



**PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN, MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENGELOLA  
KEPEGAWAIAN KEMENTERIAN KESEHATAN**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**Oleh**  
**ARIEF CAHYADI**  
**55110110174**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**2012**

PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Motivasi terhadap  
Kinerja Pengelola Kepegawaian Kementerian Kesehatan

Bentuk Karya Akhir : Riset SDM

Nama : Arief Cahyadi

NIM : 55110110174

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2012

Mengesahkan

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



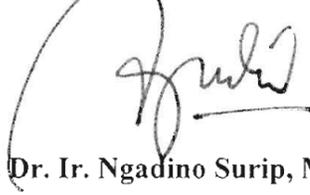
Dr. Rina Astini, SE, ME

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS

iii

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Motivasi Terhadap Kinerja Pengelola Kepegawaian Kementerian Kesehatan

Bentuk Karya Akhir : Riset SDM

Nama : ARIEF CAHYADI

NIM : 55110110174

Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen

Maupun hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya Ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Agustus 2012



*[Signature]*  
Arief Cahyadi

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, berkat rahmat, taufik dan hidayah-Nya, Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Motivasi Terhadap Kinerja Pengelola Kepegawaian Kementerian Kesehatan”**

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pembimbing Bapak Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip Diposumarto, MS yang telah membimbing dengan sabar dan bijak dalam membantu dan menginformasikan bahan-bahan tesis, sehingga dapat membuka pola pikir penulis untuk segera menyusun tesis dan menyelesaikan pendidikan program Magister Manajemen (MM) bidang studi Sumber Daya Manusia di Universitas Mercu Buana Jakarta.

Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta beserta seluruh staf;
2. dr. Pattiselanno Robert Johan, MARS, selaku Kepala Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Kesehatan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana Jakarta;

3. drg. Yeni Mulyawati, MS, selaku Kepala Bagian Pengembangan Pegawai Biro Kepegawaian Setjen Kementerian Kesehatan yang selalu mendorong dan membantu baik materi maupun doa dalam menyelesaikan pendidikan S2 ini;
4. dr. Neneng Rismayanti, selaku Kepala Sub Bagian Administrasi Jabatan Fungsional Biro kepegawaian Kementerian Kesehatan yang telah memberikan waktu dan semangat dalam menyelesaikan pendidikan S2 ini;
5. serta Pejabat Struktural eselon III dan Eselon IV dilingkungan Biro Kepegawaian Setjen Kementerian Kesehatan yang telah membantu memberikan data, informasi dan wawancara dalam penelitian ini;
6. Orang tua tercinta khususnya almarhum ayahanda beserta keluarga besar yang telah memberikan dorongan, kekuatan, doa dalam perkuliahan serta penulisan tesis ini;
7. Istriku Rekha Avia dan anakku tercinta Putri Cahyaningrum dengan segala pengorbanan, kekuatan, doa dan selalu setia mendampingi dalam menyelesaikan pendidikan S2 ini;
8. Rekan-rekan peserta Program Studi Sumber Daya Manusia (SDM) Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan dukungan dalam penulisan tesis ini;
9. Seluruh rekan-rekan di Biro Kepegawaian Setjen Kementerian Kesehatan yang telah memberikan dukungan dan dorongan dalam penulisan ini;

10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam membantu menyelesaikan penulisan tesis ini hingga mencapai gelar Magister Manajemen (MM).

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih sangat jauh dari sempurna, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis berharap adanya kritik dan saran, demi penyempurnaan tesis ini. Akhirnya, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dalam proses pembelajaran selanjutnya.



Jakarta, Agustus 2012

Penulis

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

ABSTRACT .....	i
ABSTRAK .....	iii
PENGESAHAN .....	v
PERNYATAAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR GRAFIK .....	xvii
<b>BAB I            PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Perumusan Masalah .....	5
1.4. Tujuan Penelitian .....	6
1.5. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II            DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>8</b>
2.1. Sejarah Organisasi .....	8
2.2. Struktur Organisasi .....	11
2.3. Tugas Pokok dan Fungsi .....	12
2.4. Personil Pegawai .....	14
<b>BAB III           KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>21</b>
3.1. Kompetensi .....	21
1) Kompetensi Individu .....	24
2) Kompetensi Jabatan .....	26
3) Kompetensi Organisasi .....	27
3.2. Pelatihan .....	29

3.2.1. Kedudukan Pelatihan dalam Manajemen SDM .....	31
3.2.2. Tujuan Pelatihan .....	32
3.2.3. Pelatihan yang Efektif .....	33
3.3. Motivasi .....	36
a. Teori Kebutuhan (Abraham Maslow) .....	38
b. Teori Dua Faktor Herzberg .....	49
c. Teori Kebutuhan ERG Alderfer .....	40
3.3.1. Macam-macam Motivasi .....	40
3.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	42
3.3.3. Fungsi Motivasi .....	43
3.3.4. Tujuan Motivasi .....	43
3.4. Kinerja .....	45
3.4.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	46
3.4.2. Penilaian Kinerja .....	46
3.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja.....	47
3.4.4. Metode Penilaian Kinerja .....	48
3.4.5. Manfaat Penilaian Kinerja .....	50
3.4.6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	51
3.5. Penelitian Terdahulu .....	53
3.6. Kerangka Penelitian .....	54
3.7. Kerangka Pemikiran .....	55
1) Hipotesis .....	56
2) Prinsip Dasar Analisis Jalur .....	57
3) Diagram Jalur dan Structural Equation Model .....	58
	60

#### **BAB IV      METODOLOGI PENELITIAN**

4.1. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	60
4.2. Desain Penelitian .....	60
4.3. Populasi dan Sampel .....	60
4.4. Teknik Pengambilan Sampel .....	61

4.5. Jenis dan Sumber Data .....	61
4.5.1. Data Primer .....	61
4.5.2. Data Sekunder .....	62
4.6. Metode Pengumpulan Data .....	62
4.7. Skala Pengukuran .....	62
4.8. Operasional Variabel .....	63
4.9. Mekanisme Pengumpulan Data .....	67
4.9.1. Uji Validitas .....	67
4.9.2. Uji Reliabilitas .....	78
4.10. Uji Asumsi Klasik .....	69
4.10.1. Uji Normalitas .....	69
4.10.2. Uji Multikolinieritas .....	70
4.11. Analisis Deskriptif .....	71
4.11.1. Analisis Regresi Ganda .....	71
4.11.2. Korelasi Regresi Linier Berganda .....	72
4.11.3. Analisi Dimensi .....	73
1) Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ .....	74
2) Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Z$ .....	75
3) Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel $Y$ dan $Z$ .....	76
<b>BAB V HASIL DAN ANALISIS</b> .....	77
5.1. Deskripsi Data .....	77
5.1.1. Karakteristik Responden .....	77
1) Berdasarkan Jenis Kelamin .....	77
2) Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	78
3) Berdasarkan Unit Kerja .....	80
4) Berdasarkan Masa Kerja .....	81
5.2. Analisis Data .....	82
5.2.1. Uji Validitas .....	82
5.2.2. Uji Reliabilitas .....	87
5.2.3. Uji Hipotesis .....	89

5.2.3.1. Uji Korelasi Kompetensi dan Pelatihan terhadap	
Motivasi	89
1) Uji t .....	90
2) Analisis Korelasi .....	91
3) Analisis Determinasi .....	93
4) Uji F .....	94
5) Analisa Jalur .....	96
6) Menghitung Besarnya Pengaruh Variabel $X_1$	
terhadap Variabel Y .....	97
7) Menghitung Besarnya Pengaruh Variabel $X_2$	
terhadap Variabel Y .....	98
5.2.3.2. Uji Korelasi Kompetensi, Pelatihan, Motivasi terhadap	
Kinerja .....	98
1) Uji t .....	98
2) Analisis Korelasi .....	100
3) Analisis Determinasi .....	101
4) Analisa Jalur .....	102
5) Menghitung Besarnya Pengaruh Variabel $X_1$	
terhadap Variabel Z .....	104
6) Menghitung Besarnya Pengaruh Variabel $X_2$	
terhadap Variabel Z .....	104
7) Menghitung Besarnya Pengaruh Variabel Y	
terhadap Variabel Z .....	105
5.2.4. Uji Normalitas .....	105
5.2.5. Uji Heterokedastisitas .....	106
5.3. Matrik Korelasi .....	108
5.3.1. Korelasi Antar Dimensi .....	108
5.4. Pembahasan .....	110
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>114</b>
6.1. Kesimpulan .....	114

6.2. Saran .....	115
<b>DAFTAR PUSTKA</b> .....	xviii
<b>LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	42



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Data Pegawai Biro Kepegawaian .....	15
Tabel 3.1.	Penelitian Terdahulu .....	53
Tabel 4.1.	Defini Operasional Variabel .....	64
Tabel 4.2.	Interprestasi Koefisien Korelasi Nilai r .....	73
Tabel 4.3.	Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel Kompetensi, Pelatihan dan Motivasi .....	74
Tabel 4.4.	Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel Kompetensi, Pelatihan dan Kinerja .....	75
Tabel 4.5.	Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel Motivasi dan Kinerja .....	76
Tabel 5.1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	78
Tabel 5.2.	Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ...	79
Tabel 5.3.	Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja .....	80
Tabel 5.4.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	82
Tabel 5.5.	Uji Validitas Variabel $X_1$ .....	84
Tabel 5.6.	Uji Validitas Variabel $X_2$ .....	85
Tabel 5.7.	Uji Validitas Variabel Y .....	86
Tabel 5.8.	Uji Validitas Variabel Z .....	87

Tabel 5.9.	Uji Reliabilitas .....	88
Tabel 5.10.	Regresi Variabel $X_1$ dan $X_2$ Terhadap Y .....	90
Tabel 5.11.	Hasil Uji t .....	91
Tabel 5.12.	Nilai R dan R Square .....	92
Tabel 5.13.	Interprestasi Koefisien Korelasi .....	92
Tabel 5.14.	Hasil Uji F .....	95
Tabel 5.15.	Regresi Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	96
Tabel 5.16.	Total Pengaruh Variabel Kompetensi .....	97
Tabel 5.17.	Total Pengaruh Variabel Pelatihan .....	98
Tabel 5.18.	Regresi $X_1$ , $X_2$ dan Y terhadap Z .....	99
Tabel 5.19.	Hasil Uji t .....	100
Tabel 5.20.	Nilai R dan R Square .....	100
Tabel 5.21.	Interprestasi Koefisien Korelasi .....	101
Tabel 5.22.	Total Pengaruh Variabel Kompetensi .....	104
Tabel 5.23.	Total Pengaruh Variabel Pelatihan .....	104
Tabel 5.24.	Pengaruh Langsung Variabel Motivasi .....	105
Tabel 5.25.	Hasil Uji Normalitas .....	106
Tabel 5.26.	Korelasi Antar Dimensi Variabel $X_1$ dan $X_2$ dengan Y .....	108
Tabel 5.27.	Korelasi Antar Dimensi Variabel $X_1$ dan $X_2$ dengan Z .....	109
Tabel 5.28.	Korelasi Antar Dimensi Variabel Y dengan Z .....	110

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Kerangka Dasar Kompetensi .....	23
Gambar 3.2.	Kerangka Pemikiran .....	55



## DAFTAR GRAFIK

Grafik 2.1.	Distribusi Pegawai menurut Unit Utama .....	15
Grafik 5.1.	Hasil Uji heteroskedastisitas .....	107



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA