



**PENGARUH KOMPETENSI DAN REMUNERASI TERHADAP
KINERJA TENAGA KESEHATAN DIMEDIASI OLEH
DISIPLIN KERJA DI RUMAH SAKIT PUSAT PERTAMINA**

TESIS

**UNIVERSITAS
HERI SUGIARTO
55123110052
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN REMUNERASI TERHADAP
KINERJA TENAGA KESEHATAN DIMEDIASI OLEH
DISIPLIN KERJA DI RUMAH SAKIT PUSAT PERTAMINA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

HERI SUGIARTO
55123110052

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of competency and remuneration on the performance of healthcare workers, with work discipline as an intervening variable. A quantitative research method was employed, and data were collected through the distribution of research instruments to 149 healthcare workers at Rumah Sakit Pusat Pertamina. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) approach. The results indicate that competency has a positive and significant effect on work discipline and the performance of healthcare workers, remuneration does not have a significant effect on either work discipline or performance, work discipline has a positive and significant effect on performance. Competency also has a positive and significant indirect effect on performance through work discipline, whereas remuneration does not affect performance through work discipline. This study develops a holistic model linking competency and remuneration to healthcare workers' performance, while also exploring the simultaneous role of work discipline as an intervening variable. It is recommended that hospitals optimize the productivity of healthcare workers by improving a transparent and fair remuneration system, enhancing training and educational opportunities, providing recognition and feedback on employee performance, and reinforcing adherence to work discipline.

Keywords : Competency, Remuneration, Work Discipline, Healthcare Workers Performance

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, remunerasi, dan disiplin kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja tenaga kesehatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan instrument penelitian kepada 149 orang di Rumah Sakit Pusat Pertamina. Metode analisis data secara kuantitatif menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan, remunerasi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja, remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui disiplin kerja dan remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui disiplin kerja. Penelitian ini mengembangkan model holistik yang mengaitkan pengaruh kompetensi dan remunerasi terhadap kinerja tenaga kesehatan serta mengeksplorasi peran simultan disiplin kerja tenaga kesehatan sebagai intervening. Disarankan rumah sakit perlu mengoptimalkan produktivitas tenaga kesehatan dengan perbaikan sistem remunerasi yang transparans dan berkeadilan, meningkatkan pelatihan dan kesempatan pendidikan tenaga kesehatan, pengakuan dan umpan balik terhadap kinerja pegawai, serta kepatuhan terhadap disiplin kerja.

Kata Kunci : Kompetensi, Remunerasi, Disiplin Kerja, Kinerja Tenaga Kesehatan

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan dimediasi oleh Disiplin Kerja di Rumah Sakit Pusat Pertamina

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Heri Sugiarto

NIM : 55123110052

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal : 28 Agustus 2025

Mengesahkan,
Pembimbing

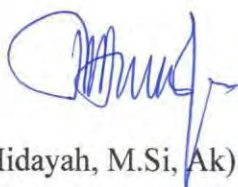


(Prof. Dr. Drs. Veithzal Rivai Zainal, B.Sc., MM, MBA, CRGP, CRMP, CCWA,
CP.NLP, CH, CHt)

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan dimediasi oleh Disiplin Kerja di Rumah Sakit Pusat Pertamina
Bentuk Tesis : Penelitian
Nama : Heri Sugiarto
NIM : 55123110052
Program Studi : Magister Manajemen
Tanggal : 28 Agustus 2025

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan 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.

Jakarta, 28 Agustus 2025



Heri Sugiarto



**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH
*/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS***

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : HERI SUGIARTO
NIM */Student id Number* : 55123110052
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja di Rumah Sakit Pusat Pertamina”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

04 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

26 %

Jakarta, 04 September 2025
**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**
/Head of FEB Administrator



scan or click here for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

PIC: Yohan | No. Registrasi: SIMT-0925716

Dokumen digital ini telah diverifikasi menggunakan QR code.
/This digital document has been verified using a QR code.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan dimediasi oleh Disiplin Kerja di Rumah Sakit Pusat Pertamina” dapat diselesaikan. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Drs. Veithzal Rivai Zainal, B.Sc., MM, MBA, CRGP, CRMP, CCWA, CP.NLP, CH, CHt, selaku Dosen Pembimbing atas bimbingan, waktu, dan pemikiran yang telah diberikan.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan maupun dukungannya baik moral maupun material dalam proses penyusunan tesis ini kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M. Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M. Si, Ak selaku Dekan Program Magister Management Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST., MM., CHRA., CPM., ASCA, selaku Kaprodi Program Magister Management Universitas Mercu Buana.
4. Para Dosen pada program Magister Management yang telah memberikan ilmu dan masukan berharga selama penulis menempuh pendidikan.
5. Istri dan semua putra yang sudah memberi semangat selama masa studi.

