage effect value of 30.19%. This can be seen from the results of hypothesis testing or simultaneous which shows that the value of F calculate is bigger than the value of F table ($8.792 > 2.755$).

Keywords: *Motivation, Human Resource Competence, Employee Performance, and Job Satisfaction.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Batasan masalah	6
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2 Batasan Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Tujuan Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Penelitian	7
1.5 Keaslian Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1 Pengertian Manajemen SDM	10
2.1.2 Tujuan Manajemen SDM	12
2.1.3 Fungsi Manajemen SDM	13
2.2 Kinerja Pegawai	14
2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai	14
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	16
2.2.3 Penilaian Kinerja Pegawai	20

2,2,4 Tujuan Penilaian Kinerja	21
2.2.5 Kendala Penilaian Kinerja	24
2.2.6 Indikator Kinerja Pegawai	26
2.3 Motivasi Kerja	28
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	28
2.3.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja.....	32
2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	35
2.3.4 Teori-Teori Motivasi Kerja	37
2.3.5 Indikator-Indikator Motivasi Kerja	39
2.4 Kepuasan Kerja	40
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	40
2.4.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja	42
2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	48
2.4.4 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja	55
2.4.5 Pengukuran Kepuasan Kerja	58
2.4.5 Indikator Kepuasan Kerja	59
2.5 Kompetensi Sumber Daya Manusia	61
2.5.1 Pengertian Kompetensi SDM	61
2.5.2.Karakteristik Kompetensi	62
2.6 Penelitian Terdahulu	64
2.7 Kerangka Konseptual	67
2.8 Hipotesis	68
 BAB III METODELOGI PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	70
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	70
3.2.1 Tempat Penelitian	69
3.2.2 Waktu Penelitian	69
3.3 Populasi dan Sampel	70
3.3.1 Populasi	70
3.2.2 Sampel	70

3.4 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	71
3.4.1 Variabel Penelitian	71
3.4.2 Defenisi Operasional	71
3.5 Teknik Pengumpulan Data	73
3.6 Teknik Analisis Data	73

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan	83
2. Deskripsi Karakteristik Responden	88
3. Deskripsi Variabel Penelitian	91
4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	98
5. Analisis Regresi Asumsi Klasik	102
6. Regresi Linier Berganda	110
7. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	112
8. Analisis Jalur	118

B. Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	123
2. Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja	125
3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	127
4. Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	127
5. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	128

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	130
B. Saran	131

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dengan memberikan kesehatan, kekuatan dan juga kesabaran kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa dan mahasiswi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Pembangunan Panca Budi.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Sri Rahayu, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Alm. H Sholahuddin Lubis dan Ibunda Hj Helmi Hafizah serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu-satut terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Juni 2019
Penulis

Mhd Awliya Farhan Nizami Lubis SH
1725310781

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap organisasi memiliki cara tersendiri dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dan berjalan dengan baik maka sumber daya manusia dalam organisasi tersebut harus dapat dikelola dengan baik dan benar, agar dapat menciptakan hasil yang optimal. Dalam sebuah organisasi terdapat pihak-pihak yang mempunyai kepentingan untuk membangun dan mempertahankan tujuannya dalam lingkungan yang cepat berubah. Dan karena hal itu organisasi dituntut untuk berkinerja tinggi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi dengan bagaimana organisasi tersebut memahami dan memuaskan pihak yang berkepentingan baik di masa sekarang ataupun di masa yang akan datang.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi fokus yang utama bagi organisasi dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Organisasi yang berhasil akan mengutamakan pada sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, khususnya dalam menghadapi berbagai macam perubahan lingkungan yang terjadi. Karena adanya perubahan lingkungan saat ini, maka sangat diperlukan system manajemen yang efektif dan efisien, yang artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang terjadi maupun yang telah terjadi. Dengan memberikan perhatian yang lebih dalam manajemen sumber daya

manusia, suatu organisasi akan menjadi lebih kuat dalam menghadapi tantangan eksternal yang sulit diprediksi. Selain itu, penyelenggaraan organisasi secara efektif dan efisien akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik, optimal dalam mencapai tujuan, dan kinerja individu yang baik juga.

Keberhasilan pengelolaan suatu organisasi sangat ditentukan oleh dengan bagaimana pendayagunaan sumber daya manusia tersebut, dimana pimpinan suatu organisasi harus benar – benar memperhatikan sikap, perilaku, keinginan serta kebutuhan dari pegawainya, sehingga pegawai tersebut dapat didorong dalam meningkatkan kinerjanya. Dan dari sini diharapkan pegawai akan dapat memunculkan tingkat imajinasi, kreativitas, kecerdikan, serta inisiatif yang sangat bermanfaat dalam peningkatan kualitas masing – masing individu dan juga dalam kemajuan organisasi.

Peningkatan kinerja pada umumnya dapat merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta *skill* dalam bekerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki pegawai, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi akan sulit dan tidak dapat tercapai apabila pegawainya tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan *output* yang baik. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan komponen yang sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi (Rizwan, dkk:2018).

Pengukuran kinerja hendaknya menginteraksikan dimensi pengukuran yang beragam, karena kinerja pegawai mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standard atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Hal ini dikarenakan keterampilan dan kompetensi masing-masing individu berbeda-beda, ada yang keterampilan teknisnya lebih unggul daripada rekan kerjanya, dalam hal lain keterampilan di bidang konseptual lemah. Pengelolaan kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan keefektifan organisasi secara keseluruhan.

Pembahasan tentang kinerja, tidak lepas dari motivasi yang disampaikan keseluruh pegawai. Organisasi harus menentukan kebutuhan dan harapan pegawai untuk mendapatkan pengakuan keberadaannya, kepuasan kerja dan pengembangan pegawai. Hal ini berguna untuk mendapatkan motivasi dan komunikasi pegawai secara menyeluruh. Motivasi adalah proses-proses psikologis yang menyebabkan Stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap sebuah kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan (Robert Kreitner, 2014)

Dalam memberikan motivasi harus mencari tahu sumber daya apa serta manfaat yang paling diinginkan oleh pegawai dan paling mungkin menciptakan kewajiban yang lebih besar melalui keterlibatan. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Dalam lingkungan yang tidak stabil, keterlibatan pegawai telah menjadi keharusan, salah satu yang akan menjadi sumber utama keunggulan bagi organisasi yang mengembangkan basis pegawai berkomitmen, bukan karena mereka dibayar untuk berkomitmen, tetapi karena mereka memilih untuk berkomitmen.

Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai barulah dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi SDM. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerja. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompoten di bidangnya. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang berprestasi dan kompeten di bidang masing-masing.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan tugas yang diladasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam satu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut.

Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan adalah rumah sakit vertikal yang dipimpin langsung dibawah nanungan Direktorat Jenderal Menteri Kesehatan Republik Indonesia. RSUP H Adam Malik merupakan rumah sakit rujukan utama di Sumatera Utara. Adapun fenomena yang terjadi di RSUP H Adam Malik Medan pada tahun 2019 dimana dimana tingkat pengaruh motivasi sangat mempengaruhi kinerja kerja pegawai yang ada. Hal tersebut terlihat dari beberapa *stakeholder* yang diantaranya peningkatan kinerja yang melemah dan komunikasi pegawai yang kurang baik mengingat RSUP H Adam Malik merupakan perusahaan jasa.

Selain itu, fenomena lain kurangnya motivasi yang diberikan terutama untuk pegawai non PNS yang sering dijumpai yaitu, sikap apatis pegawai terhadap program-program yang menjadi sasaran lembaga, mereka beranggapan bahwa program-program yang menjadi sasaran balai tersebut bukan untuk mereka dan beranggapan bahwa program tersebut hanya menghabiskan waktu mereka saja. Sehingga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang diberikan ke instalasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSUP H Adam Malik”**

1.2. Identifikasi dan Batasan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dapat di identifikasikan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Perananan motifasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang menyebabkan prstasi kerja tidak tercapai.
2. Peranan pengetahuan dalam bekerja sangat mendukung karyawan dalam mengembangkan keterampilan dalam bekerja .
3. Pengaruh kepuasan kerja yang mempengaruhi kompetensi SDM dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

1.2.2. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penulisan ini dibatasi oleh:

- a. Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan.
- b. Responden dari penelitian ini adalah Pegawai Tenaga Honorer Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan.

1.3. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja secara parsial ?
- b. Apakah kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara parsial ?
- c. Apakah pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja ?
- d. Apakah pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja ?
- e. Apakah pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja dapat berpengaruh positif melalui kepuasan kerja ?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja secara parsial.
- b. Untuk mengetahui kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara parsial.
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja.
- d. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja.
- e. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja dapat berpengaruh positif melalui kepuasan kerja.

1.4.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan di RSUP H. Adam Malik Medan adalah sebagai berikut:

- a. Bagi penulis,

Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan penulis terutama dengan hal – hal berhubungan dengan keterlibatan pegawai, peranan komunikasi, motivasi, kompetensi SDM dan kinerja pegawai.

b. Bagi RSUP H. Adam Malik Medan

Sebagai masukan dalam pertimbangan dalam pengambilan keputusan/kebijaksanaan oleh pihak organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan masalah keterlibatan pegawai, kompetensi SDM, peranan komunikasi, motivasi pegawai dan kinerja pegawai.

c. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi, menambah ilmu pengetahuan, serta menjadi bahan referensi dan pertimbangan dalam menyusun penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian **Abdul Hakim, Wuryanto (2014)** dengan judul Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Peranan Komunikasi dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kineja (Perusahaan Alam Baru Funiture Jepara), sedangkan penelitian ini berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSUP H Adam Malik Medan.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada :

1. **Jumlah Observasi/sampel (n):** Penelitian terdahulu berjumlah 310 karyawan sedangkan dalam penelitian ini berjumlah 60 Pegawai..

2. **Waktu Penelitian:** Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini tahun 2018.
3. **Lokasi Penelitian:** Penelitian terdahulu adalah Perusahaan Alam Baru Funiture Jepara, sedangkan penelitian ini dilakukan pada RSUP H. Adam Malik Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Uraian Teoritis

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum masuk ke pembahasan variabel-variabel yang terdapat dalam tulisan ini, penulis menguraikan terlebih dahulu tentang pengertian, tujuan, dan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai pengantar pada sub bab ini.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resources Management*) menurut Edy Sutrisno (2011:6) sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan organisasi maupun individu.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2009:4) yaitu: manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen”

mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

Adapun menurut Simamora dalam Edy Sutrisno (2011:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Sedangkan menurut Dessler (2015:4), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Keterkaitan dari dua tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut yang dinyatakan oleh Veithzal Rivai dan Cushway, bahwa para manajer atau departemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan maka sumber daya yang ada haruslah produktif, memiliki kinerja dan motivasi yang tinggi.

Hal ini ditujukan agar setiap sumber daya manusia yang ada bisa meminimalkan resiko dalam melakukan tugasnya dan tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2009:9) adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan

departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya, selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2011:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Keterkaitan dari dua tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut yang dinyatakan oleh Veithzal Rivai dan Cushway, bahwa para manajer atau departemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan maka sumber daya yang ada haruslah produktif, memiliki kinerja dan motivasi yang tinggi. Hal ini ditujukan agar setiap sumber daya manusia yang ada bisa meminimalkan resiko dalam melakukan tugasnya dan tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Veithzal Rivai (2009:13), seperti halnya fungsi manajemen umum, yakni:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*planning*)
 - b. Pengorganisasian (*organizing*)
 - c. Pengarahan (*directing*)
 - d. Pengendalian (*controlling*)
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM)
 - b. Pengembangan
 - c. Kompensasi

- d. Pengintegrasian
- e. Pemeliharaan
- f. Pemutusan hubungan kerja

2.2. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja lebih banyak menunjuk pada konteks manajemen personalia. Meskipun belakangan ini makin meluas pada bidang lain seperti hukum, sosial, politik dan pemerintahan. Namun pembahasan hal-hal yang terakhir itu, pada akhirnya berujung pada manusia yang menjalankannya. Pengertian kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan.

Kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja pegawai. Produktivitas pegawai secara individu akan mendukung produktivitas organisasi atau lembaga. Dalam studi administrasi publik kinerja mulai dituntut untuk diukur sejak Wilson menekankan aspek efisiensi dalam desain sistem administrasi dan sejak Taylor mendorong pegawai bekerja dengan efisien. Dewasa ini kinerja diartikan pemanfaatan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai hasil.

Dalam penelitian Klein (2011), telah membuktikan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong

tingkat kinerja pegawai yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja.

Kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata Inggris "*performance*". Menurut Ivancevich et al dalam Hussein Fattah (2017:8), kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku). Maksudnya adalah bahwa kinerja pegawai/karyawan merupakan hasil unjuk kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Adapun menurut Soemohadiwidjojo (2015:10), kinerja (*performance*) adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam suatu periode waktu tertentu, sesuai dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain, bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Kasmir (2016:189), Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu

dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai

dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Jadi, untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu memperhatikan faktor-faktor penyebab seperti yang telah diuraikan di atas secara keseluruhan. Artinya masing-masing variabel akan memberikan kontribusi tersendiri terhadap kinerja, baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Masing-masing faktor penyebab akan mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak langsung.

Menurut Keith Davis (dalam Hamali:2016:115), Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivaton*).

1) Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan (*ability*) karyawan secara psikologi terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi

kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

3. Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian kinerja.

Menurut Budiharjo (2015:13), penilaian kinerja pada dasarnya adalah upaya penilaian terhadap kinerja karyawan. Secara umum dapat diartikan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *Job Description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan, yang akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan, yang dilakukan secara terus menerus, berlanjut, dan berkesinambungan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara

sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja pegawai dalam jangka waktu atau periode tertentu.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai memberikan banyak manfaat, baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri. Hanya saja terkadang masih ada instansi atau perusahaan belum memikirkan arti penting penilaian kinerja itu sendiri. Bagi instansi dan perusahaan yang sudah berjalan secara baik dan profesional, pelaksanaan penilaian kinerja sangat penting untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya.

Menurut Kasmir (2016:196), Ada beberapa tujuan penilaian kinerja antara lain yaitu:

1) Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan.

2) Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun dan tetap mempertahankan kinerja sembari menunggu kebijakan perusahaan selanjutnya.

3) Perencanaan dan pengembangan karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang hasil penilaian kerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi.

4) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Tujuan kinerja untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan maksudnya adalah bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan, agar mampu meningkatkan kerjanya. Demikian pula dengan pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahliannya.

5) Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi. Penyesuaian kompensasi dilakukan apakah dengan meningkatkan gaji pokok, bonus, insentif, tunjangan atau kesejahteraan lainnya sesuai dengan jenjang kerjanya yang diperolehnya.

6) Inventori kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan data

karyawan. Data-data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh karyawan. Artinya perusahaan memiliki peta tentang kekuatan dan kelemahan karyawannya.

7) Kesempatan kerja adil

Dengan melakukan sisten kinerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan. Artinya bagi mereka yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa atas jerih payahnya meningkatkan kinerja. Sebaliknya bagi mereka yang kinerjanya menurun atau kurang baik akan menerima dengan lapang dada dan tidak perlu melakukan hal-hal yang tidak perlu.

