

PENGARUH KOMPETENSI SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN RSU KALIWATES JEMBER

Oleh :

Farid Akhmed Rino Janua Bella
Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Muhammadiyah Jember

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi sdm terhadap kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan dan perilaku sebagai variabel bebas serta variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Populasi penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember dengan jumlah 214 orang dan sampel yang digunakan sebanyak 73 orang dengan menggunakan metode purposive sampling yaitu pengambilan sampel secara sengaja dengan menentukan beberapa kriteria yang ditetapkan. Untuk menjawab permasalahan dan menguji hipotesis penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistik dengan program SPSS 20.0. Hasil temuan pada penelitian ini mengindikasikan bahwa secara parsial variabel pengetahuan dan keterampilan mempunyai pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel perilaku berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan atau bersama-sama ketiga variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompetensi sdm maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Kata kunci : Kompetensi SDM, Pengetahuan, Keterampilan, Perilaku dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The aim of this research were to know the influence of human resource competence on employee's performance. Variable on this research is knowledge, Skill and behavior as independent variable, also employee's performance as dependent variable. The research population is employee of Kaliwates Public Hospital on Jember with 214 person. The samples many 73 person and used purposive sampling method that is samples took directly with make some characteristic. To answer research problems and test of hypothesis, writer was used the statistic analysis with software SPSS 20.0. Result of research indicated that knowledge and skill as independen variable there is influence but nof significant on

employee's performance. meanwhile behavior there is a significant influence on employee's performance. Simultanly, three of variable its mean knowledge, skill and behavior there is a significant influence on employee's performance. Therefore, result on this research proof that increasing human resource competence will be increase employee's performance.

Keywords : Human Resource Competence, Knowledge, Skill, Behaviour and Employee's Perfomance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila di dukung pegawai atau karyawan yang kompeten di bidangnya. Kompetensi sumber daya manusia bisa terdiri dari pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) dan perilaku (behaviour) disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang berprestasi. (Dessler, 2009:70).

Sedangkan kinerja secara konseptual pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. (Nawawi, 2013:78). Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan (Guritno dan Waridin, 2005:67).

Diketahui, rumah sakit merupakan sebuah institusi pelayanan kesehatan sekaligus sebagai entitas yang memiliki tanggung jawab kepada shareholder. Manajer Rumah Sakit harus jeli dalam melihat perubahan-perubahan yang dikarenakan kemajuan teknologi, pengaruh globalisasi, tingkat persaingan yang semakin tinggi, dan perilaku pasien yang semakin kritis dalam memilih pelayanan kesehatan. (Wijaya, 2012).

Rumah sakit merupakan sarana kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan perorangan meliputi pelayanan promotif, preventif, curative dan rehabilitative yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Oleh karena itu rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu

sesuai dengan standart yang ditetapkan dan dapat dijangkau seluruh lapisan masyarakat.(Kepmenkes :2008).

Adapun Rumah Sakit yang ada di Jember baik negeri ataupun swasta antara lain RSUD Dr. Soebandi, RS PTPN X Jember, RS Baladika Husada Jember, RSTP Jember, RS Utama Husada, RSGM Universitas Jember, RSUD Kalisat Jember, RSUD Balung, RS Bina Sehat, RS Citra Husada Jember, RSIA SRIKANDI IBI Jember, dan RSUD Kaliwates Jember.

Rumah Sakit Umum (RSU) Kaliwates jember merupakan salah satu rumah sakit yang ada di Jember dimana dahulu merupakan Balai Kesehatan dan Rumah Bersalin yang didirikan oleh Perusahaan Perkebunan Milik Negara (BUMN) PT Perkebunan XXVI (Persero) Jember.

Dalam 3 tahun terakhir ini, Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Berdasarkan data yang ada, menunjukkan bahwa **BOR (Bed Occupanty Ratio)** yaitu prosentase tempat tidur pada suatu satuan waktu tertentu, masih cukup baik walaupun mengalami penurunan angka prosentase. Hal ini masih cenderung positif karena realisasinya masih di atas 100%. Sedangkan **ALOS (Average Length Of Stay)** yaitu rata-rata rawatan pasien, menunjukan penurunan pada tiga tahun terakhir ini. Serta **TOI (Turn Over Internal)** yaitu rata-rata hari, tempat tidur tidak ditempati dari saat terisi ke saat terisi berikutnya dan **BTO (Bet Turn Over)** yaitu frekuensi tempat tidur, berapa kali dalam satuan waktu tertentu (biasanya 1 tahun) tempat tidur rumah sakit di pakai, masih mengalami fluktuatif atau turun naik selama tiga tahun terakhir ini tapi cenderung positif.

Dengan adanya penurunan tersebut, dapat digunakan dasar penulis untuk merumuskan judul penelitian ini yakni Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan RSU Kaliwates Jember.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka pokok permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi SDM yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSU Kaliwates Jember?
2. Dari variabel kompetensi SDM yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku, variabel manakah yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan RSU Kaliwates Jember?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada dapat di rumuskan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh kompetensi SDM yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.
2. Untuk menguji variabel manakah dari kompetensi SDM yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang paling dominan terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada pihak-pihak berikut :

- a. Bagi almamater
Hasil penelitian ini dapat di jadikan sebagai sumbangan ilmu tentang sumber daya manusia serta memberikan rangsangan untuk penelitian yang lebih lanjut.
- b. Bagi Penulis
Menerapkan ilmu yang sudah di dapat selama kuliah dan merangsang untuk menambah wawasan lain tentang sumber daya manusia.
- c. Bagi Perusahaan
Sebagai masukan atau informasi pentingnya kompetensi sumber daya terhadap kinerja karyawan, serta masukan untuk menyusun kebijakan tentang penentuan kompetensi sumber daya manusia yang diperlukan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Kompetensi merupakan 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 (Wibowo, 2007:325).

Kompetensi adalah karakteristik dari seseorang yang dapat diperhatikan yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi (Dessler, 2009:70).

Kompetensi adalah sekumpulan luas pengetahuan, sifat dan perilaku yang bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi atau berorientasi bisnis (Mondi, 2008:261).

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 di tetapkan (Sutrisno, 2009:203).

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan

acuan, efektif atau berpenampilan superior di tempat kerja pada situasi tertentu (Nursalam dan Efendy, 2015:52).

1. Karakteristik dasar yang dimaksud adalah bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup kepribadian seseorang (*personality*) serta dapat memprediksikan sikap seseorang pada situasi tertentu yang sangat bervariasi pada aktivitas pekerjaan tertentu.
2. Hubungan kausal bahwa kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang.
3. Kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk yang sesuai dengan kriteria spesifik atau standar.

Kompetensi didefinisikan sebagai ciri-ciri atau karakteristik seseorang yang bersifat mendasar yang dapat menghasilkan unjuk kerja berdasarkan kriteria atau referensi tertentu yang dapat dianggap efektif atau bahkan superior (Ma'arif dan Tanjung, 2003:6).

Berdasarkan definisi di atas, paling tidak terdapat 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh SDM handal yaitu :

1. Kepribadian dan motivasi (*personality and motivation*).
2. Daya nalar (*sense making*).
3. Daya cipta pengetahuan (*knowledge creating*).
4. Daya mengambil keputusan (*decision making*)
5. Budaya organisasi (*organization culture*).

Karakteristik Kompetensi

Adapun empat hal yang merupakan karakteristik kompetensi (Nursalam dan Efendy, 2015:53) yaitu :

1. **Motif**
Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan munculnya suatu tindakan. Motif akan mengarahkan dan menyeleksi sikap menjadi tindakan atau tujuan sehingga lain dari yang lain.
2. **Bawaan**
Bawaan dapat berupa karakteristik atau kebiasaan seseorang dalam merespon suatu situasi atau informasi tertentu. Contoh kompetensi bawaan adalah bertindak cepat dan tepat yang diperlukan oleh perawat gawat darurat. Pengendalian emosi diri dan inisiatif yang tinggi merupakan kebiasaan merespon yang baik untuk perawat jiwa.
3. **Pengetahuan Akademik**
Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering kali kurang bermanfaat untuk memprediksi kinerja seseorang di tempatnya bekerja karena sulitnya mengukur kebutuhan

pengetahuan dan keahlian yang secara nyata digunakan dalam pekerjaan. Pengetahuan akan dapat memprediksi apa yang dapat dilakukan seseorang, bukan apa yang akan dilakukan.

4. Keahlian

Keahlian (*skill*) kemampuan untuk melakukan aktifitas fisik dan mental. Kompetensi keahlian mental atau kognitif meliputi pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh serta mengorganisasi hasil data dan rencana) juga pemikiran konseptual (pengamatan pola data yang kompleks).

Komponen Utama Kompetensi

Pengelolaan SDM yang berkompetensi dalam sebuah perusahaan sangatlah penting untuk lebih cepat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Komponen kompetensi bisa dilihat dari beberapa aspek antara lain (Dessler, 2009:70) :

1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang tentang pengalaman selama hidupnya. Semakin besar pengetahuan seorang karyawan maka akan semakin efektif dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Tentunya ini sangat berguna bagi perusahaan itu sendiri.

2. Keterampilan

Komponen penting lainnya adalah keterampilan. Keterampilan adalah bakat yang dipelajari yang seseorang miliki untuk melakukan tugas (Ivancevich dkk, 2006:85). Keterampilan berubah seiring dengan pelatihan dan pengembangan atau pengalaman.

3. Perilaku

Perilaku merupakan sikap yang dimiliki individu untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Di dalam perusahaan perilaku ini disebut perilaku lingkungan kerja. Perilaku lingkungan kerja adalah pola tindakan anggota organisasi yang mempengaruhi efektifitas organisasi secara langsung atau tidak langsung (Griffin, 2003:27). Ada beberapa perilaku di lingkungan kinerja antara lain perilaku kinerja, produktivitas, absenteisme dan perputaran tenaga kerja.

Manfaat Kompetensi

Kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan, organisasi sebagai berikut (Archintya:2013) :

1. Karyawan

- a. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.
- b. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
- c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier

- d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- e. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dari yang telah dimiliki.
- f. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- g. Meningkatkan ketrampilan dan '*marketability*' sebagai karyawan.

2. Organisasi

- a. Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
- b. Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.
- c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.
- d. Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- e. Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
- f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
- g. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Kinerja

Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat (Nawawi, 2013:78).

Kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam tugas (Sutrisno, 2010:192). Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam organisasi harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara obyektif.

Kinerja karyawan adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2012:121).

Berdasarkan pengertian tersebut terdapat beberapa unsur dalam kinerja yaitu

1. Hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Kinerja adalah *the level of individuals work achievement that comes only after effort has been exerted* (Silalahi, 2011:408).

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan (Simamora, 2006:93).

Pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2005:58).

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan (Guritno dan Waridin, 2005:67).

Adapun pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya “Manajemen Prestasi” yaitu sebagai berikut: “Kinerja karyawan adalah sesuatu yang dicapai oleh karyawan, prestasi kerja yang diperhatikan oleh karyawan, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.” (Dharma, 2005 :105)

Sejalan dengan pengertian tersebut, Mangkunegara dalam bukunya “Evaluasi Kinerja SDM”, mengatakan bahwa: “Kinerja Karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” (Mangkunegara, 2005:9)

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Prawirosentono dalam Sutrisno, 2010:176) yaitu :

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O); yaitu $performance = f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins dalam Noor, 2013:200).

Faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain *effort*, *ability* dan *role perceptions* yaitu kesesuaian antara *effort* yang dilakukan seseorang dengan syarat pekerjaan yang ada atau *job requirement* (Gareth dalam Noor, 2013:200).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu (Noor,2013:200) :

1. Kemampuan Motivasi
2. Dukungan yang diterima
3. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
4. Hubungan karyawan dan organisasi.

Indikator Kinerja

Ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu indikator masukan (*input*), indikator proses (*process*), indikator keluaran (*output*), indikator hasil (*outcome*), indikator manfaat (*benefit*) dan indikator dampak (*impact*) (Nawawi, 2013:243).

Selain itu ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja di sektor publik antara lain (Selim dan Woodward dalam Ismail, 2013:244) :

1. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan
2. Ekonomi, yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan.
3. Efisiensi, yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran.
4. Efektifitas, yang menunjukkan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai.
5. *Equity*, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dan kebijakan yang dihasilkan.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu (Dwiyanto, 2006:51) :

1. Produktivitas
2. Kualitas layanan
3. Responsibilitas
4. Akuntabilitas

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah penting, sebab hal itu menandai kesenjangan kinerja terakhir yaitu kinerja yang dicapai dengan kinerja yang diinginkan dan memberikan indikasi tentang progress terhadap pembukaan kesenjangan (Silalahi,

2011:410). Tiga alasan utama mengapa kita mengukur kinerja dalam organisasi yaitu :

1. *To learn and improve*
2. *To report externally and demonstrate compliance*
3. *To control and monitoring people*

Dalam proses penilaian kinerja, pertanyaan yang sering muncul yaitu “Siapa yang seharusnya melakukan penilaian”. Berkaitan dengan siapa yang menilai kinerja pegawai, beberapa pendekatan yang lazim adalah penilaian oleh atasan langsung, penilaian oleh teman (*peer rating*), dan *self-rating* (As’ad dalam Noor, 2013:201).

Sementara itu, ada empat pendekatan penilaian kinerja untuk pegawai bawahan yaitu penilaian oleh supervisor terdekat atau langsung, penilaian oleh teman sekerja, komite penilai dan penilaian diri atau *self-assignment* (Dessler dalam Noor, 2013:201).

Manfaat Pengukuran Kinerja

Dalam organisasi masalah pengukuran kinerja merupakan hal yang paling penting dalam manajemen program secara keseluruhan, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik (*feed back*), yang merupakan hal penting dalam upaya perbaikan secara terus-menerus dan mencapai keberhasilan di masa datang (Nawawi, 2013:235). Dalam kaitan ini berarti bahwa pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan cukup banyak. Berikut beberapa yang dapat dijadikan sebagai rujukan proposal ini antara lain :

Tabel Tinjauan penelitian terdahulu

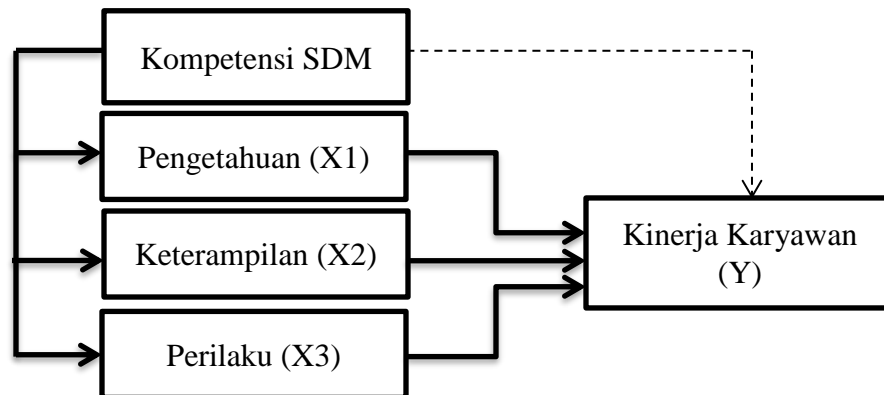
Peneliti	Ardiana, dkk	Archintya	Posuma	Faustyina
Judul	Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya	Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bukopin, Tbk Cabang Makasar	Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado	Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan
Tahun	2010	2013	2013	2014
Variabel	Pengetahuan, Keterampilan, Kemampuan, Kinerja	Pengetahuan, Keterampilan, Sikap, Pengalaman Kerja, Kinerja Karyawan	Kompetensi, Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Kompetensi, Komitmen, kinerja Karyawan
Jumlah Responden	150	54	178	32
Objek	UKM di Surabaya	PT. Bank Bukopin, Tbk Cabang Makasar	Rumah Sakit Ratumbusang Manado	Hotel Dharma Deli Medan
Alat Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda
Hasil	Kompetensi SDM UKM secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM di Surabaya serta variabel kemampuan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja SDM UKM	Dimensi kompetensi (pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman kerja) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Bukopin, Tbk. Cabang Makassar	Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbusang Manado	Variabel kompetensi dan komitmen secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Dharma Deli Medan