Akhir kata penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Semoga hasil penelitian dalam tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 28 Agustus 2025

Heri Sugiarto

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I	
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kontribusi Penelitian	12
BAB II	
KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	13
2.1 Kajian Pustaka	13
2.1.1 Kinerja Tenaga Kesehatan	15
2.1.1.1 Indikator Kinerja	23
2.1.1.2 Penilaian Kinerja	24
2.1.2 Kompetensi Tenaga Kesehatan	26
2.1.3 Remunerasi Tenaga Kesehatan	29
2.1.4 Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan	33
2.1.5 Sustainability Development Goals (SDGs)	37
2.2 Penelitian Terdahulu	39
2.3 Pengembangan Hipotesis	42
2.3.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan	42
2.3.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan	43
2.3.3 Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan	44
2.3.4 Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan	45
2.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan	46

2.3.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan melalui Disiplin Kerja	47
2.3.7 Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan melalui Disiplin Kerja	49
2.4 Kerangka Pemikiran	50
2.5 Kerangka Konseptual	52
BAB III	
METODE PENELITIAN	53
3.1 Desain Penelitian.....	53
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	54
3.2.1 Kompetensi Tenaga Kesehatan	55
3.2.2 Kinerja Tenaga Kesehatan	55
3.2.3 Remunerasi Tenaga Kesehatan	56
3.2.4 Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan.....	57
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	58
3.3.1 Populasi	58
3.3.2 Sampel	59
3.4 Metode Pengumpulan Data	60
3.4.1 Data Primer	60
3.4.2 Data Sekunder	62
3.5 Metode Analisis Data	63
3.5.2 Uji Validitas	64
3.5.3 Uji Reliabilitas	65
3.5.4 Analisis Jalur	65
3.5.5 Uji Hipotesis	66
BAB IV	
HASIL DAN PEMBAHASAN	72
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	72
4.1.1 Sejarah Organisasi.....	72
4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha	72
4.1.3 Sumber Daya	73
4.1.4 Tantangan Bisnis	74
4.1.5 Proses Kegiatan Fungsi Bisnis	76
4.2 Statistik Deskriptif.....	77
4.2.1 Deskripsi Responden.....	77
4.3 Hasil Analisis Data.....	80
4.3.1 Analisis Kuantitatif	80
4.3.1.1 Hasil Analisis Partial Least Square	80
4.4 Pembahasan.....	102

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN	110
5.1 Simpulan	110
5.2 Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN.....	119



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra-Survei	6
Tabel 1.2 Kriteria Nilai Kinerja Pekerja Rumah Sakit Pusat Pertamina.....	8
Tabel 1.3 Nilai Kinerja Rata-rata Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Pusat Pertamina	8
Tabel 2.1 <i>State of The Art</i>	40
Tabel 3.1 Pengelompokan Variabel Penelitian	54
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Kompetensi	55
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Kinerja Tenaga Kesehatan	56
Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel Remunerasi Tenaga Kesehatan	57
Tabel 3.5 Definisi Operasional Variabel Disiplin Kerja.....	58
Tabel 3.6 Kriteria Pemilihan Sampel Penelitian.....	59
Tabel 4.1 Umur Responden.....	78
Tabel 4.2 Lama Bekerja Responden.....	78
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden.....	78
Tabel 4.4 Jabatan Responden	79
Tabel 4.5 Status Pekerja Responden.....	79
Tabel 4.6 Profesi Responden.....	80
Tabel 4.7 Nilai Loading Faktor Variabel Kompetensi Tenaga Kesehatan	81
Tabel 4.8 Nilai Loading Faktor Variabel Remunerasi Tenaga Kesehatan.....	82
Tabel 4.9 Nilai Loading Faktor Variabel Disiplin Kerja Tenaga Kesehatan.....	84
Tabel 4.10 Nilai Loading Faktor Variabel Kinerja Tenaga Kesehatan.....	85
Tabel 4.11 Fornell-Larcker Criterion	87
Tabel 4.12 Nilai Cross Loading.....	87

Tabel 4.13 Nilai Average Variant Extracted (AVE).....	89
Tabel 4.14 Nilai Pengujian <i>Discriminat Validity (Heteroit Monotrait Ratio)</i>	90
Tabel 4.15 Nilai Pengujian <i>Composite Reliability</i>	91
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Kolinieritas (Uji VIF)	92
Tabel 4.17 Nilai R-Square	95
Tabel 4.18 Nilai F-Square	96
Tabel 4.19 Uji Hipotesis	99



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	51
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	52
Gambar 3.1 Model SEM Penelitian.....	65
Gambar 4.1 Outer Model Kompetensi.....	82
Gambar 4.2 Outer Model Remunerasi.....	83
Gambar 4.3 Outer Model Disiplin Kerja.....	85
Gambar 4.4 Outer Model Kinerja Tenaga Kesehatan.....	86
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian dari Direktur RSPP	119
Lampiran 2 Instrument Penelitian.....	120
Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup.....	125



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A