8) Komunikasi efektif antara atasan bawahan

Hasil penilaian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu. Dengan komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang.

9) Budaya kerja

Artinya dengan ada penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain, kinerja dapat mengubah budaya kerja

kearah penghargaan kualitas dan produktivitas kerja dan juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

10) Menerapkan Sanksi

Di samping memberikan berbagai keuntungan bagi karyawan, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atau sanksi yang diterima tergantung dari tingkat kinerja telah diterima karyawan.

Dari penjelasan di atas jelaslah bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan untuk kemajuan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan maupun pegawainya. Jadi wajar apabila yang diperoleh seseorang dibalas sesuai dengan jasanya, dengan penghargaan atau sebaliknya mendapatkan hukuman yang setimpal sesuai dengan tingkat kesalahannya.

5. Kendala Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pegawai merupakan tindakan yang memerlukan perencanaan dan pelaksanaan yang teliti, cermat, objektif, dan implementatif. Namun demikian, untuk mewujudkannya tidaklah mudah, karena terdapat beberapa hal yang dapat menjadi kendala dan tidak dapat dinafikan begitu saja.

Menurut Suparyadi (2015:325), beberapa hal yang sangat mungkin menjadi kendala penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1) Spesifikasi alat ukur

Alat ukur yang spesifik akan mampu memberikan informasi secara tepat tentang kondisi aspek yang dinilai. Misalnya, kompetensi

intelektual yang mencakup kemampuan karyawan dalam olah pikir, seperti kemampuan dalam memahami kompleksitas pekerjaan, memecahkan masalah, perencanaan, mengemukakan gagasan atau pendapat, akan lebih tepat ditujukan untuk para manajer atau staf perencana. Sedangkan untuk karyawan staf pelaksana lebih tepat mengukur kemampuannya memahami pekerjaannya, dan kemampuannya mengemukakan gagasan atau pendapat.

2) *Ambiguitas alat ukur*

Rumusan kalimat yang digunakan dalam alat ukur atau formulir penilaian kinerja karyawan seringkali multitafsir, sehingga tidak mudah dipahami oleh semua penilai yang menjadi bagian dari sistem penilaian kinerja karyawan. Rumusan kalimat yang tidak jelas atau multitafsir dapat dipahami secara berbeda oleh para penilai, sehingga memberi peluang terjadinya penilaian yang bersifat subjektif, dan akibatnya adalah bahwa informasi dari hasil penilaian kinerja karyawan dapat menyesatkan dalam pengambilan keputusan oleh atasan atau pimpinan.

3) *Efek halo dan horn*

Upaya untuk memperoleh hasil penilaian kinerja karyawan yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dapat terkendala dengan adanya bias penilaian, yaitu penilaian yang didasarkan pada satu aspek yang dinilai positif atau negative. Efek halo ketika penilai memberikan nilai yang positif pada seluruh aspek yang dinilai

karena terdapat satu aspek yang menonjol positif. Sedangkan efek horn adalah sebaliknya

4) Kecenderungan penilaian

Penilai kadang-kadang tidak mau direpotkan dengan tugas harus mencermati satu per satu isi formulir penilaian kinerja karyawan karena berbagai alasan, seperti kesibukan pekerjaan sendiri, tidak mau konflik dengan pihak lain, perasaan tidak suka terhadap orang yang dinilai, dan lain-lain. Akibatnya adalah adanya kecenderungan penilaian yang mengarah ke rata-rata tinggi atau rata-rata rendah.

5) Perbedaan nilai-nilai budaya

Nilai-nilai budaya yang dianut atau dimiliki oleh individu dapat mempengaruhi persepsi, sikap, dan perilaku. Nilai-nilai budaya yang dianut atau dimiliki oleh seseorang merupakan suatu hasil proses pembelajaran, baik di lingkungan keluarga, sekolah maupun dari lingkungan masyarakat. Oleh karena itu, dalam praktik penilaian kinerja akan sangat mungkin terjadi perbedaan hasil penilaian atas satu aspek penilaian yang sama.

6. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Mondy, Noe, Premeaux, dalam Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1) Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2) Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar berupa ketelitian, kerapian, dan kelengkapan yang telah ditetapkan.

3) Ketepatan waktu

Karyawan data menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4) Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain

5) Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

6) Kerjasama

Berkaitan dengan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Aldrianto (2016), indicator kinerja meliputi diantaranya adalah :

- 1) Kuantitas hasil kerja;
- 2) Kualitas hasil kerja;
- 3) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan;
- 4) Efektivitas;
- 5) Kehadiran dan ketepatan waktu.

2.3. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Terdapat banyak pengertian tentang motivasi, diantaranya adalah Robert Heller (1998) dalam Darmadi (2018:124) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Wilson Bangun (2011) dalam Darmadi (2018:124) menyatakan bahwa motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan. Pendapat lain menyebutkan, bahwa motivasi merupakan proses psikologis membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behaviour* (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001 dalam Darmadi (2018:124). Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Menurut Stephen P. Robbins (2003) dalam Darmadi (2018:124) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan

intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling*, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dengan kata lain, motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang.

Definisi motivasi juga dapat ditinjau dari beberapa karakteristik pokok motivasi. Pada dasarnya ada tiga karakteristik pokok motivasi, yaitu:

- 1) *Usaha*, menunjuk kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya. Tegasnya, hal ini melibatkan berbagai macam kegiatan atau upaya yang nyata maupun yang kasat mata.
- 2) *Kemauan keras*, menunjuk kepada kemauan keras yang ditunjukkan pekerjaannya. Dengan kemauan yang keras, maka segala usaha akan dilakukan. Kegagalan tidak akan membuatnya patah arang untuk berusaha sampai tercapainya tujuan.
- 3) *Arah atau tujuan*, berkaitan dengan arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang, Sopiah (2008) dalam Darmadi (2018:124).

Dengan melihat ketiga karakteristik pokok motivasi di atas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bias berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Berdasarkan pengertian tersebut, Nampak bahwa motivasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja dari seorang pegawai. Hubungan antar motivasi dan kepuasan dari seorang pekerja, dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.3.1
Kaitan Motivasi dengan Kepuasan Kerja

		KEPUASAN	
		Tinggi	Rendah
MOTIVASI	Tinggi	II. Nilai positif bagi organisasi dan bagi pegawai	I. Nilai positif bagi organisasi dan negatif bagi pegawai
	Rendah	IV. Nilai negatif bagi organisasi dan positif bagi pegawai	III. Nilai negatif bagi organisasi dan bagi pegawai

Sumber: Darmadi (2018: 127)

Kuadran pertama menunjukkan pegawai yang motivasi dan kepuasannya tinggi, dan inimerupakan keadaan ideal, baik bagi pimpinan maupun bagi pegawai itu sendiri. Keadaan ini timbul bila sumbangsih yang diberikan oleh pegawai bernilai bagi organisasi, dimana pada gilirannya organisasi memberikan hasil (*outcomes*) yang diinginkan, diharapkan, atau pantas / layak bagi pegawai.

Para pekerja yang terdapat pada kuadran kedua, termotivasi untuk bekerja dengan baik, tetapi tidak merasa puas dengan kerja mereka, dan ini dapat dijelaskan dengan beberapa alasan. Pekerja mungkin membutuhkan pekerjaan dan uang. Baik pekerjaan maupun uang tergantung pada kinerja yang bagus. Pada sisi lain, si pegawai mungkin merasa ia berhak atas keselamatan kerja atau gaji yang lebih daripada yang diberikan organisasi. Bila seorang pegawai bekerja dengan baik tetapi tidak puas bias saja terjadi pengunduran diri dengan alasan untuk mengganti pekerjaan.

Pada kuadran ketiga terdapat kinerja yang rendah dari pegawai yang puas dengan pekerjaannya. Organisasi memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawainya, dan karenanya pegawai tidak mengeluh. Tetapi kontras dengan kuadran pertama, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai tidak tergantung pada perilaku yang bernilai bagi organisasi. Kemudian pada kuadran keempat pegawai tidak bekerja dengan baik dan tidak memperoleh rangsangan yang memuaskan dari organisasi. Situasi seperti inilah yang akan mendorong keinginan pegawai untuk berhenti atau keputusan organisasi untuk memberhentikan pegawai karena tidak ada manfaat yang diperoleh, baik oleh pegawai ataupun pimpinan pada sisi yang lain.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari kuadran-kuadran tersebut menurut Faustino Cardoso Gomes (2010) dalam Darmadi (2018:128) adalah bahwa para pegawai yang puas tidak perlu mereka yang produktif atau sebaliknya. Menciptakan situasi kerja yang ditandai oleh produktivitas yang tinggi dan kualitas kehidupan kerja yang memuaskan

merupakan suatu usaha keras yang sulit, yang memerlukan tindakan badan legislatif dan administratif secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri pegawai yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku berkaitan dengan lingkungan kerja. Dengan kata lain, motivasi adalah dorongan dari diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat yang dilayani yang terindikasi dalam produktivitas kerja yang tinggi.

2. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri maupun yang bersumber dari luar diri (lingkungan). Motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. Apabila seseorang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Nawawi (2008) dalam Darmadi (2018:131) secara sederhana dapat dibedakan dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Motivasi Intrinsik*

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pegawai sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakan. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pegawai yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

2) *Motivasi Ekstrinsik*

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pegawai sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Di lingkungan suatu organisasi terlihat kecenderungan penggunaan motivasi *ekstrinsik* lebih dominan daripada motivasi *intrinsik*. Kondisi ini terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran diri dalam diri pegawai, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya pada pendapatan kepuasan kerja yang hanya dipenuhi dari luar dirinya.

Menurut Sobri, et.al (2009) dalam Darmadi (2018:133) mengemukakan ada tiga jenis atau tingkatan motivasi seseorang yaitu:

- 1) Motivasi yang didasarkan atas ketakutan.

Dia melakukan sesuatu karena takut jika tidak, maka sesuatu yang buruk akan terjadi, misalnya orang patuh pada bos karena takut dipecat, orang membeli polis asuransi karena takut jika terjadi apa-apa dengannya, anak istrinya akan menderita.

- 2) Karena ingin mencapai sesuatu.

Motivasi ini jauh lebih baik dari motivasi yang pertama, karena sudah ada tujuan di dalamnya. Seseorang mau melakukan sesuatu karena dia ingin mencapai suatu sasaran atau prestasi tertentu.

- 3) Motivasi yang didorong oleh misi atau tujuan hidupnya.

Seseorang yang telah menemukan misi hidupnya bekerja berdasarkan nilai yang diyakininya. Nilai-nilai itu bisa berupa rasa kasih pada sesama atau ingin memiliki makna dalam menjalani hidupnya. Orang yang memiliki motivasi seperti ini biasanya memiliki visi yang jauh ke depan. Baginya bekerja bukan sekedar untuk memperoleh sesuatu (uang, harga diri, kebanggan, prestasi) tetapi adalah proses belajar dan proses yang harus dilaluinya untuk mencapai misi hidupnya.

Selanjutnya, seorang pemimpin yang ingin meningkatkan motivasi pegawainya bias menggunakan dua jenis motivasi, yaitu :

- 1) Motivasi positif (*insentif positif*)

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi negative (*insentif negative*)

Pimpinan memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi kerja). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihuku, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. (Hasibuan, 2007) dalam Darmadi (2018: 133)).

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Fredick Hezberg, dkk (Sehaningtyas, 2017) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1) Faktor Motivasi

Faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.

2) Faktor Penyehat

Faktorini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pem

tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (Sehaningtyas, 2017) juga mengemukakan faktor lain mengenai motivasi yaitu :

- 1) *Supervise*
- 2) Hubungan Interpersonal
- 3) Kondisi kerja fisik
- 4) Gaji
- 5) Kebijakan dan praktik perusahaan
- 6) Benefit dan Sekuritas Pekerjaan

Menurut Siagian (2001) dalam Sehaningtyas (2017) motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan

- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat bekerja
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah : supervise, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

4. Teori-teori Motivasi Kerja

Rivai dan Sagala (2011) dalam Can dan Yasri (2016), beberapa teori-teori motivasi yang dikenal yaitu :

1) Hirarki teori kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Mmaslow. Menurut Maslow bahwa setiap diri manusia itu terdiri atas 5 (lima) kebutuhan yaitu :

- a) Kebutuhan Fisiologis yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual sebagai kebutuhan terendah.
- b) Kebutuhan Rasa Aman berupa kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kepemilikan sosial yaitu kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Penghargaan diri yaitu kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain.

e) Aktualisasi Diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2) *McClelland Theory of Need*

David McClelland menganalisis tentang tiga kebutuhan ,manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. *McClelland theory of needs* memfokuskan kepada 3 (tiga) hal yaitu :

a) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Needs for Achievement*)

Kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menguji keberhasilan. Beberapa orang memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukan selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu.

b) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for Power*)

Kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing. Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang

dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung untuk lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

c) Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*)

Hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi. Orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu mereka memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi

5. Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland, bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*). Kemudian dari kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada pegawai, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), ditunjukkan dengan tanggung jawab yang tinggi, harapan umpan balik dari setiap kegiatan, keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan, semangat untuk unggul dalam setiap kesempatan, keinginan mengerjakan pekerjaan yang menantang, keinginan kuat untuk maju dan mencari taraf keberhasilan.
- 2) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) ditunjukkan dengan dorongan untuk melakukan keterampilan yang optimal, dorongan

untuk menjadi pemimpin dalam setiap kegiatan, dorongan untuk mengorganisir orang lain, keinginan untuk mencapai posisi menjadi pemimpin, keyakinan diri bagian penting dari setiap organisasi, tingkat rasa menikmati persaingan dan kemenangan.

- 3) Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*), ditunjukkan dengan rasa sosial yang tinggi, tingkat kerjasama dengan pihak dalam menyelesaikan pekerjaan, dorongan untuk membantu orang lain dalam setiap kesempatan, percaya diri.

2.4. Kepuasan Kerja

2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan sebagaimana Roe dan Byars (Priansa, 2016:291) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa

kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

Robbins (Priansa, 2016:291) mengemukakan, bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Demikian juga Gibson, Ivancevich, dan Donnely (Priansa, 2016:291) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sikap seorang terhadap pelayanan mereka, sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Begitu pula dengan George Dan Jones (Priansa, 2016:291) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon terhadap pekerjaannya. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan perusahaan.

Begitu pula halnya dengan Davis dan Newstrom dalam Sinambela (Karyoto, 2016:312) yang menyatakan bahwa sebagian manajer berasumsi bahwa kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar, bukti yang memberi kesan menjadi lebih akurat bahwa produktivitas itu memungkinkan timbulnya kepuasan. Robbins dalam (Karyoto, 2016:312) Kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya pegawai. Selanjutnya bersumber dari sumber daya dan

penyebab kepuasan karena kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan.

Berdasarkan defenisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Selanjutnya dari defenisi di atas peneliti mengacu pada kepuasan kerja yang dikemukakan oleh George dan Jones (Priansa, 2016:291) yang mendefinisikan kepasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya.

2.4.2. Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang memuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Greenberg dan Baron (Priansa, 2016:297) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja secara umum adalah:

1) Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori kepuasan kerja menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variable yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygine factors* ada ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas, pengawasan, lingkungan kerja,

pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi.

2) Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori kepuasan kerja menjelaskan pentingnya kesesuaian antara hasil pekerjaan yang diperolehnya (penghargaan) dengan persepsi mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih puas. Teori ini berfokus pada banyak hasil yang diperoleh. Kunci kepuasan adalah kesesuaian hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

Wexley dan Yukl (Priansa, 2016:298) menyatakan tiga macam teori tentang kepuasan kerja yang sudah dikenal, yaitu: discrepancy theory, equity theory, dan two factor theory. Masing-masing diuraikan sebagai berikut:

1. *Discrepancy Theory*

Teori ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Porter. Dalam teorinya Porter menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan perbedaan antara apa yang dirasakan oleh pegawai tentang apa yang seharusnya ia terima. Locke (Priansa, 2016:298) menjelaskan bahwa kepuasan kerja atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) apa yang seharusnya ada (yaitu harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual.

Pegawai akan merasa puas apabila tidak ada selisih antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan, jika semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan maka semakin besar ketidakpuasannya. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihan yang menguntungkan (misalnya upah tambahan, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan, Locke menyatakan bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapatkan ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas. Walaupun *discrepancy*, tetapi merupakan hal yang positif. Demikian juga sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi selisih yang negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya.

2. *Equity Theory*

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (priansa, 2016:299) menyatakan bahwa keadilan (*equity*) adalah suatu keadaan yang muncul dalam pikiran pegawai jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio individu yang dibandingkan. Inti dari teori keadilan adalah bahwa pegawai membandingkan usaha mereka terhadap imbalan pegawai lainnya

dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Pegawai bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari dalam organisasi.

Pegawai akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada apakah pegawai merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *in-equity* atas situasi diperoleh pegawai dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Komponen-komponen utama dalam *equity theory* adalah *input*, *outcomes*, *comparison person*, dan *equity – inequity*.

a) *Input*

Merupakan sesuatu yang bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah jam kerja, serta peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

b) *Outcomes*

Sesuatu yang dianggap bernilai oleh pegawai yang diperoleh dari pekerjaannya seperti upah/gaji, keuntungan, sampingan, symbol, status penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

c) *Comparison Person*

Pegawai membandingkan rasio *input-outcomes* yang dimilikinya kepada orang lain. *Comparison person* ini dapat dilakukan pada pegawai lain di organisasi yang sama atau di tempat lain dan bisa juga dengan dirinya sendiri dimasa lampau.

d) *Equity –Inequity*

Pegawai merasa adil apabila *input* yang diperoleh sama atau sebanding dengan rasio orang pembandingnya. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation inequity*), dapat menimbulkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Tetapi bila perbandingan tersebut tidak seimbang atau merugikan (*under compensation inequity*) maka akan timbul ketidakpuasan.

3. *Two Factor Theory*

Two factor theory menjelaskan bahwa kepuasan kerja berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Artinya kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok penting yaitu kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors* atau *motivator*.

1. *Dissatisfiers*

Meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status.jumlah tertentu dari *dissatisfiers* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis secara kebutuhan dasar pegawai seperti kebutuhan keamanan berkelompok. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas, tetapi jika besarnya *dissatisfiers* memadai untuk kebutuhan tersebut, pegawai tidak lagi kecewa tetapi belum terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *dissatisfiers*.

2. *Satisfiers* atau *Motivators*

Meliputi faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja, seperti prestasi, pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk berkembang. *Satisfiers* merupakan karakteristik pekerjaan yang relevan dengan urutan-urutan kebutuhan yang lebih tinggi pada pegawai serta perkembangan psikologisnya. Adanya faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak adanya faktor ini tidaklah selalu menimbulkan kepuasan bagi pegawai namun hanya mengurangi ketidakpuasan, yang mampu memacu pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*) hanyalah kelompok *satisfiers*.

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawler yang dikenal dengan *Equity Model Theory* atau teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran. Dalam perkembangannya, kepuasan dan ketidakpuasan dihubungkan dengan teori motivasi dari Maslow. Kepuasan berhubungan dengan kebutuhan dalam level yang tinggi (*higher order needs*), misalnya kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri, sedangkan pada ketidakpuasan berhubungan dengan kebutuhan psikologis, kebutuhan akan keamanan dan kenyamanan, serta dalam kadar tertentu kebutuhan sosial.

2.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (Priansa, 2016:306) menyatakan bahwa: “Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terdiri dari faktor yang mempengaruhi secara individu maupun faktor yang mempengaruhi secara organisasional”, seperti dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu

Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu yang membedakan antara satu individu dengan individu yang lain yang mampu menentukan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Faktor-faktor dari diri individu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai adalah :

a) Kepribadian

Kepribadian merupakan cara individu pegawai untuk berpikir, bertindak laku, dan menyangkut perasaan yang dimilikinya. Kepribadian merupakan determinan pertama bagaimana perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja pegawai yang dirasakan individu pegawai. Kepribadian individu mempengaruhi positif atau negatifnya pikiran individu terhadap pekerjaannya.

b) Nilai-nilai yang Dimiliki Individu

Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena nilai dapat merefleksikan keyakinan pegawai mengenai kinerja dan bagaimana pegawai bertindak laku dalam pekerjaannya.

c) Pengaruh Sosial dan Kebudayaan

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya, termasuk pengaruh orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung untuk merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya.

Kebudayaan yang ada di lingkungan dimana individu tersebut tinggal mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai yang dirasakan oleh individu. Individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada kekayaan akan merasa puas dengan pekerjaan yang memberikan upah/gaji yang tinggi. Sedangkan individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada pentingnya membantu orang lain akan merasa tidak puas pada pekerjaan yang menekankan pada kompetisi dan prestasi.

d) Minat dan Keterampilan

Minat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika individu bekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan minatnya maka individu tersebut akan merasa puas bila dibandingkan dengan individu yang bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan minatnya.

e) Usia dan Pengalaman Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan usia biasanya merupakan hubungan yang paralel. Biasanya, pada awal bekerja pegawai cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Hal tersebut disebabkan karena pegawai baru merasa adanya tantangan dalam bekerja dan mereka mempelajari keterampilan-keterampilan baru. Namun, setelah beberapa tahun bekerja biasanya pegawai akan mengalami penurunan tingkat kepuasan kerja.

Hal tersebut disebabkan karena mereka mengalami stagnasi, merasa dirinya tidak maju dan berkembang. Namun, setelah enam atau tujuh tahun bekerja biasanya tingkat kepuasan kerja akan kembali meningkat. Hal tersebut terjadi karena individu merasa sudah memiliki banyak pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaannya dan sudah ammpu untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya, dan juga sudah merasa lumayan puas dengan kondisi keuangan yang dimilikinya.

f) Jenis Kelamin

Penelitian-penelitian sebelumnya menemukan hubungan antara kepuasan kerja dengan jenis kelamin, walaupun terdapat perbedaan hasil. Ada yang menemukan bahwa wanita merasa lebih puas dibandingkan pria, da nada juga yang sebaliknya. Terdapat indikasi bahwa wanita cenderung memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang berbeda dengan pria. Selain itu, terdapat perbedaan pria dan wanita, sehingga antara pria dan wanita terdapat perbedaan arti pentingnya perbedaan. Biasanya pria mempunyai nilai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan secara sosial. Bukti lain menunjukkan bahwa wanita memperoleh sedikit uang dan kesempatan untuk dipromosikan dibandingkan dengan pria. Hal tersebut membuat wanita lebih puas dengan pekerjaannya.

g) Intelegensi

Intelegensi pegawai bukan merupakan faktor utama dan menentukan kepuasan kerja, namun berhubungan erat dan faktor yang penting dalam unjuk kerja. Salah satu faktor yang berhubungan dengan intelegensi adalah tingkat pendidikan.

h) Status dan Senioritas

Pada umumnya semakin tinggi posisi pegawai dalam level organisasi, maka kepuasan kerja yang dirasakannya akan meningkat. Hal tersebut disebabkan karena pegawai dengan status lebih tinggi biasanya lebih menikmati pekerjaannya dan imbalan yang didapatnya dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkatan yang lebih rendah.

2. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi

Merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Situasi dan Kondisi Pekerjaan

Situasi pekerjaan disini adalah tugas dari pekerjaan, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memerlakukan pekerjaannya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Beberapa hasil penelitian menemukan bahwa pegawai yang bekerja dengan lingkungan kerja yang tidak teratur, gelap,

bising, memiliki temperatur yang ekstrim, kualitas air yang rendah, akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah.

2. Sistem Imbalan

Sistem ini mengacu pada bagaimana pembayaran, keuntungan, dan promosi di distribusikan. Kepuasan kerja pegawai dapat timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil, adanya rasa hormat terhadap apa yang diberikan oleh organisasi dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidakpuasan kerja dapat muncul karena gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan dengan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

3. Supervise dan Komunikasi

Pegawai yang percaya bahwa supervisor adalah orang yang kompeten, mengetahui minat mereka, perhatian, tidak mementingkan diri sendiri, memperlakukan mereka dengan baik dan menghargai mereka, cenderung akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Kualitas supervisor juga mempengaruhi kepuasan kerja.

Komunikasi merupakan aspek lain dari supervisor yang memiliki kualitas yang baik. Pegawai akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika mereka memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan supervisornya.

4. Pekerjaan

Pegawai akan merasa lebih puas bila dipekerjakan pada jenis pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan belajar, dan pemberian tanggung jawab. Faktor-faktor ini terdapat pada individu yang melihat pekerjaan sebagai karir, berlawanan dengan pegawai yang melihat pekerjaannya untuk waktu singkat dan temporer.

5. Keamanan

Keamanan menimbulkan kepuasan kerja karena dengan adanya rasa aman individu dapat menggunakan kemampuannya dan memperoleh kesempatan untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya.

6. Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawainya karena organisasi memiliki prosedur dan peraturan yang memungkinkan individu untuk memperoleh imbalan.

7. Aspek Sosial Pekerjaan

Aspek sosial dari pekerjaan terbukti memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Aspek ini adalah kebutuhan-kebutuhan untuk kebersamaan dan penerimaan sosial. Pegawai yang bekerja dalam kelompok kerja yang kohesif dan merasa apa yang mereka kerjakan memberikan kontribusi terhadap organisasi akan merasa puas.

8. Kesempatan Jenjang Karir dan Promosi

Kesempatan jenjang karir dan promosi perlu mendapatkan perhatian pimpinan organisasi. Karena akan menjadi stimulus bagi kepuasan kerja pegawai dalam berbagai level pekerjaan. Kesempatan untuk dipromosikan berhubungan dengan adanya kesempatan untuk maju dan yang menjadi dasar dari promosi tersebut.

2.4.4. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Berikut ini diuraikan mengenai dampak kepuasan kerja pegawai, yaitu :

1. Jacobs dan Solomon (Priansa, 2016:294) menyatakan bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja akan lebih tinggi pada pekerjaan dimana kinerja yang bagus dihargai dibandingkan pada pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan. Dalam kondisi seperti itu, pegawai yang memiliki kinerja baik mendapatkan penghargaan, dan penghargaan itu menyebabkan kepuasan kerja. Konsisten dengan prediksi mereka, Jacobs dan Solomon menemukan bahwa kinerja dan kepuasan kerja sangat

berhubungan kuat ketika organisasi memberikan penghargaan terhadap kerja yang bagus.

2. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau yang lebih dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi. OCB menurut Schnake dalam Spector (Priansa, 2016:295) adalah perilaku di luar tuntutan pekerjaan. Perilaku ini meliputi tindakan sukarela pegawai untuk membantu rekan kerja mereka dan organisasi.

3. Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behavior*)

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku-perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya ada menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi, atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat. Peneliti memandang *absenteeism* dan *turnover* merupakan fenomena yang saling berhubungan yang didasari oleh motivasi yang sama, yaitu melarikan diri dari pekerjaan yang sangat tidak memuaskan.

4. *Burnout*

Burnout adalah emosional *distress* atau keadaan psikologi yang dialami dalam bekerja. *Burnout* lebih merupakan emosi terhadap pekerjaan.

5. Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Suatu kajian longitudinal menyimpulkan bahwa ukuran-ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur (*longevity*) atau tentang kehidupan. Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah pada level setiap jabatan, persepsi dari pegawai bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental tinggi. Sektor-sektor ini juga berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja dari level dan jabatan.

6. Perilaku Kontraproduktif

Perilaku yang berlawanan dengan *organizational citizenship* adalah *counterproductive*. Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukan pegawai baik secara sengaja maupun tidak sengaja yang merugikan organisasi. Perilaku tersebut meliputi rekan kerja, penyerangan terhadap organisasi, sabotase, dan pencurian. Perilaku-perilaku tersebut mempunyai berbagai macam penyebab, tetapi seringkali dihubungkan dengan ketidakpuasan dan frustrasi di tempat kerja.

7. Kepuasan Hidup

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi

pegawai terhadap pekerjaannya. Kita cenderung untuk mempelajari kerja terutama di tempat kerja, tetapi pegawai juga berpengaruh oleh kejadian dan situasi di luar tempat kerjanya. Demikian juga sebaliknya, perilaku dan perasaan tentang sesuatu diluar pekerjaan dipengaruhi oleh pengalaman kerj. Kepuasan hidup berhubungan dengan prasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan. Hal itu dapat dinilai berdasarkan dimensi tertentu seperti kepuasan dengan area khusus dalam kehidupan, misalnya keluarga atau rekreasi. Dapat juga dinilai secara global sebagai keseluruhan kepuasan terhadap kehidupan.

2.4.5. Pengukuran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan focus karyawan atau perusahaan, yaitu:

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperlihatkan indikator emosional dan psikologis.
2. Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. Buhler menekankan pendapatnya

bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomis terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi dibidang karyawan maka akan dapat menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat *turnover*, diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan, gaji akan memunculkan perilaku yang sama dikalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan demikian kurang loyal.

2.4.6. Indikator Kepuasan Kerja

Penelitian dari Spector (Priansa, 2016:292) ia menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Dan ia dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari lima aspek yaitu:

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji, yaitu besarnya gaji yang diterima sesuai dengan tingkat yang dianggap sepadan. Upah dan gaji memang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Upah dan gaji juga menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan

kerja. Pegawai memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atau kewajiban yang sudah dilaksanakannya.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pegawai akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan kenaikan jabatan atukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijakan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi (hubungan dengan atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya, pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employed centered*) daripada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

2.5. Kompetensi Sumber Daya Manusia

2.5.1 Pengertian Kompetensi SDM

Kompetensi merupakan karakteristik dasar individu karena merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. Kompetensi dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan dan dari ketrampilan yang dinyatakan dalam pelaksanaan tugas.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja

yang mengacu pada persyaratan kerja yang dilakukan (Sutrisno, 2009: 202). Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia organisasi untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya dalam organisasi.

