

**SEBUAH KAJIAN TENTANG KINERJA PEGAWAI  
(Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang)**

Oleh :

**DENI ISTIONO \*)**

e-mail : deni7533@gmail.com

**ABSTRAK**

Suatu organisasi pemerintahan untuk mencapai suatu tujuan perlu adanya unsur-unsur yang mendukung jalannya operasional organisasi, salah satunya adalah motivasi. Dengan demikian motivasi sebagai pendorong, menggerakkan suatu organisasi dalam merencanakan, merumuskan, menetapkan dan melaksanakan berbagai kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya. Rumah Sakit Umum Daerah Sumedang merupakan rumah Sakit milik pemerintah yang salah satu tujuannya adalah memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Sesuai dengan visi dan misi tersebut maka RSUD dituntut untuk bisa meningkatkan kinerja pegawainya, melalui kemampuan pegawai dan motivasi pegawai. Pegawai dituntut untuk mempunyai kemampuan yang tinggi dan diberikan motivasi secara terus menerus.

Hasil penelitian bahwa kemampuan karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan melihat keterkaitan dengan motivasi kerja. artinya bila kemampuan pegawai naik maka secara langsung berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang paling dominan dipengaruhi oleh variabel kemampuan.

Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan melihat keterkaitan dengan kemampuan. Kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi kerja para karyawannya.

**Kata Kunci : Kemampuan, Motivasi Kerja dan Kinerja**

\*) Dosen Tetap Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

**Latar Belakang**

Kesehatan adalah salah satu kebutuhan dasar manusia yang memiliki nilai tersendiri. Untuk memenuhi kebutuhannya itu, manusia senantiasa berusaha melindungi dirinya dari berbagai penyakit yang dapat mengancam kesehatannya. Oleh sebab itu kesehatan merupakan hak setiap orang. Sesuai amanat Pasal 28 ayat (1) Undang-Undang

Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 telah ditegaskan bahwa setiap orang berhak memperoleh pelayanan kesehatan, kemudian dalam Pasal 34 ayat (3) dinyatakan negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak.

Rumah Sakit yang memiliki ciri berbagai bidang profesi dan padat karya tentunya memerlukan kegiatan yang dapat

mengelola sumber daya manusia yang beragam menjadi satu kesatuan yang utuh dalam memberikan pelayanan kesehatan (Anshari<sup>1</sup>, 2007).

Kemampuan dan motivasi kerja berbeda antara setiap pegawai yang ada di rumah sakit. Sudah tentu tenaga medis akan memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang berbeda dengan tenaga non medis. Menurut Lughiatno<sup>7</sup> (2000), kemampuan kerja adalah suatu keadaan seseorang yang secara penuh kesanggupan berdaya guna dan berhasil guna melaksanakan pekerjaannya sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Berdasarkan definisi ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dimiliki setiap pegawai di rumah sakit ditunjukkan dengan kesanggupan sesuai dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan serta motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal berupa pelayanan yang maksimal.

Demikian pula halnya dengan motivasi, yang merupakan faktor utama individu dalam melakukan segala tindakan atau pekerjaan untuk mencapai hasil seoptimal mungkin. Motivasi kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap keinginan untuk melakukan tindakan-tindakan dalam menghadapi suatu pekerjaan di lingkungan kerjanya. Di sisi lain motivasi bertujuan untuk menumbuhkan keinginan, kebanggaan dan kepuasan diri dalam bekerja. Lebih dari itu diharapkan bahwa motivasi mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kinerja sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Hanafiah<sup>3</sup>, 2013).

Perhatian terhadap peningkatan kinerja pegawai rumah sakit dalam memberikan pelayanan didasari oleh kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi merupakan tuntutan yang sangat mendasar, karena faktor-faktor ini dapat membentuk kinerja pegawai di rumah sakit sehingga mendukung pelaksanaan

tugas dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan. Apabila hal ini kurang mendapatkan perhatian dan dibiarkan tanpa upaya penanganan secara tepat dikhawatirkan akan berdampak terhadap keberhasilan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada di rumah sakit.

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang, sebagai salah satu tempat pelayanan kesehatan yang berada di Kabupaten Sumedang yang berlokasi di Jalan Palasari no. 80 dan Jalan Pangeran Geusan Ulun No. 41 Sumedang merupakan rumah sakit yang berada di bawah pengelolaan Pemerintah Kabupaten Sumedang yang bertujuan memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sesuai dengan visinya adalah terwujudnya Pelayanan RSUD EMAS (Efektif, Maju, Agamis dan Sejahtera tahun 2018), dengan Misinya menyelenggarakan pelayanan prima dengan menyempurnakan manajemen pengelolaan BLUD, meningkatkan kualitas, kapasitas dan profesionalisme pegawai yang berbasis keimanan dan ketaqwaan. Sesuai dengan visi dan misi tersebut maka RSUD dituntut untuk bisa meningkatkan kinerja egawainya, melalui kemampuan pegawai dan motivasi pegawai. Pegawai dituntut untuk mempunyai kemampuan yang tinggi dan diberikan motivasi secara terus menerus.

Adapun Program dan Arah Kebijakan dari Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Arah dan Kebijakan RSUD Sumedang Tahun 2015**

No	Program Kerja	Arah kebijakan
1	Program peningkatan fungsi dan kualitas pelayanan	1. Kebijaksanaan sebagai unit swadana daerah dalam penggunaan penerimaan

Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

	Rumah Sakit	<p>fungsional RS secara langsung</p> <p>2. kebijaksanaan dalam system pengelolaan keuangan berdasarkan accrual basis</p> <p>3. kebijaksanaan dalam penatausahaan dan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan.</p>
2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana rumah Sakit	<p>1. kebijaksanaan penataan melalui pembuatan master plan dan blok plan</p> <p>2. kebijaksanaan evaluasi alat produksi berupa peralatan medis dan penunjang medis</p> <p>3. kebijaksanaan pemeliharaan, perbaikan sarana dan prasarana</p>
3	Program Penelitian dan Pengembangan Rumah Sakit	<p>1. kebijaksanaan seleksi penerimaan pegawai</p> <p>2. kebijaksanaan pengembangan SDM/profesionalism SDM</p> <p>3. kebijaksanaan kompensasi bagiseluruh pegawai</p> <p>4. kebijaksanaan kesejahteraan pegawai</p>

Dari program kerja dan arah kebijakan yang ditentukan RSUD Sumedang, membutuhkan kemampuan dari pegawai untuk menyelesaikan program kerja tersebut, tercapainya program kerja berarti pegawai mampu bekerja sesuai dengan target yang

diharapkan instansi. Berdasarkan penelitian awal terlihat ada masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja yaitu :

1. Masih rendahnya semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan seperti sering menunda-nunda pekerjaan sehingga tidak selesai pada waktunya.
2. Masih rendahnya komunikasi dan kerjasama antar rekan sehingga bila ada pekerjaan yang sulit susah untuk diselesaikan dengan cepat.
3. Masih kurangnya inisiatif para pegawai terlihat dalam menyelesaikan pekerjaan selalu menunggu perintah dari atasan.
4. Masih rendahnya tingkat kehadiran dalam pelaksanaan Apel Pagi, dilihat dari daftar hadir apel pagi hanya 75 % pegawai yang mengikutinya, sehingga informasi dari pimpinan tidak tersampaikan kepada seluruh pegawai.
5. Masih kurangnya fasilitas kerja yang mendukung para pegawai untuk menyalurkan kemampuannya sehingga menjadi hambatan para pegawai dalam bekerja untuk menghasilkan kinerja yang baik.
6. Masih rendahnya kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Sumedang bila dilihat dari hasil penilaian kinerja tahun 2015 sebesar 3,24.

Untuk mengetahui apakah masalah-masalah kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi Sumber Daya Manusia maka dilakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kemampuan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang).

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang
3. Bagaimana Kemampuan dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
4. Upaya-upaya apa yang perlu dilakukan manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang agar kemampuan dan motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
3. Untuk mengetahui kemampuan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
4. Untuk mengetahui Upaya-upaya yang perlu dilakukan manajemen Rumah Sakit umum Daerah Sumedang agar kemampuan dan motivasi dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

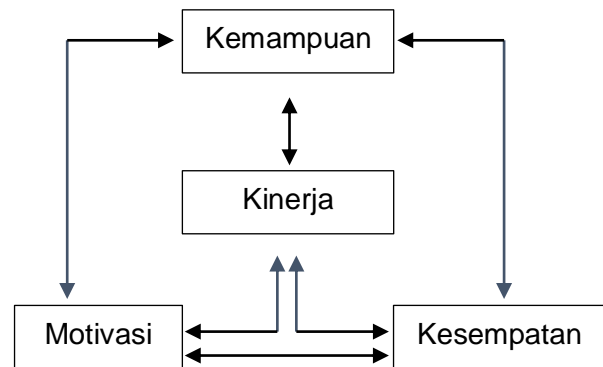
### Kajian Pustaka

#### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins<sup>10)</sup> (2001) kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Moeheriono dalam Indarjanti dan Bodroastuti<sup>4)</sup>, (2002) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Dalam kajian teori, kinerja dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1 Dimensi Kinerja**

Sumber : Robbins<sup>10)</sup> : 2007

Berdasarkan teori perilaku organisasi di atas maka kinerja diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) sehingga kinerja = f ( A x M ). Jika ada yang tidak memadai, kinerja itu akan dipengaruhi secara negatif. Berdasarkan gambar dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan dan kesempatan.

Kinerja didefinisikan (Widiaswari<sup>20)</sup>, 2011): “Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja itu sendiri (*outcomes of work*), karena hasil kerja memberikan keterkaitan yang kuat terhadap tujuan-tujuan strategik organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi”.

Kinerja karyawan merupakan suatu perbandingan hasil kerja yang berkualitas dengan standar yang telah ditetapkan untuk pencapaian pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab seorang pegawai secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Wibowo<sup>21</sup>, 2007).

Mangkunegara<sup>8)</sup> (2009) menyatakan bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dengan demikian kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan.

### Kemampuan

Menurut Wahyunirum<sup>19)</sup> (2008) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman.

Robbins<sup>10)</sup> (2001) mendefinisikan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dimana kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

1. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Kemampuan intelektual yang bagus

dimiliki oleh pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian kemampuan intelektual yang tinggi juga secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kemajuan organisasi.

2. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan fisik ini disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dijalankan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan pegawai dalam penelitian ini adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

Menurut Davis yang dikutip Mangkunegara<sup>8)</sup> (2001:56), faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan adalah faktor pengetahuan (*kownledge*) dan faktor keterampilan (*skill*).

1. Pengetahuan (*kownledge*) yaitu Informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman yang terakumulasi sehingga bisa diaplikasikan ke dalam pekerjaan pegawai itu sendiri.
2. Keterampilan (*skill*) adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien secara teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi.

### Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seseorang bersemangat dalam bekerja karena terpenuhi kebutuhannya.

Pengertian motivasi menurut Robbins<sup>10)</sup> (2008:58) mendefinisikan motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Sedangkan Luthans<sup>6)</sup> (2006) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara<sup>8)</sup> (2001) bahwa motivasi diartikan energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. 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.

Selanjutnya Luhglatno<sup>7)</sup> (2006) berpendapat motivasi seseorang menunjukkan arah tertentu kepadanya dalam mengambil langkah-langkah yang perlu untuk mengartikannya sampai pada tujuan.

Motivasi berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Pencapaian prestasi dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seorang yang memandang berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran (Robbins<sup>10)</sup>, 2008).

Dengan demikian motivasi yang dimaksud penelitian ini adalah teori Frederick Herzberg yang menyebutkan motivasi terbagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

### **Kerangka Pemikiran**

Suatu organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah menuntut

adanya aparatur atau perangkat daerah yang berkemampuan. Kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas orang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor yaitu intelektual dan fisik (Robbins dan Judge<sup>10)</sup>, 2008). Menurut teori Blanchard dan Hersey dalam kutipan Sarworini<sup>13)</sup>, (2007) Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya.

Menurut Luhglatno<sup>7)</sup> (2006) motivasi seseorang menunjukkan arah tertentu kepadanya dalam mengambil langkah-langkah yang perlu untuk mengartikannya sampai pada tujuan. Dengan demikian motivasi kerja berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan atau jabatan di lingkungan sebuah organisasi. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan dan menumbuhkan semangat kerja karyawan dengan demikian akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi sedang semakin tinggi kualitas lingkungan kerja seseorang akan meningkatkan motivasi kerja orang tersebut (Lubis<sup>5)</sup>, 2012).

Robbins<sup>10)</sup> (2001) menyatakan bahwa kemampuan dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dibagi dua aspek yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemudian menurut pendapat Robbins<sup>10)</sup> (2007) tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan



Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pegawai.

Pengaruh Antara Kemampuan Terhadap Kinerja, Kemampuan seseorang sangat diperlukan oleh organisasi agar hasil kerja pegawai maksimal sebagaimana di nyatakan oleh Sumarsono<sup>16</sup> (2004) mengungkapkan bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasaranayang ada. Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Dengan keterampilan yang ada maka pegawai akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Dengan demikian kemampuan pegawai akan menentukan kinerja organisasi. Dengan demikian semakin tinggi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Pengaruh Antara Motivasi Terhadap Kinerja, menurut Winardi dalam T. Hani Handoko<sup>18</sup> (2001), motivasi dalam sebuah konteks organisasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, dimana hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana diharapkan menghasilkan hasil kerja yang efisien,

baik bagi diri individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Motivasi adalah komponen yang paling penting dari kinerja keseluruhan karyawan dan telah membuka jendela strategis baru bagi organisasi. Perlu adanya pengidentifikasi hasil kinerja suatu perusahaan dari suatu yang paling berpengaruh terhadap kegiatan motivasi karyawan, dan untuk menentukan di mana situasi penghargaan intrinsik lebih menguntungkan dan di mana ekstrinsik lebih berguna (Siagian, Sondang P<sup>24</sup>, 2001).

Pengaruh Antara Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja, Pengertian kinerja menurut Siagian<sup>14)</sup> (2005) merupakan upaya-upaya yang dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan untuk menghasilkan keluaran dalam periode tertentu. Kemudian ditambahkan oleh Anshari<sup>1</sup> (2007) bahwa yang dimaksud kinerja adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas pokok yang dibebankan kepadanya guna memperoleh keluaran yang berkualitas dalam periode tertentu (Widiaswari<sup>20)</sup>, 2011). Menurut Robbins<sup>10)</sup> (2007) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka analisis yang telah dijelaskan, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai
- H3 : Diduga terdapat pengaruh kemampuan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai

### Metode yang di gunakan

Definisi operasional, indikator dan pengukuran terhadap variabel yang telah ditetapkan dalam penelitian ini meliputi kemampuan (X1), motivasi (X2) dan kinerja pegawai (Y), dengan masing-masing sub variabel sebagai berikut :

Kemampuan (X1) adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang. Kemampuan pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah terdiri dari Kemampuan Intelektual dan Kemampuan fisik terdiri dari: Kemampuan Intelektual :

- a. Kecerdasan numeris adalah kemampuan berhitung Pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca.

#### 1. Kemampuan fisik (X1)

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan fisik merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan fisik lainnya.

Kemampuan fisik ini disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dijalankan. Ada 9 (Sembilan) kemampuan fisik dasar yang porsinya berbeda-beda dimiliki oleh tiap individu.

#### 2. Motivasi (X2) adalah dorongan yang membuat pegawai melaksanakan fungsi dan perannya, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri pegawai.

Motivasi Bagian sekretariat:

#### 3. Kinerja pegawai (Y)

Kinerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik secara positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

### Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini penentuan sampel ditentukan oleh pengujian statistik untuk menguji hipotesis. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan Proportionate Stratified Random Sampling.

Menurut (Sugiyono<sup>15</sup>), 2001 : 31) Proportionate Stratified Random Sampling yaitu teknik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogeny dan berstrata secara proporsional. Berdasarkan data yang diperoleh dari Rumah Sakit Umum Daerah Sumedang terdapat 1099 pegawai.

Dalam menentukan ukuran sampel dapat menerapkan rumus Slovin atau rumus statistik dari Taro Yamane dalam Rully & Poppy<sup>11</sup> (2014 : 103) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (C)^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

C = Tingkat kesalahan (Kekeliruan ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 90%)

Mengingat jumlah populasi yang besar yaitu dengan jumlah 1099 pegawai, maka penulis dalam hal ini akan menggunakan sampel sesuai dengan rumus

$$n = \frac{1099}{1 + 1099 (0,10)^2}$$

n = 91,6 orang dibulatkan menjadi 92 orang

Perhitungan di atas menghasikan bahwa jumlah sampel yang diambil sebanyak 92 orang pegawai.

Sampel di ambil dari beberapa bagian unit kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Sumedang yaitu :



Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

**Tabel 2. Proporsi Sampel**

Bagian	Jumlah orang	Jumlah sample
Dokter	59	$91.6/100 \times 59 = 4$
perawat	461	$91.6/100 \times 461 = 40$
Kepegawaian	292	$91.6/100 \times 292 = 25$
umum	214	$91.6/100 \times 214 = 18$
Keuangan	73	$91.6/100 \times 73 = 5$
	1099	92

**Analisis Jalur (*path analysis*)**

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih perantara (Sarwono<sup>17</sup>, 2006:147). Manfaat *Path Analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

Menurut Sarwono<sup>17</sup> (2006:2), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Semua variabel berskala interval
2. Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan variabel sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan yang lainnya.

3. Model hanya bersifat searah

Langkah-langkah dalam menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) menurut, Sarwono<sup>17</sup> (2006:174);

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan penelitian anda
2. Membuat diagram jalur persamaan strukturalnya
3. Menganalisis dengan menggunakan SPSS yang terdiri dari dua langkah. Pertama adalah menganalisis substruktural 1 dan kedua untuk substruktural 2.

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan software SPSS 16 for Windows. Dengan *Path Analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikan model tampak berdasarkan koefisien beta ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur.

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t digunakan melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas (X) secara parsial (individu) terhadap variabel terikat (Y), (Sugiono<sup>15</sup>, 2008:84). Hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

- Ho : Tidak ada hubungan linier antara kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
- H1 : Ada hubungan linier antara kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Pengujian dilakukan dengan membandingkan besarnya F hitung dengan F Tabel

Pertama : Menghitung besarnya angka F penelitian. Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka F penelitian sebesar 326.175

Kedua : Menghitung besarnya angka F tabel dengan ketentuan sebagai berikut. derajat kebebasan 0.05 (5%), dengan ketentuan numerator (jumlah variabel - 1 atau  $3 - 1 = 2$ ) dan denominator (jumlah kasus - 4 atau  $50 - 4 = 46$ ), maka diperoleh F tabel 3.20

Ketiga : Kriteria uji hipotesisnya sebagai berikut:

- Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- Jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Keputusan untuk menolak atau menerima  $H_0$  dilakukan dengan membandingkan nilai  $t$  hitung dengan formulasi sebagai berikut :

$$t = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Dimana :

$t$  =  $t$  hitung

$b_i$  = bobot regresi

$s_{b_i}$  = standart deviasi dari variabel bebas

Adapun tahap untuk menguji signifikansi adalah sebagai berikut :

- Merumuskan hipotesis  
 $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_u = 0$  ( berarti variabel-variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel independent  
 $H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_u \neq 0$  ( berarti variabel-variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel independen).
- Menentukan tingkat signifikan  
 Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah  $\alpha = 5\%$  atau confidence interval sebesar 95%
- Membandingkan tingkat signifikansi dengan  $\alpha = 5\%$   
 Untuk menentukan apakah hipotesis nol diterima atau ditolak dibuat ketentuan dibawah ini
  - Apabila signifikansi  $<$  0,05 berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, jadi variabel secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat
  - Apabila signifikansi  $>$  0,05 berarti  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak, jadi semua variabel secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

### Menghitung Koefisien Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang Kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), Sebelum menghitung jalur, maka sebelumnya masing masing jalur harus diujisignifikansinya. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan jalur yang tidak signifikan.

*Trimming theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel oksogen yang koefisien jalurnua tidak signifikan. Jadi model ini terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Riduwan<sup>9</sup>), 2007:127). Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Cara penggunaan *trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel oksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah- langkah pengujian analisis jalur dengan model *trimming theory* adalah sebagai berikut (Riduwan<sup>9</sup>), 2007:128) :

- Merumuskan persamaan struktural
  - Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
  - Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
  - Menghitung secara individual
  - Menguji kesesuaian antara model analisis jalur 3
  - Merangkum kedalam tabel
  - Memakai dan menyimpulkannya.
- Apabila jalur sudah signifikan semua maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut :
- Menghitung pengaruh langsung (*Dirrect effect* atau DE)

Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

- a. Pengaruh variabel Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai (Y)  
DEX2Y = ( $X_1$ )  $\rightarrow$  Y
- b. Pengaruh variabel Motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y)  
DEX2Y = ( $X_2$ )  $\rightarrow$  Y
2. Menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect Effect IE*)
  - a. Pengaruh variabel Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y) IEYZ( $X_1$ ) = ( $X_1$ )  $\rightarrow$  Y
  - b. Pengaruh variabel Motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) IEYZX2 = ( $X_2$ )  $\rightarrow$  Y

### Hasil Penelitian

#### Model dan Persamaan analisis Jalur

Pengujian dilakukan untuk menguji pengaruh kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.

Pengujian Hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji statistik *path analysis (analisis Jalur)*. Dalam penelitian ini variabel kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) sebagai variabel sebab (eksogenus variabel) dan variabel kinerja pegawai (Y) sebagai variabel akibat (edogenus variabel)

Untuk melihat apakah model regresi sudah tepat atau tidak, yaitu dengan menguji cara menguji hipotesis dengan menggunakan uji F, atau dengan membandingkan taraf signifikansi (sig) pada tabel ANOVA.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka F hitung sebesar 326.175 > F tabel 3.20, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada hubungan linier antara kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian model regresi tersebut sudah layak dan benar.

#### Pengaruh Kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)

Untuk melihat pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan (gabungan) dapat dilihat melalui tabel *model summary* berikut ini:

Tabel diatas menunjukkan bahwa besarnya R Square adalah 0.933, angka ini dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama atau simultan dengan cara menghitung Koefisien Determinan (KD) dengan menggunakan rumus berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.933 \times 100\%$$

$$KD = 93.3\%$$

Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama adalah sebesar 93.3% sedangkan sisanya sebesar 6.7% dipengaruhi faktor lain seperti: Pelatihan, Kompensasi dan lain-lain.

#### Pengaruh Kemampuan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial. Digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan, angka  $\beta$  (beta) atau *standardized coefficient*

#### Pengaruh Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara variabel kemampuan dan kinerja karyawan, hal perlu dilakukan adalah menentukan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara kemampuan dan kinerja karyawan

$H_1$  : Terdapat pengaruh antara Kemampuan dan Kinerja karyawan

Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

Kemudian membandingkan angka  $t$  hitung dengan  $t$  tabel. Besarnya angka  $t$  tabel dengan taraf signifikan 0.05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n-2$ , atau  $92-2 = 90$ . Dari ketentuan tersebut, diperoleh angka  $t$  tabel sebesar 2.011. selanjutnya menentukan kriteria uji hipotesisnya sebagai berikut:  
Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $t$  hitung 6.842  $>$  dari  $t$  tabel 2.011, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara kemampuan dan kinerja karyawan. Sedangkan besarnya pengaruh kemampuan terhadap kinerja sebesar 0.530 atau 53%. Artinya kemampuan naik, maka kinerja akan meningkat.

#### **Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Untuk melihat apakah ada pengaruh antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan, hal perlu dilakukan adalah menentukan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara Kemampuan dan Kinerja Karyawan

$H_1$  : Terdapat pengaruh antara Kemampuan dan Kinerja Karyawan  
Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $t$  hitung 6.034  $>$  dari  $t$  tabel 2.011, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara kemampuan dan kinerja karyawan. Sedangkan besarnya pengaruh kemampuan dan kinerja sebesar 0.468 atau 46.8%.

#### **Penghitungan Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen**

a) Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung kemampuan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengaruh langsung

$$= Py(X_1) \times Py(X_1)$$

$$= (0.530) (0.530) = 0.281$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan  $X_2$

$$= Py(X_1) \times r_{X_1(X_2)} \times Py(X_2)$$

$$= (0.530) (0.873) (0.468) = 0.216$$

Pengaruh ( $X_1$ ) ke Y secara total

$$= 0.281 + 0.216 = 0.497$$

#### **Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).**

Pengaruh langsung

$$= Py(X_2) \times Py(X_2)$$

$$= (0.468) (0.468) = 0.220$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan  $X_1$

$$= Py(X_2) \times r_{X_2(X_1)} \times Py(X_1)$$

$$= (0.468) (0.873) (0.530) = 0.216$$

Pengaruh  $X_2$  ke Y secara total

$$= 0.220 + 0.216 = 0.436$$

Dapat dilihat bahwa pengaruh langsung kemampuan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang (Y) tanpa memperhatikan motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah sekitar 28.1% dan pengaruh tidak langsung kemampuan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) jika dilihat adanya keterkaitan dengan motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 21.6%. sehingga total pengaruh kemampuan ( $X_1$ ) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai adalah 49.7%.

Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai sebesar 43.6% dipengaruhi oleh peningkatan motivasi kerja pegawai rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan dan motivasi kerja secara bersama mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum

daerah Sumedang sebesar 50.1%, sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 43.2%. sehingga pengaruh kemampuan dan motivasi kerja secara bersama baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 93.3%.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis sajikan pada bab-bab sebelumnya, dan karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 28.1%. Dan pengaruh tidak langsung kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan Kinerja pegawai Rumah Sakit Umum daerah Kabupaten Sumedang paling dominan dipengaruhi oleh variabel kemampuan yaitu sebesar 49.7%.
2. Motivasi kerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang, hasil tanggapan responden skor persentase yang tertinggi ada indikator pengakuan dari rekan kerja, yaitu sebesar 80,42% Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 22%. Dan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan melihat keterkaitan dengan kemampuan sebesar 21.6%.
3. Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang hasil diperoleh responden di atas terlihat bahwa indikator yang tertinggi yaitu bekerja secara bersama-sama dengan jumlah 94,55%.
4. Kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 93.3%. Hal ini menunjukkan bahwa

kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang (Y) jika dilihat adanya keterkaitan dengan kemampuan (X1) adalah sebesar 21.6%. sehingga total pengaruh kemampuan (X1) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai adalah 43.6%.

### Saran

1. Agar kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang baik, maka organisasi harus terus memperhatikan para pegawainya, dengan mempertahankan atau bahkan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja karyawannya. Karena berdasarkan hasil penelitian, kedua faktor ini sangat mempengaruhi kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang.
2. Perlu pembinaan kepada pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya terutama pegawai yang selalu mengutamakan kepentingan pribadi sehingga pekerjaan dikantor terbengkalai.
3. Pegawai yang dalam pekerjaannya menggunakan tenaga harus berlatih secara fisiknya sehingga mereka akan terbiasa dengan pekerjaannya dan tidak mudah lelah dan letih.
4. Perlu lebih di tingkatkan upaya-upaya perbaikan di sumberdaya manusianya baik kemampuan maupun motivasinya melalui pelatihan atau pendidikan yang langsung dengan pekerjaannya.



Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

### DAFTAR PUSTAKA

1. Anshari. 2007. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta:Fakultas Ekonomi UI.
2. Hanggraeni .2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
3. Hanafiah.2013. *Reformasi Pelayanan Publik; Teori, kebijakandan Implementasi*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
4. Indarjanti dan Bodroastuti. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (Terjemahan)*. PT. Intermedia. Jakarta
5. Lubis. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
6. Luthan. 2006; *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia PustakaUtama. Jakarta.
7. Lughiatno.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia:Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE. Yogyakarta.
8. Mangkunegara, . 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
9. Riduwan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
10. Robbins, P. Stephen. 2001 . *Teori Organisasi: Struktur, Disain & Aplikasi*. Terjemahan. Arcan, Jakarta.
11. Rully&Poppy. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan campuran untuk manajemen, Pembangunan dan Pendidikan*. Refika Aditama. Bandung
12. Saragih. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
13. Sarworini.2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
14. Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
15. Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
16. Sumarsono. 2004. *Analisis Kinerja Karyawan*. Rineke Cipta Jakarta.
17. Sarwono. 2006 .*Manajemen dan Kepemimpinan*. IND-HILL-CO. Jakarta
18. T. Hani Handoko. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Intermedia. Jakarta

Tahun 2018	Vol. 5	Nomor 1	Periode Januari - Juni	ISSN : 2356-3923
------------	--------	---------	------------------------	------------------

19. Wahyuningrum. 2008. *Manajemen Publik*. PT. Remaja Rosdakarya
20. Widiawari. 2011. *Manajemen dan Kinerja*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
21. Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.