Sumber : data diolah, 2016

Kerangka Konseptual

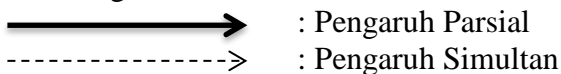
Kerangka penelitian merupakan bagian terpenting dari suatu laporan hasil penelitian. Selain menggambarkan konseptual penelitian, juga sebagai gambaran secara umum proses penelitian tersebut dilakukan.

Berdasarkan uraian konsep dan teori yang ada, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat dirumuskan seperti gambar 2.1, dimana variabel kompetensi (X) atau *independent* yang terdiri dari variabel pengetahuan (X1), variabel keterampilan (X2) dan variabel perilaku (X3) secara langsung berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) atau variabel *dependent*.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :



Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tinjauan teori dan kerangka konseptual dapat dirumuskan suatu hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Kompetensi SDM yang terdiri dari Pengetahuan, Keterampilan dan Perilaku secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kaliwates Jember

H2 : Kompetensi SDM yang terdiri dari Pengetahuan, Keterampilan dan Perilaku secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kaliwates Jember.

METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel merupakan definisi yang dilaksanakan atau sifat atau hal yang didefinisikan yang dapat diamati atau di observasi. Dalam penelitian ini terdapat pula dua variabel yaitu :

1. *Independent Variabel* (variabel bebas) yang terdiri dari variabel Pengetahuan (X1), variabel Keterampilan (X2) dan variabel Perilaku (X3).
2. *Dependent Variabel* (variabel terikat) yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Definisi Operasional Variabel

Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

A. Variabel Independent

1. Pengetahuan (X1) adalah wawasan yang dimiliki oleh seseorang di bidang tertentu yang di dapat dari pengalaman hidupnya. Indikatornya adalah : modal dasar, tingkat efektifitas, pemahaman, dan tingkat pengetahuan.
2. Keterampilan (X2) adalah kemampuan seseorang untuk mengatasi setiap masalah yang ada. Indikatornya adalah : kemampuan teknis, profesionalitas, penggunaan sarana dan prasarana.
3. Perilaku (X3) adalah sikap yang di tunjukkan untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Indikatornya adalah : tanggung jawab, tindakan resiko, kedisiplinan, dan loyalitas.

B. Variabel Dependent

Kinerja karyawan (Y) adalah serangkaian proses atau aktifitas yang dilakukan seorang karyawan yang bisa menghasilkan prestasi kerja. Indikatornya adalah : sikap dan perilaku, volume kerja, hasil kerja dan kinerja baik atau tidak.

Desain penelitian

Penelitian yang dilaksanakan pada karya ilmiah ini adalah penelitian kausal (*mempengaruhi*). Penelitian ini mencoba untuk menjelaskan sebab akibat dari suatu pokok permasalahan dan terdapat pengujian hipotesis serta melakukan analisis dari data yang diperoleh. Penjelasan yang dilakukan pada karya ilmiah ini adalah menjelaskan pengaruh kompetensi SDM yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.

Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif.

Sumber Data

Adapun sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh karyawan RSUD Kaliwates Jember sebanyak 214 orang yang terdiri dari 136 karyawan tetap dan 78 karyawan tidak tetap. Sampel penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan dengan menentukan beberapa kriteria sebagai berikut :

1. Karyawan tetap 2016
2. Karyawan yang memiliki masa kerja di atas ≥ 5 tahun

Jadi berdasarkan kriteria jumlah karyawan yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 73 orang karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuisioner dengan skala likert (*labeled*), dimana isinya adalah serangkaian pernyataan yang dirumuskan sesuai dengan variabel yang sedang diteliti yaitu kompetensi sdm yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Cara pengisian kuisioner adalah responden diminta untuk memberi pendapat tentang serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan obyek yang sedang diteliti dalam bentuk nilai (Sugiyono, 2012).

Teknik Pengukuran Data

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan sebagai berikut :

- | | | |
|--------------------------------|-------|----------------|
| 1. Jawaban Sangat Setuju | (SS) | diberi bobot 5 |
| 2. Jawaban Setuju | (S) | diberi bobot 4 |
| 3. Jawaban Cukup Setuju | (CS) | diberi bobot 3 |
| 4. Jawaban Tidak Setuju | (TS) | diberi bobot 2 |
| 5. Jawaban Sangat Tidak Setuju | (STS) | diberi bobot 1 |

Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang di peroleh sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Analisis deskriptif dan Analisis regresi berganda.

Uji Instrumen Data

Untuk menguji instrument data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Asumsi Klasik

Karena data yang digunakan adalah data sekunder, maka untuk menentukan ketepatan model perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yang digunakan yaitu: Normalitas, Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Untuk menguji sebuah hipotesis uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependent/terikat dan Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu atau parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa seluruh r_{hitung} indikator memiliki nilai positif dan lebih besar daripada r_{tabel} (0,2335) sehingga kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dari masing-masing faktor menggunakan *Uji Alpha Cronbach*. Kuisioner dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai koefisien *alpha* yang lebih besar dari 0,7. Hasil penelitian dapat di lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel Reliabilitas Kuisioner

Variabel	Cronbach's Alpha		Cutt off	Keterangan
Pengetahuan	0,741	>	0,7	Reliabel
Keterampilan	0,803	>	0,7	Reliabel
Perilaku	0,751	>	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,742	>	0,7	Reliabel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh nilai koefisien *alpha* lebih besar dari 0,7. Sehingga dapat disimpulkan kuisisioner penelitian untuk masing-masing indikator adalah reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	3.949	1.601		2.466	.016		
	Pengetahuan	.151	.080	.184	1.886	.063	.808	1.237
	Keterampilan	.175	.127	.143	1.682	.172	.713	1.402
	Perilaku	.467	.086	.528	5.442	.000	.813	1.231

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda, maka persamaan regresi dapat dibentuk berdasarkan rumus riduwan dan akdom (2007 : 142) sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dari persamaan di atas dapat di artikan sebagai berikut :

- Konstanta sebesar 3,949 menunjukkan bahwa besarnya kinerja karyawan pada saat pengetahuan, keterampilan dan perilaku sama dengan nol.
- $b_1 = 0,151$ artinya apabila pengetahuan sama dengan nol, maka meningkatnya pengetahuan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka dari itu apabila pengetahuan semakin besar maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi pengetahuan konstan.
- $b_2 = 0,175$ artinya apabila keterampilan sama dengan nol, maka meningkatnya keterampilan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa keterampilan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka dari itu apabila keterampilan semakin besar maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi keterampilan konstan.
- $b_3 = 0,467$ artinya apabila perilaku sama dengan nol, maka meningkatnya perilaku akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan maka dari itu apabila perilaku semakin besar maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi perilaku konstan.

Uji Normalitas

Setelah dilakukan pengujian ternyata semua data terdistribusi secara normal, sebaran data berada di sekitar garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas di sajikan dalam tabel berikut :

Tabel Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1	Pengetahuan (X1)	0,808	1,237
2	Keterampilan (X2)	0,713	1.402
3	Perilaku (X3)	0,813	1.231

Dari tabel menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih dari 10% yang berarti tidak terjadi kolerasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil uji heterokedastisitas yang telah dilakukan ternyata titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

Uji t

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial) diperoleh T_{hitung} yang diperoleh masing – masing $X_1= 1,886$ $X_2 = 1,682$, $X_3= 5,442$ dan T_{tabel} diperoleh dari, $(df) = 73 - 4 = 69$, dengan $\alpha = 0.05 = 5\%$ yaitu $T_{tabel} = 1,6672$.

Uji F

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $20,505 > 3,1296$ dan nilai $Sig < \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak, artinya menerima hipotesis H_a , yaitu secara simultan (bersama-sama) variabel independen

(pengetahuan, keterampilan dan perilaku) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,471. Hal ini berarti 47% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengetahuan, keterampilan dan perilaku, sedangkan sisanya sebesar 0,53 atau 53% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini seperti motivasi, pengembangan karir, gaya kepemimpinan dan lainnya.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji secara statistik dapat diketahui variabel independen (pengetahuan, keterampilan dan perilaku) mana yang berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Secara parsial diketahui bahwa variabel pengetahuan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel keterampilan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel perilaku berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian secara bersama-sama variabel pengetahuan, keterampilan dan perilaku berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini akan dijelaskan masing-masing variabel sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengetahuan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil uji t dapat diketahui bahwa pengaruh variabel Pengetahuan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $1,886 > 1,6672$ dan signifikansi $> \alpha$ yaitu $0,063 > 0,05$. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih besar dari 5% maka H_0 ditolak berarti secara parsial variabel Pengetahuan (X_1) mempunyai pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kaliwates Jember. Hal ini bisa dijelaskan lagi karena besaran nilai koefisien korelasi indikator pengetahuan yaitu modal dasar, tingkat efektifitas, pemahaman dan tingkat pengetahuan hanya menyumbangkan angka sebesar 0,184 atau 18,4 % terhadap kinerja karyawan dimana dianggap tidak signifikan yang tercermin pada angka signifikansi 0,063 yang lebih besar dari 0,05.

2. Pengaruh Keterampilan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil uji t dapat diketahui bahwa pengaruh variabel Keterampilan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,682 < 1,6672$ dan signifikansi $> \alpha$ yaitu $0,172 > 0,05$. Karena t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih besar dari 5% maka H_0 ditolak berarti secara parsial variabel Keterampilan (X_2) mempunyai pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kaliwates Jember. Hal ini bisa dijelaskan lagi karena besaran nilai koefisien korelasi indikator keterampilan yaitu kemampuan teknis, profesionalitas dan penggunaan sarana dan prasarana hanya menyumbangkan angka sebesar 0,143 atau 14,3 % terhadap

kinerja karyawan dimana dianggap tidak signifikan yang tercermin pada angka signifikasi 0,172 yang lebih besar dari 0,05.

3. Pengaruh Perilaku (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil uji t dapat diketahui bahwa pengaruh variabel Perilaku (X_3) terhadap Kinerja Karyawan(Y) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,442 > 1,6672$ dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5% maka H_0 ditolak berarti secara parsial variabel Perilaku (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kaliwates Jember. Hal ini bisa dijelaskan lagi karena besaran nilai koefisien korelasi indikator perilaku yaitu tanggung jawab, tindakan resiko, kedisiplinan dan loyalitas menyumbangkan angka sebesar 0,528 atau 52,8 % terhadap kinerja karyawan dimana dianggap signifikan yang tercermin pada angka signifikasi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

4. Pengaruh Pengetahuan (X_1), Keterampilan (X_2), dan Perilaku (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil uji f dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $20,505 > 3,1296$ dan nilai Sig $< \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak, artinya menerima hipotesis H_a , yaitu secara simultan (bersama-sama) variabel independen (pengetahuan, keterampilan dan perilaku) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan beberapa hal sekaligus untuk menjawab penelitian ini sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis data diketahui bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel pengetahuan, keterampilan dan perilaku memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.
2. Dari hasil analisis data diketahui bahwa secara parsial variabel pengetahuan dan keterampilan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember, sedangkan variabel perilaku berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.
3. Dari ketiga variabel kompetensi sdm yang ada yakni pengetahuan, keterampilan dan perilaku, variabel perilaku merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan RSUD Kaliwates Jember.

SARAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian di atas, maka peneliti dapat memberikan saran ataupun rekomendasi sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Dengan hasil penelitian ini diharapkan kompetensi yang dimiliki penulis mampu untuk ditingkatkan kembali agar kualitas karya ilmiah selanjutnya lebih baik serta bisa bermanfaat untuk orang lain.

2. Bagi Peneliti lainnya

Untuk penelitian selanjutnya yang tertarik meneliti dengan judul yang sama diharapkan mampu untuk mengembangkan karya ilmiah ini agar lebih sempurna dengan menambahkan variabel-variabel yang digunakan ataupun pemakaian metode analisis yang lebih tepat.

3. Bagi Perusahaan

Dalam menjaga persaingan secara global pihak manajemen perlu untuk meningkatkan kompetensi sdm yang ada dengan beberapa hal diperlukan antara lain memberikan atau meningkatkan pelatihan dan pengembangan secara kompetitif dan berkala kepada karyawan sesuai jabatan yang ditentukan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Archintya M, Lian. 2013. **Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Bukopin Tbk, Cabang Makassar**. Universitas Hasanuddin Makasar. Laporan tidak dipublikasikan.

Ardiana, Brahmayanti, Subaedi. 2010. *Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya dalam Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 12, No. 1 Hal : 42-55.

Badan Penerbit Universitas Muhammadiyah Jember, 2013. *Pedoman Skripsi; Fakultas Ekonomi*. UM Jember.

Dharma, Agus. 2005. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan kedua*. Penerbit : Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10 Jilid 2*. PT. Indeks, Jakarta.

- Faustyna. 2014. *Pengaruh kompetensi dan Komitmen Pada Tugas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dharma Deli Medan*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 4, Hal. 49 – 63.
- Ghozali, Imam, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Griffin, Ricky W. 2003. *Manajemen Edisi 7 Jilid 2*. Penerbit Erlangga.
- Ivancevich, Konopaske, Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Penerbit Erlangga.
- Menkes. 2008. **Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia**. Nomor 129/Menkes/SK/II.
- Ma'arif, M. Syamsul dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Operasi*. Grasindo. Bogor.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama*. Penerbit : Refika Aditama, Bandung.
- Mondi, R.Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10 Jilid 1*. Penerbit Erlangga.
- Nawawi, Ismail.2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Nursalam dan Efendi, Ferry. 2015. *Pendidikan dalam Keperawatan*. Salemba Medika. Surabaya.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Posuma, Christilia O. 2013. *Kompetensi, kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado*. *Jurnal EMBA*. Vol 1 No 4, Hal. 646-656.
- Pabundu Tika, Moh. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Busines Edisi IV*. Salemba Empat, Jakarta.

Silalahi, Ulber. 2011. *Asas - Asas Manajemen*. PT Refika Aditama. Bandung.

Sugiyono. 2006. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan ketujuh, Bandung.CV. Alfabeta.

-----, 2012. *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

-----, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

Riduwan dan Akdom. 2007. *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistik*. Cetakan kedua, Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Rivai, Veithzal dan Basri, 2005. *Performance Appraisal, Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Prasada. Jakarta.

Wijaya, Karim Muqtasim Indra. 2012. **Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard**. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Laporan tidak dipublikasikan.

https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia/2011.

https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_strategis/2010.