2.5.2. Karakteristik Kompetensi

Menurut Veithzal Rivai (2003:234) bahwa kompetensi dapat berupa motif, sifat, konsep diri, sikap atau nilai atau keterampilan kognitif atau perilaku karakteristik individual apa saja yang dapat diukur atau dihitung dan yang dapat diperlihatkan untuk membedakan secara signifikan antara para pengunjung kerja terbaik dan yang rata-rata. Berikut ini definisi karakteristik di atas:

- a. Motif: kebutuhan dasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku individual.
- b. Sifat: bawaan umum untuk berperilaku atau merespons dengan cara tertentu.
- c. Konsep diri: sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai, apa yang harus melakukan, atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka.
- d. Content knowledge: ini berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknis atau interpersonal. Content knowledge diukur oleh tes responden. Kebanyakan penemuan memperlihatkan content knowledge

itu sendiri jarang membedakan pengunjung kerja terbaik dengan yang rata-rata.

- e. Keterampilan kognitif dan behavioral (perilaku): apakah terselubung atau dapat diamati.

Lima aspek menurut Spencer & Spencer dalam Edy Sutrisno (2011:206), yaitu:

- a. Motives

Adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan.

- b. Traits

Adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu.

- c. Self concept

Adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu.

- d. Knowledge

Adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.

- e. Skills

Adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Menurut Hutapea dan Thoha dalam Dewi Andini (2015), menyatakan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yakni pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu.

1. Pengetahuan (knowledge)

Adalah informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu). Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan.

2. Keterampilan (skill)

Merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal.

3. Sikap (attitude)

Merupakan pola tingkah laku seorang karyawan/pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik baiknya.

Karakteristik kompetensi yang diuraikan oleh Veithzal Rivai dan Spencer, berbeda dengan yang dinyatakan oleh Hutapea yang menyatakan bahwa terdapat

tiga karakteristik kompetensi dan tidak menjadikan motif sebagai salah satu dari karakteristiknya.

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan peninjauan kembali terhadap penelitian sebelumnya yang terkait dengan tema yang diambil dalam penelitian ini yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel (X) & (Z)	Variabel (Y)	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Abdul Hakim Wuryantoro Universitas Islam Sultan Agung Semarang 2016	Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Peran Komunikasi, Dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja	KOM = Variabel Komunikasi MOT = Variabel Motivasi	Y 1 = Variabel Kinerja Y 2 = Variabel Kepuasan kerja	Struktural Equation Model (SEM)	Komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, artinya jika variabel komunikasi meningkat maka semakin meningkat pula variabel kepuasan kerja karyawan, sebaliknya jika variabel komunikasi menurun maka semakin menurun pula variabel kepuasan kerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, artinya jika variabel motivasi meningkat maka semakin meningkat pula variabel kepuasan kerja karyawan, sebaliknya artinya jika variabel motivasi menurun maka semakin menurun pula variabel kepuasan kerja karyawan. Komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, artinya jika variabel komunikasi meningkat maka semakin

						meningkat pula variabel kinerja karyawan, sebaliknya jika variabel komunikasi menurun maka semakin menurun pula variabel kinerja karyawan
	Evi Susiyanti Estiningtyas & Susetyo Darmantoro / 2018	Mediation Role of Organizational Commitment in Developing Employee Performance (Study in Regional Secretariat of Blora Region, Central Java, Indonesia)	Locus Of Control (X1) Self Efficacy (X2)	Organizational Commitment (Y1) Employee Performance (Y2)	Path Analysis	Locus of Control dan Self-Efficacy memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Self efficacy juga memiliki efek positif pada kinerja yang digunakan. Meskipun demikian, Locus of Control memiliki efek negatif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi juga terbukti memiliki peran mediasi, sehingga dapat menjadi faktor yang berperan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.
3	Ida Respatiningsih respatiida@gmail.com Frans Sudirjo Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang Tahun 2015	Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang)	X1= Komitmen organisasi X2 = Motivasi X3 = Kapabilitas X4 = Kepuasan kerja	Y1 = Kinerja pegawai)	Regresi Linear Sederhana	(1) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai; (3) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai; dan (4) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
4	Ida Ayu Brahmasari. Agus Suprayit	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan	Variabel bebas : motivasi kerja,	Variabel intervensi : kepuasan	Regresi Linear Sederhana	Adanya pengaruh yang positif antara motivasi dan kinerja pegawai

	no (2008)	nan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan.	kepemimpinan dan budaya organisasi	kerja Variabel terikat kinerja		
--	--------------	---	------------------------------------	--------------------------------	--	--

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan (Rusiadi, *dkk* 2017: 66).

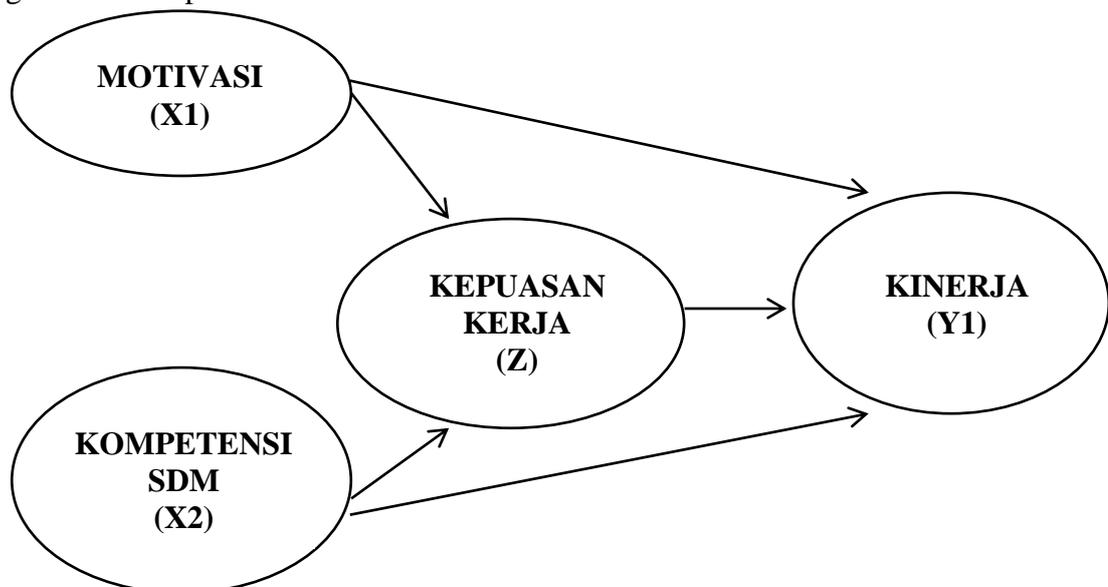
Menurut Stephen P. Robbins (2003) dalam Darmadi (2018:124) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Menurut Soemohadiwidjojo (2015:10), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam suatu periode waktu tertentu, sesuai dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Robbins dalam (Karyoto, 2016:312) Kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya pegawai

Menurut Setiyawati (2013:20) Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman yang dimiliki sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu unit organisasi atau perusahaan.

Dari penjelasan yang sudah dibuat diatas maka kerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu pengaruh motivasi terhadap penilaian kinerja, pengaruh kompetensi SDM terhadap penilaian kinerja dan adanya pengaruh motivasi dan kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dapat dilihat dalam gambar konseptual dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Penulis 2019

2.8 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara, kebenarannya masih harus dibuktikan. Jawaban sementara ini merupakan masih titik tolak untuk mengadakan penelitian sementara.

- a. Adanya motivasi berpengaruh positif terhadap penilaian kinerja secara parsial.

- b. Adanya kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara parsial.
- c. Adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja.
- d. Adanya pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja dapat berpengaruh melalui kepuasan kerja.
- e. Adanya pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja dapat berpengaruh positif melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif komparatif*. Rusiadi (2017:12), penelitian *asosiatif/kuantitatif* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Sedangkan penelitian *asosiatif kuantitatif* merupakan penelitian dengan memperoleh angka atau data kualitatif yang diangkakan.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat penelitian

Adapun yang menjadi lokasi pada penelitian ini yaitu pada Rumah Sakit Umum Pusat H Adam Malik Medan yang beralamat di Jl. Bunga Lau No. 17 Medan.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Pebruari 2019 hingga April 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut.

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian dan Proses Skripsi

No	Aktivitas	Bulan / Tahun												
		Pebruari 2019			Maret 2019			April 2019			Mei 2019			
1	Pengajuan Judul	■	■	■										
2	Penyusunan Proposal				■	■	■							
3	Seminar Proposal							■	■					
4	Perbaikan/ Acc Proposal									■	■			
5	Pengolahan Data									■	■			
6	Penyusunan Skripsi										■	■	■	
7	Bimbingan Skripsi										■	■	■	■

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2009) dalam Rusiadi (2017:30), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi penelitian ini adalah Pegawai tenaga Honorer Rumah Sakit Umum Pusat H Adam Malik Medan. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer Rumah Sakit Umum Pusat H Adam Malik sebanyak 65 Pegawai.

3.3.2 Sampel

Sampel data penelitian ini di ambil berdasarkan sampel sensus, yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel yaitu sebanyak 65 responden.

Tabel 3.2 Data Responden

NO	NAMA UNIT KERJA	JUMLAH TENAGA NON PNS
1	Bagian Akuntansi dan Verifikasi	5
2	Bagian Diklit	1
3	Bagian Hukum, Organisasi dan Humas	7
4	Bagian Pembendaharaan dan Mobilisasi Dana	5
5	Bagian SDM	8
6	Instalasi Admisi	10
7	Dewan Pengawas	1
8	Sekretaris	6
9	Perawat	13
10	Instalasi Rekam Medik	9
Total Keseluruhan		65

3.4 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

3.4.1 Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu: Motivasi Kerja (X_1), Kompetensi SDM (X_2), serta variabel terikat yaitu: Kinerja (Y_1), dan Kepuasan Kerja (Z).

3.4.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel di ukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas adalah peranan komunikasi, motivasi kerja dan kompetensi SDM sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kepuasan kerja dan peningkatan kinerja.

Berikut ini akan dijelaskan definisi dan pengukuran variabel dalam penelitian ini antara lain:

Tabel 3.3 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Motivasi Kerja (X1)	motivasi adalah sebagai proses yang menyebabkan intensitas (<i>intensity</i>), arah (<i>direction</i>), dan usaha terus menerus (<i>persistence</i>) individu menuju pencapaian tujuan. Stephen P. Robbins (2003) dalam Darmadi (2018:124)	a. Kebutuhan akan prestasi b. Kebutuhan akan kekuasaan c. Kebutuhan akan afiliasi Stephen P. Robbins (2003) dalam Darmadi (2018:124)	Likert
Kompetensi SDM (X2)	Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman yang dimiliki sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu unit organisasi atau perusahaan. (Setiyawati, 2013: 20).	a. Pengetahuan (<i>knowledge</i>) b. Keterampilan (<i>skill</i>) c. Sikap (<i>attitude</i>) (Setiyawati, 2013: 20)	Likert
Kinerja (Y1)	kinerja (<i>performance</i>) adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dalam suatu periode waktu tertentu, sesuai dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Soemohadiwidjojo (2015:10),	a. Kuantitas dan kualitas pekerjaan b. Ketepatan waktu c. Kemandirian d. Inisiatif e. Kerjasama Soemohadiwidjojo (2015:10),	Likert
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya pegawai. Selanjutnya bersumber dari sumber daya dan penyebab kepuasan karena kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan Robbins dalam (Karyoto, 2016:312)	a. Gaji b. Promosi c. Supervisi d. Tunjangan tambahan e. Penghargaan Robbins dalam (Karyoto, 2016:312)	Likert

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Angket (*Questionnaire*)

Angket adalah pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab atau diisi oleh responden. Teknik pengumpulan data ini menggunakan Skala Likert.

2. Studi Dokumentasi

Yaitu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang diperlukan sebagai bahan data informasi sesuai dengan masalah penelitian, seperti grafik, gambar, foto ataupun surat-surat.

3.6 Teknik Analisa Data

3.6.1 Uji Validitas

1. Uji Kualitas Data

- a) Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Rusiadi *dkk*, 2017: 113). Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak, dengan membandingkan r -kritis = 0,30, Sugiono (dalam Rusiadi, 2017:113). Jadi kalau korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini, untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau di bawah 0,60 (Rusiadi, *dkk*, 2017: 115).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinieritas, dan gejala auto korelasi. Jika terdapat heteroskedastisitas, maka varian tidak konstan sehingga dapat menyebabkan *error*. Jika terdapat multikolinieritas, maka akan sulit untuk mengisolasi pengaruh-pengaruh individual dari variabel, sehingga tingkat signifikansi koefisien regresi menjadi rendah. Dengan adanya autokorelasi mengakibatkan penaksir masih tetap bias dan masih tetap konsisten, hanya saja menjadi tidak efisien. Oleh karena itu, uji asumsi klasik perlu dilakukan (Rusiadi, *dkk*, 2017: 148).

a) Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang dianjurkan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi

normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P Plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* Plot mengikuti garis diagonal plot (Rusiadi, *dkk*, 2017). Untuk uji normalitas ini menggunakan gambar histogram dan P-P plot. Kriteria untuk histogram, yaitu:

- 1) Jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka data berdistribusi normal.
- 3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka data tidak berdistribusi normal.

Sedangkan kriteria untuk P-P Plot, yaitu:

- 1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- 2) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

b) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas adalah pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* $> 0,10$ atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas (Rusiadi, et al, 2017).

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas (Rusiadi, et al, 2017:157). Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).

Kriterianya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Rusiadi, 2017).

3. Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan rumus :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

X_1 = Motivasi (*Independent Variable*)

X_2 = Kompetensi SDM (*Independent Variable*)

Y_1 = Kinerja (*Dependent Variable*)

- Z = Kepuasan Kerja (*Intervening Variable*)
- α = Konstanta
- β = Koefisien Regresi
- ϵ = *Error Term*/Tingkat Kesalahan

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness of Fit*)

a) Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terkait dengan taraf signifikan 5% (Rusiadi, et al, 2017). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_i = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_0 : \beta_i \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 3) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 diterima (H_a ditolak).
- 4) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Rumus uji t adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \text{ dengan } dk = n - 2$$

Keterangan:

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data

b) Uji F

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen (Rusiadi 2017).

Kriteria pengujiannya adalah:

- 1) Terima H_0 (tolak H_i) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$
- 2) Tolak H_0 (terima H_i) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha 5\%$

Rumus uji F adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - 1 - K)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi berganda dikuadratkan

N = Jumlah sampel

K = Jumlah varian bebas

c) Koefisien Determinasi

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi perubahan dari variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. Rumus determinasi adalah $R^2 \times 100\%$ (Rusiadi, 2017).

3.6.2 Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian membutuhkan suatu analisa data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Dengan demikian analisa data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan di-interpretasikan.

Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *path Analysis*. Analisis ini memungkinkan pengguna dapat menguji proporsi teoritis mengenai hubungan sebab dan akibat tanpa memanipulasi variabel-variabel. Asumsi dasar model ini adalah beberapa variabel sebenarnya mempunyai hubungan yang sangat dekat satu dengan lainnya (Ratlan Pardede, 2014:16).

Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

1. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Dalam analisis jalur sebelum peneliti melakukan analisis suatu penelitian, terlebih dahulu peneliti membuat diagram jalur yang digunakan untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut.

Juliansyah Noor (2014:81) menyatakan bahwa:

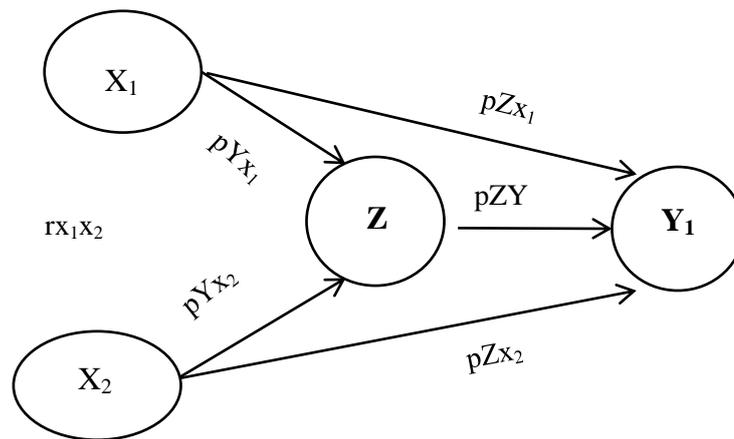
“Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Independen terhadap suatu variabel dependen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut

dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti mode struktural”.

a. Diagram Jalur

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian

Berdasarkan judul penelitian, maka model analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



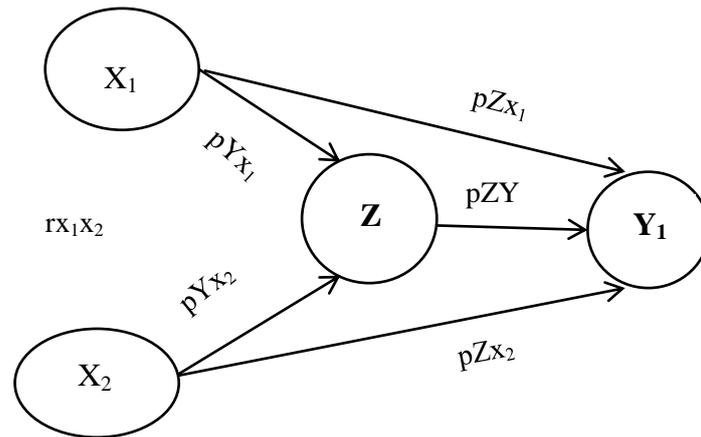
Gambar 3.1 Diagram Jalur

b. Persamaan Struktural

Menurut Juliansyah Noor (2014:84) persamaan struktural adalah:

“Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antarvariabel pada diagram jalur yang ada”.

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 3.2 di atas, dapat diformulasikan ke dalam bentuk persamaan struktural, yaitu:



$$Z = p_{ZX1} X_1 + p_{ZX2} X_2 + p_{ZY} Y$$

Gamabr 3.2 Diagram Jalur
Diagram Struktural X₁ dan X₂ dan Y terhadap Z

Keterangan

X₁ = Motivasi (*Independent Variable*)

X₂ = Kompetensi SDM (*Independent Variable*)

Y₁ = Kinerja (*Dependent Variable*)

Z = Kepuasan Kerja (*Intervening Variable*)

P_{YX1}X₁ = Koefisien jalur motivasi terhadap kepuasan kerja

P_{YX2}X₂ = Koefisiensi jalur kompetensi SDM terhadap kepuasan kerja

P_{ZX2}X₁ = Koefisien jalur motivasi terhadap penilaian kinerja

P_{ZX2}X₂ = Koefisien jalur kompetensi SDM terhadap penilaian kinerja.

P_{ZY}Y = Koefisien jalur kepuasan kerja terhadap penilaian kinerja.

2. Koefisien Jalur

Untuk memperoleh nilai koefisien jalur dari masing-masing variabel Independen, terlebih dahulu dihitung korelasi antar variable menggunakan rumus korelasi Pearson Product Moment sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Nilai korelasi yang diperoleh dapat diinterpretasikan dengan berpedoman pada tabel berikut:

Tabel 3.4
Interpretasi Nilai Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2014:250)

Asumsi-asumsi dalam path analysis berdasarkan Riduwan dan Kuncoro (2008):

1. Hubungan antar-variabel adalah bersifat linier, adaptif, dan bersifat normal
2. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah, artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik
3. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval dan rasio
4. Menggunakan sampel probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel
5. Pengamatan variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliable), artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

RSUP H. Adam Malik Medan adalah Rumah Sakit Umum milik pemerintah pusat yang secara teknis berada di bawah Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan Kementerian Kesehatan RI. RSUP H. Adam Malik berlokasi di Jalan Bunga Lau No. 17 Medan Tuntungan dan sebagai Rumah Sakit Pendidikan sesuai dengan SK Menteri Kesehatan No: 502/Menkes/SK/IX/1991, tanggal 6 September 1991. RSUP H. Adam Malik pada tanggal 11 Januari 1993 secara resmi menjadi Pusat Pendidikan Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara dan diresmikan oleh Bapak Presiden RI tepatnya pada tanggal 21 Juli 1993.

Berdasarkan SK Menkes RI No. HK.00.06.3.5.5317 tanggal 31 Oktober 2006 RSUP H. Adam Malik telah terakreditasi untuk 16 pelayanan. Pada bulan Juni 2007 RSUP H. Adam Malik telah berubah status menjadi Badan Layanan Umum (BLU) bertahap berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 280/KMK.05/2007 dan Surat Keputusan Menteri Kesehatan dengan No. 756/Menkes/SK/VI/2007. Perubahan status RSUP H. Adam Malik menjadi BLU ini dilakukan secara bertahap dengan tetap mengikuti pengarahan- pengarahan yang diberikan oleh Direktorat Jenderal Pelayan Medik dan Departemen Keuangan untuk perubahan status menjadi Badan Layanan Umum (BLU) penuh.

Pada tanggal 10 Juni 2009 status RSUP H. Adam Malik telah resmi menjadi Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) penuh sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan No. 214/KMK.05/2009. Pada tahun 2010 RSUP H. Adam Malik kembali terakreditasi untuk 16 pelayanan periode Juli 2010 sampai dengan Juli 2013 sesuai dengan SK Menkes RI No. YM.01.10/III/3696/2010 tanggal 20 Juli 2010.

Pada tanggal 12 November 2013 peresmian/ soft opening gedung baru IGD RSUP H. Adam Malik Medan. RSUP H. Adam Malik meresmikan/ soft opening Gedung Cardiac Center pada tanggal 2 Desember 2013 sebagai Pusat Pelayanan Jantung Terpadu. Pada Tahun 2015 Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) menetapkan RSUP H. Adam Malik Medan berhasil meraih Akreditasi Tingkat Paripurna berdasarkan Surat Keputusan Komisi Akreditasi Rumah Sakit : KARS-SERT/138/IX/2015 tanggal 23 Juni 2015. Pada tanggal 7 Juli 2017 diresmikan/ soft opening Gedung Paviliun RSUP H. Adam Malik. RSUP H. Adam Malik kembali melakukan peresmian/ soft opening Gedung Instalasi Renal dan Hipertensi (HD) pada tanggal 4 Agustus 2017, diresmikan oleh Menteri Kesehatan RI Prof. Dr. dr. Nila Djuwita Anfasa Moeloek, Sp.M (K) bertepatan dengan acara seremonial HUT RSUP H. Adam Malik ke 24 tahun.

Pada tanggal 27-31 Agustus 2018 RSUP H. Adam Malik telah dilaksanakan Initial Survey Joint Commision International (JCI), dilanjutkan dengan Focus Survey Joint Commision International (JCI) tanggal 8-11 Januari 2019.

a. Visi dan Misi Perusahaan

1) Visi Perusahaan

Menjadi rumah sakit pendidikan dan pusat rujukan nasional yang terbaik dan bermutu di Indonesia pada tahun 2019.

2) Misi Perusahaan

1. Melaksanakan Pelayanan Pendidikan, Pelatihan dan Penelitian di bidang Kesehatan yang Paripurna, Bermutu dan Terjangkau.
2. Melaksanakan Pengembangan Kompetensi SDM yang berkesinambungan.
3. Mengampu Rumah Sakit jejaring dan Rumah Sakit di wilayah Sumatera.

b. Struktur Organisasi

1) Direktur Medik Dan Keperawatan

1. 21 SMF (Satuan Medik Fungsional)
 - a) SMF Pulmonologi
 - b) SMF Radiologi
 - c) SMF Anak
 - d) SMF Bedah Orthopaedi dan Traumatologi
 - e) SMF Patologi Klinik
 - f) SMF Obgyn
 - g) SMF SMF Ilmu Kesehatan THT-KL
 - h) SMF Ilmu Penyakit Kulit & Kelamin
 - i) SMF Kardiologi
 - j) SMF Ilmu Bedah Syaraf
 - k) SMF Anestesiologi & Terapi Intensif
 - l) SMF Ilmu Kedokteran Kehakiman
 - m) SMF Ilmu Bedah
 - n) SMF Ilmu Penyakit Saraf
 - o) SMF Ilmu Penyakit Dalam
 - p) SMF Patologi Anatomi
 - q) SMF Ilmu Kesehatan Mata
 - r) SMF Mikrobiologi Klinik
 - s) SMF Ilmu Kesehatan Jiwa
 - t) SMF SMF Gigi & Mulut
 - u) SMF Dokter Umum

2. Bidang Pelayanan Medik
3. Bidang Keperawatan
4. Bidang Pelayanan Penunjang
5. Instalasi Rawat Inap Terpadu
6. Instalasi Rawat Jalan
7. Instalasi Gawat Darurat
8. Instalasi Rehabilitasi Medik
9. Instalasi Pelayanan Eksekutif
10. Instalasi Renal & Hypertensi
11. Instalasi Anestesiologi
12. Instalasi Perawatan Intensif
13. Instalasi Bedah Pusat
14. Instalasi Kardio Vaskuler/Pusat Jantung Terpadu (PJT)
15. Instalasi Laboratorium Diagnostik
16. Unit Patologi Klinik
17. Unit patologi Anatomi
18. Unit Mikrobiologi Klinik
19. Instalasi Radiologi Diagnostik
20. Unit Diagnostik Terpadu
21. Unit Kedokteran Nuklir
22. Instalasi Radioterapi
23. Instalasi Bank Darah/Unit Transfusi Darah
24. Instalasi Rekam Medik
25. Instalasi Farmasi
26. Instalasi Pemeliharaan Sarana Medis

2. Direktur Umum Dan Operasional

1. Bagian Data dan Informasi
2. Bagian Hukum , Organisasi, dan Humas
3. Bagian Umum
4. Instalasi Sterilisasi Pusat
5. Instalasi Pemeliharaan Sarana Non Medis
6. Instalasi Kedokteran Forensik dan Pemulasaraan Jenazah
7. Instalasi Gizi
8. Instalasi Laundry
9. Instalasi Kesehatan Lingkungan
10. Instalasi Gas Medik
11. Instalasi Promosi Kesehatan Rumah Sakit (PKRS)
12. Instalasi Admisi
13. Instalasi K3RS

3. Direktur Keuangan

1. Bagian Program & Anggaran
2. Bagian Perbendaharaan & Mobilisasi Dana
3. Bagian Akuntansi & Verifikasi
4. Instalasi Verifikasi Asuransi Kesehatan
5. Instalasi Sistem Informasi Rumah Sakit (SIRS)

4. Direktur Sdm Dan Pendidikan

1. 17 Departemen/KPS (Ketua Program Studi)
 - a) Departemen Pulmonologi
 - b) Departemen Radiologi
 - c) Departemen Anak
 - d) Departemen Bedah Orthopaedi dan Traumatologi
 - e) Departemen Patologi Klinik
 - f) Departemen Obgyn
 - g) Departemen SMF Ilmu Kesehatan THT-KL
 - h) Departemen Ilmu Penyakit Kulit & Kelamin
 - i) Departemen Kardiologi
 - j) Departemen Ilmu Bedah Syaraf
 - k) Departemen Anestesiologi & Terapi Intensif
 - l) Departemen Ilmu Bedah
 - m) Departemen Ilmu Penyakit Saraf
 - n) Departemen Ilmu Penyakit Dalam
 - o) Departemen Patologi Anatomi
 - p) Departemen Ilmu Kesehatan Mata
 - q) Departemen Gigi & Mulut

2. 17 Ketua Program Studi
 - a) KPS Pulmonologi
 - b) KPS Radiologi
 - c) KPS Anak
 - d) KPS Bedah Orthopaedi dan Traumatologi
 - e) KPS Patologi Klinik
 - f) KPS Obgyn
 - g) KPS SMF Ilmu Kesehatan THT-KL
 - h) KPS Ilmu Penyakit Kulit & Kelamin
 - i) KPS Kardiologi
 - j) KPS Ilmu Bedah Syaraf
 - k) KPS Anestesiologi & Terapi Intensif
 - l) KPS Ilmu Bedah

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	20	30,8	30,8	30,8
	Perempuan	45	69,2	69,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 45 orang atau sebesar 69,2% adalah perempuan. Sedangkan sisanya adalah laki-laki sebanyak 20 orang atau sebesar 30,8%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Tabel 4.2
Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	51	78,5	78,5	78,5
	31 - 40 Tahun	14	21,5	21,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 51 orang atau sebesar 78,5% berusia pada kisaran 20-30 tahun. Sedangkan yang paling sedikit berusia pada kisaran 31-40 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 21,5%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	37	56,9	56,9	56,9
	S1	28	43,1	43,1	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 37 orang atau sebesar 56,9% berpendidikan terakhir D3. Sedangkan yang paling sedikit berpendidikan S1 sebanyak 28 orang atau sebesar 43,1%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4
Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	50	76,9	76,9	76,9
	6 - 10 Tahun	14	21,5	21,5	98,5
	11 - 15 Tahun	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 50 orang atau sebesar 76,9% memiliki masa kerja selama 1-5 tahun. Sedangkan yang paling sedikit memiliki masa kerja selama 11-15 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 1,5%.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas yaitu: motivasi kerja, dan kompetensi SDM, serta 2 variabel terikat yaitu: kinerja, dan kepuasan kerja. Dalam penyebaran angket, pada setiap variabel terdapat beberapa butir pernyataan yang harus di isi oleh responden yang berjumlah 65 orang. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-Ragu (RR) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

1) Gambaran Mengenai Motivasi Kerja (X_1)

Variabel Motivasi Kerja (X_1) pada penelitian ini terdiri dari 9 pernyataan. Secara keseluruhan masing-masing item pernyataan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5
Pernyataan Variabel Motivasi Kerja (X_1)

Pernyataan	1	2	3	4	5	6
Sangat Setuju	29	23	19	23	25	12
Setuju	34	39	38	38	35	52
Ragu-ragu	2	3	5	3	4	0
Tidak Setuju	0	0	3	1	1	1
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
Total	65	65	65	65	65	65

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa pernyataan 1 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 34 orang menyatakan setuju, yaitu Penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan memberi motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pernyataan 2 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 39 orang menyatakan setuju, yaitu saya Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai.

Pernyataan 3 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 38 orang menyatakan setuju, yaitu saya Jenjang karir yang diberikan perusahaan sesuai dengan kualifikasi pendidikan, pengalaman bekerja dan lamanya kerja pegawai.

Pernyataan 4 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 38 orang menyatakan setuju, yaitu saya Perusahaan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju.

Pernyataan 5 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 35 orang menyatakan setuju, yaitu saya Adanya kerja sama yang dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan baik pekerjaan tim maupun individu.

Pernyataan 6 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 52 orang menyatakan setuju, yaitu saya Bila saya membutuhkan pertolongan dalam bekerja, rekan sekerja saya selalu siap memberikan bantuan.

2) Gambaran Mengenai Kompetensi SDM (X_2)

Variabel Kompetensi SDM (X_2) pada penelitian ini terdiri dari 10 pernyataan. Secara keseluruhan masing-masing item pernyataan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.6
Pernyataan Variabel Kompetensi SDM (X_2).

Pernyataan	1	2	3	4	5	6
Sangat Setuju	27	7	25	17	19	12
Setuju	35	57	37	44	44	47
Ragu-ragu	3	1	2	3	1	3
Tidak Setuju	0	0	1	1	1	3
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
Total	65	65	65	65	65	65

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa pernyataan 1 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 35 orang menyatakan setuju, yaitu Pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi dalam bekerja.

Pernyataan 2 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 57 orang menyatakan setuju, yaitu Pengetahuan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan.

Pernyataan 3 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 37 orang menyatakan setuju, yaitu Keterampilan mempengaruhi hasil dari pekerjaan yang dilaksanakan.

Pernyataan 4 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 44 orang menyatakan setuju, yaitu Pegawai yang kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan harus diberi pelatihan sesuai dengan pekerjaannya.

Pernyataan 5 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 44 orang menyatakan setuju, yaitu Tingkah laku seorang pegawai dapat dinilai dari hasil pekerjaan yang diselesaikan.

Pernyataan 6 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 47 orang menyatakan setuju, yaitu Pola tingkah laku seorang pegawai harus disesuaikan dengan pola kerja yang diterapkan diperusahaan.

3) Gambaran Mengenai Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y) pada penelitian ini terdiri dari 10 pernyataan. Secara keseluruhan masing-masing item pernyataan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.7
Pernyataan Variabel Kinerja (Y)

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sangat Setuju	19	19	9	11	5	25	5	10	16	24
Setuju	34	28	48	47	58	40	54	41	34	37
Ragu-ragu	12	18	8	7	2	0	6	14	15	4
Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	65									

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa pernyataan 1 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 34 orang menyatakan setuju, yaitu Saya mampu memahami dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya di perusahaan.

Pernyataan 2 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 28 orang menyatakan setuju, yaitu Dengan pengetahuan yang saya

miliki, saya dapat menguasai bidang tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik.

Pernyataan 3 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 48 orang menyatakan setuju, yaitu Saya selalu berusaha untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pernyataan 4 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 47 orang menyatakan setuju, yaitu Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda.

Pernyataan 5 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 58 orang menyatakan setuju, yaitu Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan.

Pernyataan 6 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 40 orang menyatakan setuju, yaitu Saya selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan, walaupun tidak ada atasan di perusahaan.

Pernyataan 7 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 54 orang menyatakan setuju, yaitu Untuk menghasilkan pekerjaan yang praktis dan efektif, saya proaktif dalam mencari tata kerja baru yang dianggap lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pernyataan 8 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 41 orang menyatakan setuju, yaitu Saya membuat target kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dan kegiatan.

Pernyataan 9 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 34 orang menyatakan setuju, yaitu Saya lebih mengutamakan

kepentingan kelompok dari pada kepentingan pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pernyataan 10 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 37 orang menyatakan setuju, yaitu Saya selalu bersedia untuk bekerja sama dengan sesama anggota perusahaan.

4) Gambaran Mengenai Kepuasan Kerja (Z)

Variabel Kepuasan Kerja (Z) pada penelitian ini terdiri dari 10 pernyataan. Secara keseluruhan masing-masing item pernyataan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8
Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sangat Setuju	0	0	18	0	23	1	0	0	0	0
Setuju	1	0	38	0	40	58	0	0	1	1
Ragu-ragu	10	6	3	8	1	2	5	2	4	5
Tidak Setuju	54	55	6	33	1	4	51	47	60	59
Sangat Tidak Setuju	0	4	0	24	0	0	9	16	0	0
Total	65									

Sumber : Diolah Penulis (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa pernyataan 1 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 54 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya.

Pernyataan 2 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 55 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya.

Pernyataan 3 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 38 orang menyatakan setuju, yaitu Promosi karyawan di perusahaan ini dilakukan secara objektif.

Pernyataan 4 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 33 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Tidak ada kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan karier.

Pernyataan 5 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 40 orang menyatakan setuju, yaitu Atasan selalu memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna dalam mendukung tercapainya program-program kerja.

Pernyataan 6 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 58 orang menyatakan setuju, yaitu Adanya umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan yang saya kerjakan.

Pernyataan 7 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 51 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Saya sudah puas terhadap tunjangan yang di berikan oleh perusahaan di luar gaji pokok yang saya terima.

Pernyataan 8 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 47 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Saya sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.

Pernyataan 9 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 60 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Atasan selama ini selalu memberikan penghargaan atas hasil pekerjaan yang sudah dikerjakan.

Pernyataan 10 yang berdasarkan angket di lampiran, mayoritas responden sebanyak 59 orang menyatakan tidak setuju, yaitu Adanya penghargaan yang diberikan sebagai motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan tambahan.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

1) Pengujian Validitas

Tabel 4.9 Uji Validitas (X₁) Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_X1.1	21,1333	6,326	,525	,777
Pernyataan_X1.2	21,2000	5,476	,709	,730
Pernyataan_X1.3	21,3667	6,033	,606	,758
Pernyataan_X1.4	21,1667	7,040	,483	,787
Pernyataan_X1.5	21,3333	6,092	,568	,767
Pernyataan_X1.6	21,3000	6,907	,456	,791

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.9 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.10 Uji Validitas (X₂) Kompetensi SDM

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_X2.1	20,6667	5,816	,487	,722
Pernyataan_X2.2	20,9333	5,926	,634	,700
Pernyataan_X2.3	20,6000	5,834	,354	,760
Pernyataan_X2.4	20,6667	6,023	,359	,755
Pernyataan_X2.5	20,8333	5,109	,669	,670
Pernyataan_X2.6	20,8000	4,855	,567	,701

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.10 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel kompetensi SDM dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.11 Uji Validitas (Y) Kinerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_Y.1	37,3000	10,838	,618	,790
Pernyataan_Y.2	37,3333	10,023	,720	,775
Pernyataan_Y.3	37,3667	11,344	,601	,793
Pernyataan_Y.4	37,4000	12,110	,311	,825
Pernyataan_Y.5	37,3333	12,782	,390	,814
Pernyataan_Y.6	37,0667	12,478	,351	,817
Pernyataan_Y.7	37,5333	12,395	,390	,813
Pernyataan_Y.8	37,5667	11,426	,562	,797
Pernyataan_Y.9	37,4000	10,869	,555	,797
Pernyataan_Y.10	37,2000	11,269	,524	,801

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.11 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara

skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kinerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.12 Uji Validitas (Z) Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan_Z.1	24,5333	18,878	,581	,854
Pernyataan_Z.2	24,6333	17,482	,718	,842
Pernyataan_Z.3	22,8667	19,154	,349	,874
Pernyataan_Z.4	24,8000	16,441	,629	,852
Pernyataan_Z.5	22,7667	18,737	,368	,875
Pernyataan_Z.6	22,8667	19,085	,478	,861
Pernyataan_Z.7	24,6667	16,920	,784	,836
Pernyataan_Z.8	24,8667	18,051	,682	,846
Pernyataan_Z.9	24,6333	18,861	,772	,846
Pernyataan_Z.10	24,5667	18,599	,762	,845

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.12 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

2) Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam

penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.13
Uji Reliabilitas (X₁) Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.13 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,801 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.14
Uji Reliabilitas (X₂) Kompetensi SDM

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.14 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,755 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel kompetensi SDM adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,819	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.15 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,819 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel kinerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.16
Uji Reliabilitas (Z) Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,866	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.16 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,866 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

5. Analisis Regresi Asumsi Klasik

Menurut Imam Ghozali (2013:105) mengenai uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

“Untuk memperoleh hasil yang lebih akurat pada regresi berganda maka perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum menggunakan *Multiple Linier Regression* sebagai alat dalam menganalisis pengaruh variabel-variabel yang diteliti.”

Berdasarkan konsep yang berpedoman kepada Imam Ghozali (2013) maka penulis akan melakukan uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas sebagai syarat yang diajukan pada pedoman tersebut.

1) Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2013:160) mengenai uji normalitas data dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu (residual) memiliki distribusi normal atau tidak. Data yang terdistribusi normal akan memperkecil kemungkinan terjadinya bias.

Berdasarkan konsep yang diajukan oleh Imam Ghozali (2013) maka dalam pengujian normalitas dilakukan dengan uji statistik *One sample Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan program SPSS. Adapun pengambilan keputusan pada pengujian ini dilakukan adalah sebagai berikut:

Asymp. Sig < 0.05 = Distribusi Tidak Normal

Asymp. Sig > 0.05 = Distribusi Normal

Adapun cara untuk mendeteksi normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik dengan dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Jika ada (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika ada (titik) menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas data digunakan untuk memenuhi asumsi dilakukannya analisis regresi yang akan melakukan penaksiran sekaligus pengujian, dimana untuk kepentingan ini variabel yang bersifat *random* harus berdistribusi normal. Pengujian normalitas cukup dilakukan hanya terhadap variabel dependen saja, dikarenakan hanya variabel dependen yang memiliki sifat *random*. Jika sejumlah besar variabel *random* yang didistribusikan seIndependensia independen dan identik, maka dengan beberapa pengecualian, distribusi jumlahnya cenderung ke distribusi normal bila banyaknya variabel seperti itu meningkat tak terbatas (Gujarati, N. Damodar, alih bahasa Sumarno Zain, 2013:66). Dengan dasar ini, maka pengujian normalitas data hanya dilakukan terhadap variabel dependen saja, yang dalam penelitian ini adalah variabel Z.

Dengan menggunakan *Software SPSS 21.0 for Windows*, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17
Output Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

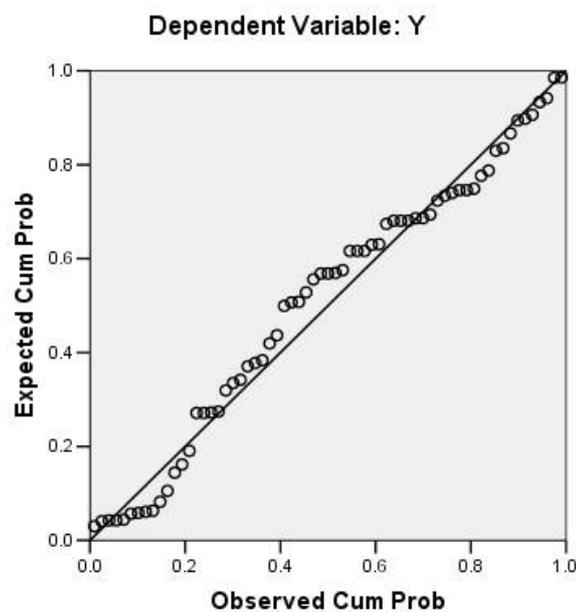
		Y
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	40,8769
	Std. Deviation	3,75211
Most Extreme Differences	Absolute	,132
	Positive	,132
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		1,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,208

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *Kolmogrof Smirnov* sebesar 1,063 dan nilai sig = 0,208. Dikarenakan nilai sig > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data variabel dependen berdistribusi normal. Jika disajikan dalam gambar plot berikut hasil yang diperoleh.

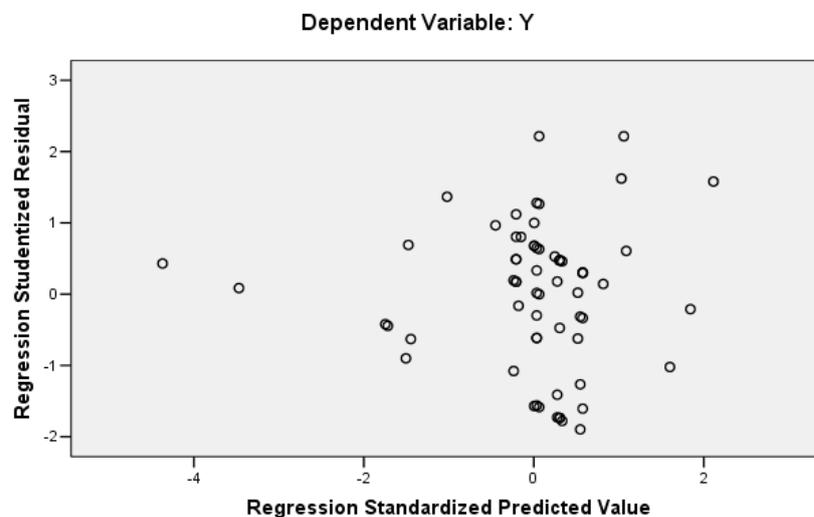


Gambar 4.1
Hasil Pengujian Normalitas
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Uji normalitas dengan normal probability plot mensyaratkan bahwa penyebaran data harus berada disekitar wilayah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Berdasarkan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat normal probability plot sehingga model regresi dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas (data berdistribusi normal). Artinya data dalam penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi perbedaan variance dari residual data yang ada. Dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas dilakukan dengan analisa grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Dengan menggunakan *Software SPSS 21.0 for Windows*, diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4.2

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dasar analisa uji Heteroskedastisitas dengan grafik plot adalah jika titik dalam grafik tersebar (tidak membentuk pola) maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa titik-titik yang ada tidak membentuk pola yang teratur. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada data dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Artinya dalam fungsi regresi di penelitian ini tidak muncul gangguan karena varian yang tidak sama.

3) Uji Autokorelasi

Secara harfiah autokorelasi berarti adanya korelasi antara anggota observasi satu dengan observasi lain yang berlainan waktu. Dalam kaitannya dengan asumsi metode kuadrat terkecil (OLS), autokorelasi merupakan korelasi antara satu residual dengan residual yang lain. Sedangkan satu asumsi penting metode OLS berkaitan dengan residual adalah tidak adanya hubungan antara residual satu dengan residual yang lain.

Pengujian hipotesis:

Tabel 4.18
Pengujian Hipotesis Autokorelasi

Kesimpulan	Daerah Pengujian
Terdapat autokorelasi positif	$d < d_L$
Ragu-ragu	$d_L < d < d_U$
Tidak terdapat autokorelasi	$d_U < d < 4-d_U$
Ragu-ragu	$4-d_U < d < 4-d_L$
Terdapat autokorelasi negatif	$4-d_L < d$

Dengan menggunakan *software SPSS 21.00 for windows*, diperoleh nilai statistik $d = 1,832$.

Tabel 4.19

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,545 ^a	,298	,275	3,19507	1,832

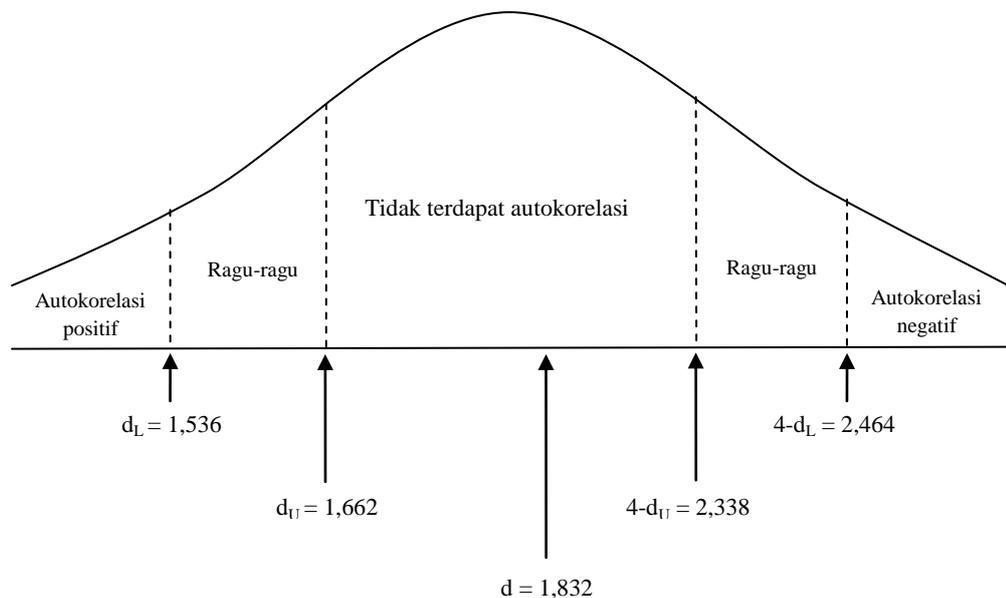
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel di atas diperoleh nilai d sebesar 1,832. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai d_L dan d_U pada tabel *Durbin-Watson*. Untuk $\alpha = 0.05$,

$k = 2$ dan $n = 65$, diperoleh $d_L=1,536$ dan $d_U = 1,662$. Dikarenakan nilai d berada pada wilayah kriteria $1,662 > d < 2,338$, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam data tidak terdapat autokorelasi dan tidak perlu dilakukan transformasi dengan uji run test. Jika ditampilkan dalam gambar kurva pengujian autokorelasi maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini.



Gambar 4.3
Kurva Pengujian Hipotesis Autokorelasi
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

4) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya, yaitu *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregres terhadap variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai *cut-off* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10 (Ghozali, Imam, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, 2011: 57).

Dengan menggunakan *Software SPSS 21.0 for Windows*, didapat *output* nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas sebagai berikut.

Tabel 4.20
Nilai VIF Masing-masing Variabel Bebas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	14,207	5,226		2,718	,009		
	X1	,495	,235	,294	2,112	,039	,584	1,713
	X2	,554	,251	,307	2,205	,031	,584	1,713

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Sesuai dengan ketentuan uji multikolinieritas, jika nilai VIF kurang dari 10 maka tidak terdapat korelasi. Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai VIF yaitu 1,713 untuk X₁, dan 1,713 untuk X₂ kurang dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas dalam data penelitian ini.

Artinya bahwa data antara variabel bebas Motivasi Kerja (X_1), dan Kompetensi SDM (X_2) tidak saling mengganggu atau mempengaruhi.

6. Regresi Linier Berganda

Pengaruh Motivasi Kerja (X_1), dan Kompetensi SDM (X_2) terhadap Kinerja (Y) dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

X_1 = Motivasi Kerja

X_2 = Kompetensi SDM

b_0 = intersep

$b_1, \dots b_2$ = koefisien regresi

Dengan menggunakan *Software SPSS 21.0 for Windows* diperoleh hasil koefisien regresi sebagai berikut:

Tabel 4.21
Nilai Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,207	5,226		2,718	,009
	X1	,495	,235	,294	2,112	,039
	X2	,554	,251	,307	2,205	,031

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari *output* di atas diketahui nilai konstanta dan koefisien regresi sehingga dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 14,207 + 0,495 X_1 + 0,554 X_2$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 14,207. Artinya, jika variabel Kinerja (Y) tidak dipengaruhi oleh ketiga variabel bebasnya atau Motivasi Kerja (X_1), dan Kompetensi SDM (X_2) bernilai nol, maka besarnya rata-rata Kinerja akan bernilai 14,207.

Nilai koefisien regresi pada variabel-variabel bebasnya menggambarkan apabila diperkirakan variabel bebasnya naik sebesar satu unit dan nilai variabel bebas lainnya diperkirakan konstan atau sama dengan nol, maka nilai variabel terikat diperkirakan bisa naik atau bisa turun sesuai dengan tanda koefisien regresi variabel bebasnya.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_1 (Motivasi Kerja) bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Motivasi Kerja (X_1) dengan Kinerja (Y). Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,495 mengandung arti untuk setiap penambahan Motivasi Kerja (X_1) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Kinerja (Y) sebesar 0,495.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_2 (Kompetensi SDM) bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Kompetensi SDM (X_2) dengan Kinerja (Y). Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0,554 mengandung arti untuk setiap penambahan Kompetensi SDM (X_2) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Kinerja (Y) sebesar 0,554.

7. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah variabel X (Motivasi Kerja, Kompetensi SDM dan Kinerja) mempunyai pengaruh terhadap variabel Z (Kepuasan Kerja) secara keseluruhan, maka kita akan mengujinya dengan penggunaan statistik Uji F. Untuk pengujian hipotesis digunakan uji signifikan dengan taraf 5% (Sumber Sugiono, 2014:190).

Hipotesis :

$H_o : b_1, b_2 = 0$, berarti antara X_1 (Motivasi Kerja), dan X_2 (Kompetensi SDM) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara X_1 (Motivasi Kerja), dan X_2 (Kompetensi SDM) terhadap Kinerja.

$$F_{hitung} = \frac{JK_{Regresi} / k}{JK_{(Residu)} / \{n - (k + 1)\}}$$

Dimana :

JK_{residu} = Koefisien Korelasi Ganda
k = Jumlah variabel bebas
n = Jumlah anggota sampel

$$F_{hitung} = \frac{268,090 / 2}{632,952 / \{65 - (2 + 1)\}} = 13,131$$

Ketentuan sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_o ditolak (signifikan)
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_o diterima (tidak signifikan)

Dimana $F_{tabel} = F_{(0,05 ; 2; 63)} = 3,145$

Dari hasil perhitungan diatas dengan menggunakan *Software SPSS 17 for Windows*, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.22

ANOVA^b

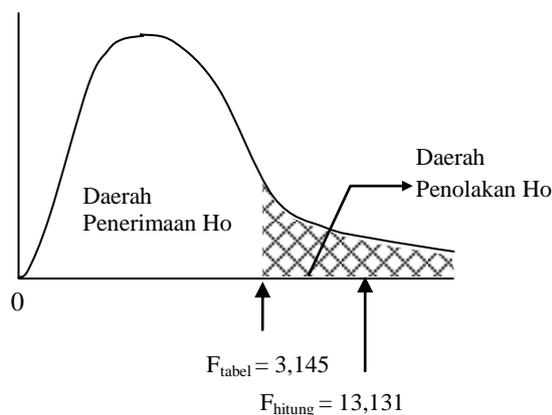
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268,090	2	134,045	13,131	,000 ^a
	Residual	632,925	62	10,208		
	Total	901,015	64			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari hasil analisis diatas diketahui bahwa F hitung sebesar 13,131 lebih kecil dari F tabel 3,145 Maka Ho ditolak dan Ha diterima, ini berarti antara X_1 (Motivasi Kerja), dan X_2 (Kompetensi SDM) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari pada 0,05 yang berarti kita mempercayai 95% bahwa secara bersama-sama kedua variabel bebas diatas mempengaruhi variabel Y secara signifikan. Jika disajikan dalam kurva Uji F maka dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.4 Kurva Uji-F

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Untuk mengetahui apakah variabel X_1 (Motivasi Kerja), dan X_2 (Kompetensi SDM) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja) secara individu dalam hal ini kita menggunakan statistik uji-t. Dengan melihat tingkat signifikan yang ada di tabel SPSS dengan taraf kesalahan lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan signifikan.

Kriteria Pengujian:

$t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ maka tolak hipotesis

Dari kriteria pengujian diatas dengan menggunakan *Software SPSS 21 for Windows*, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.23

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,207	5,226		2,718	,009
	X1	,495	,235	,294	2,112	,039
	X2	,554	,251	,307	2,205	,031

a. Dependent Variable: Y

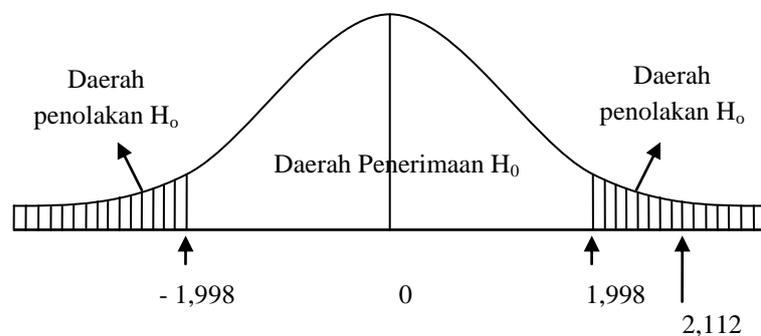
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Untuk variabel X_1 diperoleh $t_{hitung} = 2,112 > t_{tabel} = 1,998$ maka H_0 ditolak

Untuk variabel X_2 diperoleh $t_{hitung} = 2,205 > t_{tabel} = 1,998$ maka H_0 ditolak

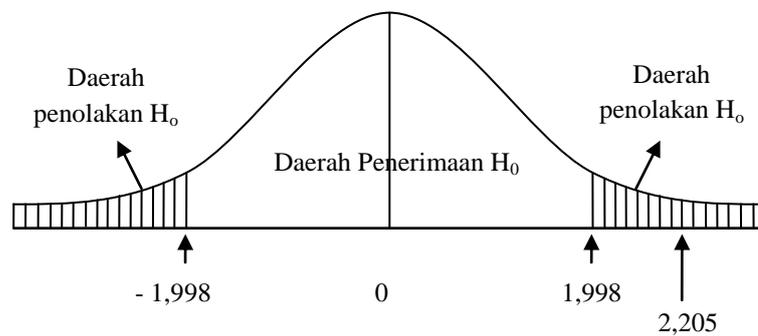
Dari uji hipotesis individu diatas dengan statistik uji t, maka kita mempercayai 95% bahwa hanya variabel X_1 (Motivasi Kerja) dan X_2 (Kompetensi SDM) memiliki pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja) karena t_{hitung} variabel tersebut lebih besar dari t_{tabel} .

1. Nilai t_{hitung} untuk X_1 sebesar 2,112 dan t_{tabel} 1,998 dengan mengambil tingkat signifikan berdasarkan tabel SPSS adalah 0,039 berdasarkan hasil analisis tersebut maka diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara X_1 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja). Jika disajikan dalam kurva Uji t maka dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.5
Kurva Uji-t Variabel Koordinasi
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

2. Nilai t_{hitung} untuk X_2 sebesar 2,205 dan t_{tabel} 1,998 dengan mengambil tingkat signifikan berdasarkan tabel SPSS adalah 0,031 berdasarkan hasil analisis tersebut maka diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara X_2 (Kompetensi SDM) terhadap Y (Kinerja). Jika disajikan dalam kurva Uji t maka dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.6
Kurva Uji-t Variabel Evaluasi Kerja
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel. Koefisien determinasi ini digunakan karena dapat menjelaskan kebaikan dari model regresi dalam variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksikan variasi variabel dependen. Analisis koefisien determinasi dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD = koefisien determinasi

$(r_{xy})^2$ = koefisien korelasi berganda

Dari perhitungan diatas dengan menggunakan *Software SPSS 21.0 for Windows*, maka nilai hubungan regresi bergandanya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.24

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,545 ^a	,298	,275	3,19507

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel diatas maka nilai koefisien determinasi:

$$Kd = r_{xy}^2 \times 100\%$$

$$Kd = (0,545)^2 \times 100\% = 29,8\%$$

Dari perhitungan analisis koefisien determinasi diatas dapat dilihat bahwa variabel X (Motivasi Kerja, dan Kompetensi SDM) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja) sebesar 29,8% sedangkan sisanya sebesar 70,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang diabaikan penulis (tidak diteliti). Untuk mengetahui nilai pengaruh masing-masing subvariabel maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.25

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	14,207	5,226		2,718	,009			
	X1	,495	,235	,294	2,112	,039	,492	,259	,225
	X2	,554	,251	,307	2,205	,031	,497	,270	,235

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh X₁ (Motivasi Kerja), dan X₂ (Kompetensi SDM) terhadap Y, maka dapat di cari dengan cara mengalikan nilai koefisien beta dikali dengan nilai zero order. Berikut nilai perhitungannya:

$$\begin{aligned} X_1 &= 0,294 \times 0,492 = 0,145 \times 100\% = 14,49\% \\ X_2 &= 0,307 \times 0,497 = 0,153 \times 100\% = 15,27\% \end{aligned}$$

Dari hasil uji individu diatas diketahui bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja adalah variabel X_2 (Kompetensi SDM) yakni sebesar 15,27%.

8. Analisis Jalur

a. Perhitungan Analisis Jalur

Analisis ini meneliti tentang pengaruh bebas jasa yang terdiri dari 3 (tiga) variabel yakni X_1 (Motivasi Kerja), X_2 (Kompetensi SDM) dan Y (Kinerja) terhadap Z (Kepuasan Kerja).

Tahap pertama adalah mencari koefisien jalur untuk mencari pengaruh dari variabel bebas terhadap Kepuasan Kerja (Z). Dari hasil pengolahan data diperoleh matriks korelasi antar variabel bebas seperti di bawah ini:

$$R = \begin{matrix} & X_1 & X_2 & Z \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{matrix} & \begin{bmatrix} 1,000 & 0,645 & 0,424 \\ 0,645 & 1,000 & 0,309 \\ 0,424 & 0,309 & 1,000 \end{bmatrix} \end{matrix}$$

Nilai korelasi antar variabel di atas kemudian dicari invers-nya, dan diperoleh hasil sebagai berikut:

$$R^{-1} = \begin{matrix} & X_1 & X_2 & Z \\ \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Z \end{matrix} & \begin{bmatrix} 1,894 & -1,077 & -0,470 \\ -1,077 & 1,718 & -0,075 \\ -0,470 & -0,075 & 1,222 \end{bmatrix} \end{matrix}$$

Perhitungan matriks korelasi antar variabel bebas dengan variabel Z:

$$R_{xyz} = \begin{matrix} & & Y \\ X_1 & \begin{bmatrix} 0,492 \\ 0,497 \\ 0,279 \end{bmatrix} \\ X_2 \\ Y \end{matrix}$$

Untuk memperoleh koefisien jalur, maka matriks invers korelasi dikalikan dengan matriks korelasi antar variabel bebas dengan variabel terikat Z, sebagai berikut:

$$\begin{bmatrix} PYX_1 \\ PYX_2 \\ PYZ \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} X_1 & X_2 & Z \\ 1,894 & -1,077 & -0,470 \\ -1,077 & 1,718 & -0,075 \\ -0,470 & -0,075 & 1,222 \end{bmatrix} \mathbf{X} \begin{bmatrix} Y \\ 0,492 \\ 0,497 \\ 0,279 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,266 \\ 0,303 \\ 0,073 \end{bmatrix}$$

Setelah koefisien jalur diperoleh, maka besar pengaruh X_1 (Motivasi Kerja), X_2 (Kompetensi SDM) dan Y (Kinerja) secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja (Z) dapat ditentukan dari hasil perkalian koefisien jalur terhadap matriks korelasi antara variabel sebab dengan variabel akibat Z.

$$R^2_{Y(X_1X_2Z)} = \begin{bmatrix} X_1 & X_2 & Z \\ 0,266 & 0,303 & 0,073 \end{bmatrix} \mathbf{X} \begin{bmatrix} Y \\ 0,492 \\ 0,497 \\ 0,279 \end{bmatrix}$$

$$= 0,302 = 30,2\%$$

Sedangkan besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah

$$P_{Z\varepsilon} = \sqrt{1 - 0,302} = 0,698$$

Atau, dalam prosentase besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak diamati adalah sebesar adalah sebesar 69,8%.

b. Pengujian Hipotesis

1. Uji Simultan (Uji F)

$$H_0 = \beta_{YX1} = \beta_{YX2} = \beta_{YZ} = 0$$

$$H_1 = \text{sekurang-kurangnya ada sebuah } \beta_{YXi} \neq 0, i = 1,2,3,4$$

Uji statistik yang digunakan adalah:

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^n P_{YXi} r_{YX1}}{k \left\{ 1 - \sum_{i=1}^n P_{YXi} r_{YX1} \right\}}$$

$$F = \frac{(65 - 3 - 1) \times 0,302}{3\{1 - 0,302\}} = 8,792$$

Uji statistik di atas mengikuti distribusi F dengan $\alpha = 5\%$, derajat kebebasan $db_1 = 3$, dan $db_2 = 65 - 3 - 1 = 61$, diperoleh F tabel = 2,755.

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa F hitung $>$ F tabel ($8,792 > 2,755$) sehingga sesuai dengan kriteria uji simultan adalah tolak H_0 , artinya variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja.

2. Uji Parsial (Uji-t)

Setelah melakukan uji simultan dengan hasil yang signifikan, maka selanjutnya dilakukan uji parsial untuk melihat variabel bebas mana saja yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Untuk pengujian ini digunakan uji t, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Koefisien Jalur	t-hitung	t-tabel	Sig.	Kesimpulan
X1 = 0,266	1,809	1,998	0,075	Ho Diterima
X2 = 0,303	2,159	1,998	0,035	Ho Ditolak
Z = 0,073	0,614	1,998	0,541	Ho Diterima

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hanya variabel X₂ (Kompetensi SDM) yang memiliki pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja) karena t_{hitung} variabel tersebut lebih besar dari t_{tabel} . Sedangkan variabel X₁ (Motivasi Kerja) dan Z (Kepuasan Kerja) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (Kinerja) karena t_{hitung} kedua variabel lebih kecil dari t_{tabel} .

c. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan yaitu tidak terdapat pengaruh antara X₁ (Motivasi Kerja), X₂ (Kompetensi SDM) dan Kepuasan Kerja (Z) secara bersama-sama terhadap Y (Kinerja).

Untuk melihat lebih jauh tentang besar pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga secara statistik dinyatakan tidak berpengaruh, berikut disajikan rincian pengaruh langsung dan tidak langsungnya.

Tabel. Pengaruh variabel bebas terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Sub Var	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui), dalam %			Pengaruh Tdk Langsung	Total (%)
			X ₁	X ₂	Z		
X ₁	0,266	7,09	-	5,20	0,82	6,02	13,11
X ₂	0,303	9,16	5,20	-	0,68	5,88	15,04
Z	0,073	0,53	0,82	0,68	-	1,50	2,03
Total Pengaruh							30,19

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

1. Motivasi Kerja (X₁) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) sebagaimana telah di sajikan pada uji-t dengan total pengaruh hanya sebesar 13,11%. Pengaruh langsung Motivasi Kerja (X₁) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 7,09% sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah sebesar 5,20% jika melalui Kompetensi SDM (X₂) dan 0,82% jika melalui Kepuasan Kerja (Z)
2. Kompetensi SDM (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) sebagaimana telah di sajikan pada uji-t dengan total pengaruh hanya sebesar 15,04%. Pengaruh langsung Kompetensi SDM (X₂) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 9,16% sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah sebesar 5,20% jika melalui Motivasi Kerja (X₁) dan 0,82% jika melalui Kepuasan Kerja (Z)
3. Kepuasan Kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) sebagaimana telah di sajikan pada uji-t dengan total pengaruh hanya sebesar 2,03%. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,53% sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah sebesar 0,82% jika melalui Motivasi Kerja (X₁) dan 0,68% jika melalui Kompetensi SDM (X₂).

B. Pembahasan

Pembahasan ini diarahkan untuk menganalisis Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

Intervening Pada RSUP Haji Adam Malik Medan, selain itu untuk mengetahui variabel manakah yang lebih dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan di RSUP Haji Adam Malik Medan yang dapat diuraikan sebagai berikut

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah (Parinussa, 2011).

Selanjutnya Murti dan Srimulyani (2013) menambahkan kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan hasil penelitian ini, kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan adalah baik dilihat dari mayoritas tanggapan responden yang menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah tinggi. Hal ini berarti bahwa pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan sudah cukup serius dalam mengerjakan pekerjaan mereka dan berusaha untuk menyelesaikannya tepat pada waktunya.

Pada observasi awal penulis melihat adanya perbedaan dengan hasil penelitian, hal ini terlihat pada objek penelitian terdapat masalah-masalah yang tertuang di latar belakang penelitian, sedangkan pada hasil penelitian mengenai kinerja pegawai adalah tinggi. Hal ini terjadi karena responden menilai dirinya baik pada saat peneliti menggunakan metode pengumpulan data terhadap responden dengan melakukan kuesioner.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan. Variabel motivasi mempengaruhi variabel kinerja dengan persentase pengaruh sebesar 14,49%. Hal ini berarti bahwa hasil kerja pegawai tepat pada sasaran tujuan organisasi dan terealisasikan dengan baik dalam mendukung pencapaian kinerja lebih prima.

Variabel motivasi memperoleh hasil t signifikan $0,039 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan. Artinya apabila motivasi pegawai semakin baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Hubungan antara motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai tersebut telah sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang diungkapkan Ekaningsih (2012) berjudul Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja dengan Persepsi Lingkungan kerja sebagai variabel Pemoderasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta).

2. Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi ditunjukkan pada konteks tugas dan dipengaruhi oleh budaya Organisasi dan lingkungan kerja, dengan kata lain kompetensi terdiri dari kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi di tempat kerja. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Sadarmayanti (2011:32) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, Keterampilan, dan Kemampuan yang berhubungan dengan Pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian ini, kompetensi SDM di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan adalah baik dilihat dari mayoritas tanggapan responden yang menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah tinggi. Hal ini berarti bahwa pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan memiliki pengetahuan yang baik untuk dapat melaksanakan tugas dan jabatannya secara professional, efektif, dan efisien.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa variabel kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan. Variabel kompetensi SDM mempengaruhi variabel kinerja dengan persentase pengaruh sebesar 15,27%. Hal ini berarti bahwa kompetensi SDM memainkan peran penting dalam mempersiapkan karyawan yang berkualitas dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh sebab itu pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan haruslah ditingkatkan dan dipertahankan untuk mendorong karyawan mencapai kinerja dengan lebih baik yang pada akhirnya akan menyumbang kenaikan kinerja perusahaan.

Variabel kompetensi SDM memperoleh hasil t signifikan $0,031 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan. Artinya apabila kompetensi SDM semakin baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya. Penelitian lain yang juga sejalan dengan hasil yang diperoleh adalah penelitian yang dilakukan Muhamad Irfan Azzidheny (2013) yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Kota Bandung.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa motivasi pegawai mempengaruhi langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 7,09%. Variabel Motivasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan adalah sebesar 0,82%. Meskipun memperoleh nilai pengaruh yang cenderung kecil terhadap Kinerja Pegawai, namun variabel Motivasi memperoleh pengaruh langsung yang besar terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurcahyani dan Idnyani (2016) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi mediasi hubungan antara motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan menunjukkan hasil yang cukup baik. Dengan demikian, kebutuhan akan prestasi, kekuasaan dan afiliasi yang tertuang pada kuesioner penelitian perlu ditingkatkan kembali mengingat hasil pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil 0,82%.

4. Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kompetensi SDM mempengaruhi langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 9,16%.

Variabel kompetensi SDM memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pegawai di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan adalah sebesar 0,82%. Meskipun memperoleh nilai pengaruh yang cenderung kecil terhadap Kinerja Pegawai, namun variabel kompetensi SDM memperoleh pengaruh langsung yang besar terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Riyanda (2017) yang menyatakan terdapat pengaruh dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi mediasi hubungan antara kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan menunjukkan hasil yang cukup baik. Dengan demikian pengetahuan karyawan, keterampilan dan sikap yang tertuang pada kuesioner penelitian perlu ditingkatkan kembali mengingat hasil pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja diperoleh hasil 0,82%.

5. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan

Metode Analisis untuk mengetahui pengaruh Motivasi dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan adalah dengan menggunakan metode Analisis Jalur. Nilai F hitung diperoleh sebesar 8,792 sedangkan nilai F tabel 2,755, dengan demikian dapat diartikan bahwa secara simultan Motivasi dan Kompetensi SDM bersama-sama mempengaruhi Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila kompetensi pegawai semakin ditingkatkan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sangat ditentukan oleh kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai pegawai akan lebih menguasai dan mampu melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan. Hal ini harus didukung dengan memberikan motivasi kepada pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya sehingga pegawai tersebut akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing–masing bidang, maka dengan pegawai yang memiliki kompetensi yang baik serta didukung dengan motivasi yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang optimal sesuai yang diharapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Marlina Budhiningtias Winanti (2014) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)”. Selanjutnya penelitian serupa yang dilakukan oleh Christina Wynda Deswarati (2015) dengan judul “Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Astra Internasional Tbk-Daihatsu Malang)”. Dari kedua referensi penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa secara simultan motivasi dan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan total pengaruh yang diperoleh pada penelitian ini sebesar 30,19%.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mencoba menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial Variabel Motivasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan dengan nilai persentase pengaruh sebesar 14,49%. Nilai pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara individu yang menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel.
2. Secara parsial Variabel Kompetensi SDM (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan dengan nilai persentase pengaruh sebesar 15,27%. Nilai pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara individu yang menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel.
3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan diperoleh persentase pengaruh sebesar 13,11%. Nilai pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang tidak signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian

hipotesis secara individu yang menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel.

4. Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan diperoleh persentase pengaruh sebesar 15,04%. Nilai pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang tidak signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara individu yang menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel.
5. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar Motivasi dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja karyawan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan dengan nilai persentase pengaruh sebesar 30,19%. Nilai pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang signifikan, hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama atau simultan yang menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis menuangkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemberian penghargaan di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan bagi karyawan yang berprestasi dalam bekerja baik dengan jangka waktu yang telah ditetapkan hendaknya dapat diberikan untuk menjaga

tingkat motivasi kerja yang tinggi agar dapat membuat karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Dalam membantu menyelesaikan tugas di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan sebaiknya ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan pengetahuan sumber daya manusia yang sudah ada sesuai dengan beban kerja.
3. Standar kuantitas dan kualitas kerja karyawan perlu di tingkatkan mengingat Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan merupakan rumah sakit type A yang ada di Sumatera Utara dan rumah sakit vertikal dibawah naungan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
4. Pengembangan karyawan perlu dilakukan untuk mendorong karyawan tersebut agar bekerja lebih baik dengan cara memberikan kesempatan kepada pegawai tersebut untuk promosi ke jenjang yang lebih baik lagi.
5. Standar tingkat kompetensi di Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan sebaiknya ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan melalui berbagai pelatihan yang diselenggarakan baik secara internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Niaga Sejati Jaya-Langkat. *Jumant*, 11(2), 137-146.
- Ananda, G. C. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Pegawai Pada Perguruan Panca Budi Medan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 102-113.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Aspan, H. (2017). "Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. *International Journal of Law Reconstruction*, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Edisi 13. Ahlibahasa: Eli Tanya. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Harahap, R. (2018). Analisa Kepuasan Kerja Karyawan Di Cv. Rezeki Medan. *Jumant*, 8(2), 97-102.
- Hasibuan, Malayu. 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta. Bumi Aksara
- Hasibuan, H. A., Purba, R. B., & Siahaan, A. P. U. (2016). Productivity assessment (performance, motivation, and job training) using profile matching. *SSRG Int. J. Econ. and Management Stud*, 3(6).
- Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).

- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857
- Keran, Kristina Nugi. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Bintang Timur Tangerang. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pardede, Ratlan, dan Reinhard Manurung. 2014. Analisis Jalur (Path Analysis) Teori dan Aplikasi Dalam Riset Bisnis. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pramono, C. (2018). Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Pratama, S. (2019). Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 235-250.
- Pratama, S. (2019). Effect of Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Achievement at Central Bureau of Statistics (BPS) Binjai City.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08).
- Veithzal Rivai, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ridwan, dan Engkos Achmad Kuncoro. 2013. Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur). Bandung: Alfabeta
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Saydam, Gouzaly. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Djambaran.
- Sutrisno. Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada media Group
- Sunyoto, Danang 2013. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CAPS (*Center for Academic Publishing Service*).

- Sunyoto, Danang 2018. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CAPS (*Center for Academic Publishing Service*).
- Setiawan, A. & Pratama, S.(2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jumant*, 11(1), 19-34.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- Terry, George dan Leslie W. Rue. 2013. *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wakhyuni, E. (2018, October). An Empirical Investigation of the Effect of Workload and SOPs on Employees Work Morale. In *International Conference of ASEAN Prespective and Policy (ICAP)* (Vol. 1, No. 1, pp. 251-257).
- Wakhyuni, E. (2019). Analisis Kemampuan, Komunikasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Mitha Sarana Niaga. *Jumant*, 11(1), 271-278.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. (2018). The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi.