



**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN *TALENT MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT BUDI KEMULIAAN**

**TESIS**

**OLEH**

**Arsa Priyo Rahardjo  
(55118110106)**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2022**



**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN *TALENT MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT BUDI KEMULIAAN**

**TESIS**

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

**OLEH**

**ARSA PRIYO RAHARDJO**

(55118110106)

**MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2022**

## PENGESAHAN PROPOSAL TESIS

Judul : Pengaruh Kompetensi Motivasi dan *Talent Management*  
Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Budi Kemuliaan  
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi  
Nama : Arsa Priyo Rahardjo  
NIM : 55118110106  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 26 Juli 2022

Mengesahkan

Pembimbing,



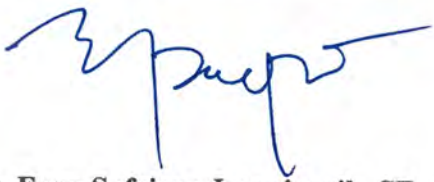
(Dr. Mafizatun Nurhayati, SE., MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister

Universitas Mercu Buana

Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE., M.Si)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM)

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Arsa Priyo Rahardjo  
NIM : 55118110106  
Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

dengan judul

*“Pengaruh Kompetensi Motivasi dan Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Budi Kemuliaan”*,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 30%.

Jakarta, 15 Maret 2022

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

  
**Aric Pangudi, A.Md**

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan *Talent Management* terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Budi Kemuliaan.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi  
Nama : Arsa Priyo Rahardjo  
NIM : 55118110106  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 26 Juli 2022

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kejarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 26 Juli 2022



(Arsa Priyo Rahardjo)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga bisa menyusun serta menyelesaikan Skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Tesis ini berjudul “Pengaruh Kompetensi Motivasi Dan *Talent Management* Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Budi Kemuliaan”. Penulisan tesis ini merupakan salah satu pemenuhan syarat untuk memperoleh gelar Strata-2 Fakultas Pascasarjana Jurusan Magister Manajemen.

Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis secara langsung maupun tidak langsung selama proses penyusunan tesis ini kepada, yaitu:

1. Dr. Mafizatul Nurhayati, SE., MM selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu serta bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan arahan dalam penyusunan proposal tesis ini.
2. Kedua orang tua dan kakak kandung yang turut memberikan dukungan, baik secara moral, spiritual, dan material selama penyusunan dan penyelesaian proposal tesis penulis.
5. Kepada Rega, Bang Arie, Mas Dimas, Apip, Acow, Bella dan Ojan yang telah memberikan banyak dukungan dan bantuan selama penulis menyelesaikan proposal tesis ini.
6. Kepada teman-teman kampus Yulius, Guan, Shintami, Vita, Santi, Tyas, Fatin, Dayu, Bunda dan Roy yang telah menyemangati penulis selama menyelesaikan proposal tesis ini.
7. Kepada Karyawan Rumah Sakit Budi Kemuliaan terutama kepada Dr. Hasan Salim Alatas SpOG yang telah menyediakan waktu untuk memberikan informasi.
8. Terimakasih kepada teman-teman seperjuangan dan *staff* Pascasarjana Magister Manajemen.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak luput dari adanya kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya

masukan serta kritik dari pembaca agar tesis ini bisa menjadi lebih baik lagi. Atas perhatiannya penulis mengucapkan terima kasih.

Jakarta, 26 Juli 2022

Arsa Priyo Rahardjo



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN PROPOSAL TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN SIMILARITY CHECK</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Kontribusi Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>11</b>
2.1. Kinerja Karyawan.....	11
2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	11
2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.3. Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan .....	12
2.2. Kompetensi.....	13
2.2.1. Pengertian Kompetensi .....	13
2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	15
2.2.3. Aspek-aspek yang Terkandung pada Konsep Kompetensi..	17
2.2.4. Dimensi dan Indikator Kompetensi .....	18
2.3. Motivasi.....	21
2.3.1. Pengertian Motivasi .....	21
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	22
2.3.3. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	24



2.4. Manajemen Talenta .....	25
2.4.1. Pengertian Manajemen Talenta.....	25
2.4.2. Faktor Kesuksesan Manajemen Talenta .....	27
2.4.3. Dimensi dan Indikator Manajemen Talenta.....	27
2.5. Penelitian Terdahulu.....	28
2.6. Pengembangan Hipotesis.....	33
2.6.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.6.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	34
2.6.3. Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap Kinerja Karyawan	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1. Desain Penelitian .....	37
3.2. Definisi Operational dan Pengukuran Variabel.....	38
3.2.1. Definisi Operational.....	38
3.2.2. Pengukuran Variabel.....	39
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	41
3.3.1. Populasi.....	41
3.3.2. Sample.....	42
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.5. Metode Analisis Data .....	45
3.5.1. Uji Instrumen .....	45
3.5.1.1. Uji Validitas .....	45
3.5.1.2. Uji Reliabilitas .....	46
3.6. Deskripsi Responden .....	46
3.6.1. Deskripsi Variabel.....	46
3.6.2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	47
3.6.2.1. Pengertian Analisis Regresi Linier Berganda.....	47
3.6.3. Uji Asumsi Klasik.....	47
3.6.4. Uji Ketepatan Model.....	49
3.6.5. Uji Kolerasi .....	51
3.6.5.1. Pengertian Analisis Korelasi.....	51
3.6.5.2. Analisis Korelasi Antar Dimensi .....	52

<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>53</b>
4.1. Deskripsi Rumah Sakit Budi Kemuliaan.....	53
4.1.1. Sejarah Rumah Sakit.....	53
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha.....	55
4.1.3. Sumber Daya.....	55
4.1.4. Tantangan Bisnis.....	57
4.1.5. Proses atau Kegiatan Fungsi Bisnis .....	57
4.2. Hasil Penelitian.....	57
4.2.1. Analisis Deskriptif Responden.....	58
4.2.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
4.2.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	59
4.2.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	60
4.2.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	61
4.2.1.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja (Tahun).....	61
4.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	62
4.2.2.1. Analisis Deksriptif Kompetensi.....	63
4.2.2.2. Analisis Deksriptif Motivasi.....	64
4.2.2.3. Analisis Deksriptif <i>Talent Management</i> .....	65
4.2.2.4. Analisis Deksriptif Kinerja Karyawan.....	66
4.3. Uji Instrumen.....	67
4.3.1. Uji Validitas .....	67
4.3.2. Uji Reliabilitas .....	69
4.3.3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	70
4.3.3.1. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	70
4.3.3.2. Uji Heteroskedastisitas .....	72
4.4. Uji Ketepatan Model .....	73
4.4.1. Uji Signifikansi Simultan (Uji <i>f</i> ).....	74
4.5. Uji Hipotesis (Uji <i>t</i> ).....	75

4.5.1. Uji Korelasi Antar Dimensi .....	77
4.6. Pembahasan .....	80
4.6.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan .....	80
4.6.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan .....	80
4.6.3. Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap Kinerja Karyawan	81
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>83</b>
5.1. Kesimpulan.....	83
5.2. Saran .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>89</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Rumah Sakit Budi Kemuliaan.....	56
Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas .....	73



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan .....	2
Tabel 1. 2 Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan .....	4
Tabel 1. 3 Hasil Pra-survei Terhadap Kompetensi .....	5
Tabel 1. 4 Hasil Pra-survei Terhadap Motivasi .....	6
Tabel 1. 5 Hasil Pra-survei Terhadap Talent Management.....	6
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 3. 1 Definisi Operational Variabel .....	39
Tabel 3. 2 Variabel Kompetensi (X1) .....	40
Tabel 3. 3 Variabel Motivasi (X2) .....	40
Tabel 3. 4 Variabel <i>Talent Management</i> (X3) .....	41
Tabel 3. 5 Variabel Kinerja Karyawan (X3).....	41
Tabel 3. 6 Jumlah Sampel Karyawan R.S Budi Kemuliaan .....	43
Tabel 3. 7 Tabel Tingkat Nilai Pernyataan Kuesioner .....	45
Tabel 3. 8 Pedoman Kategorisasi Rata-Rata Skor Penilaian Responden .....	46
Tabel 3. 9 Matriks Korelasi Antar Dimensi .....	52
Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Umur .....	59
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Unit Kerja.....	60
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	61
Tabel 4.5 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	62
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi .....	63
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi .....	64
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel <i>Talent Management</i> .....	65
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan .....	66
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Kompetensi (X1).....	67
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas Motivasi (X2).....	68
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Validitas <i>Talent Management</i> (X3).....	68
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Validitas Kinerja Karyawan (Y).....	69
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel .....	70

Tabel 4.15 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	71
Tabel 4.16 Uji Multikolinieritas.....	72
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi.....	74
Tabel 4.18 Hasil Analisa Uji F Kinerja Karyawan.....	75
Tabel 4.19 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	76
Tabel 4.20 Kolerasi Antar Dimensi .....	79



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Kuesioner Penelitian.....	89
------------------------------------	----

