

**PERAN INOVASI PROSES DAN *HUMAN RESOURCE*  
MANAGEMENT SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER  
DAYA MANUSIA**

(Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Ahmad Luthfi Niam

NIM : 30401612060

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PERAN INOVASI PROSES DAN *HUMAN RESOURCE*  
MANAGEMENT SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER  
DAYA MANUSIA**

(Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh :

Ahmad Luthfi Niam

NIM : 30401612060

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya

dapat diajukan dihadapan sidang Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 8 Agustus 2023

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si

NIDN. 0608026502

**PERAN INOVASI PROSES DAN *HUMAN RESOURCE*  
MANAGEMENT SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER  
DAYA MANUSIA**

(Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)

**Disusun Oleh:**

**Ahmad Luthfi Niam**

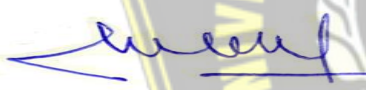
**NIM: 30401612060**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal, 8 Agustus 2023

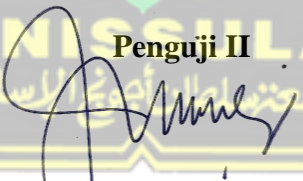
**Pembimbing**

**Penguji I**

  
Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si  
NIDN: 0608026502

  
Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM.  
NIDN: 0608036601

**Penguji II**

  
Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si.  
NIDN: 0619036801

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen Tanggal, 8 Agustus 2023

**Ketua Program Studi Manajemen**



Digitally signed by Dr. Lutfi Nurcholis  
DN: cn=Dr. Lutfi Nurcholis, o=Unissula,  
ou=Economic Faculty,  
email=lutfinurcholis@gmail.com, c=ID  
Date: 2023.09.05 07:10:03 +07'00'

Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., MM.  
NIDN:0623036901

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang menyatakan serta bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Luthfi Niam

NIM : 30401612060

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul

**PERAN INOVASI PROSES DAN *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*  
SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA**

(Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)

adalah hasil karya pribadi, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 6 September 2023

Yang memberi pernyataan



Ahmad Luthfi Niam

NIM: 30401612060

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AHMAD LUTHFI NIAM

---

NIM : 30401612060

---

Program Studi : MANAJEMEN

---

Fakultas : EKONOMI

---

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Desertasi\* dengan judul:

### **PERAN INOVASI PROSES DAN *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT* SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA**

(Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 6 September 2023  
Yang menyatakan

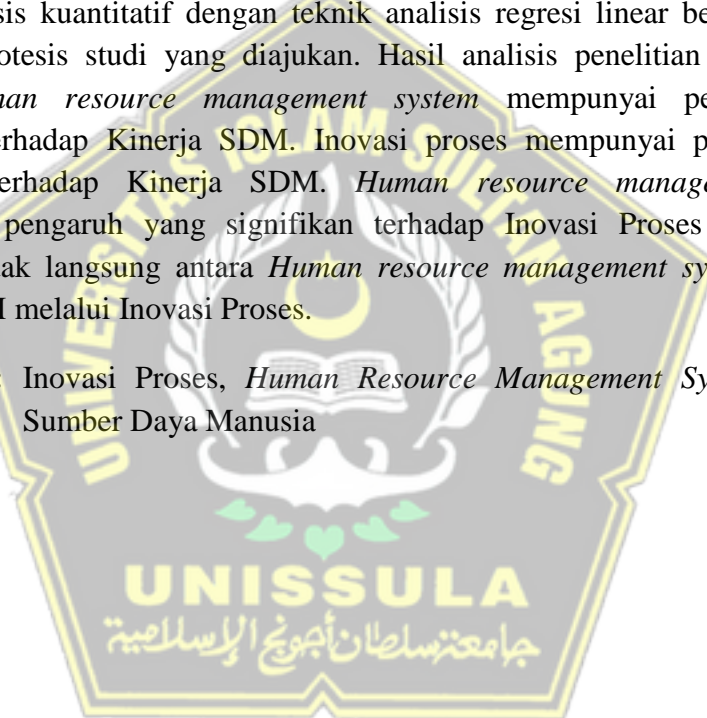
A 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPULUH RIBU RUPIAH', '1000', and 'METERAL TEMBAL'. The serial number '5A545AJX017204540' is visible at the bottom.

Ahmad Luthfi Niam  
30401612060

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *human resource management system* terhadap kinerja sumber daya manusia. Bagaimana pengaruh inovasi proses terhadap kinerja sumber daya manusia dan bagaimana pengaruh *human resource management system* terhadap inovasi proses pada karyawan RSI Sultan Agung Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah 972 staf tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dengan jumlah sampel sebanyak 100 partisipan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda dalam menguji hipotesis studi yang diajukan. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa *Human resource management system* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM. Inovasi proses mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM. *Human resource management system* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Inovasi Proses dan terdapat pengaruh tidak langsung antara *Human resource management system* terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses.

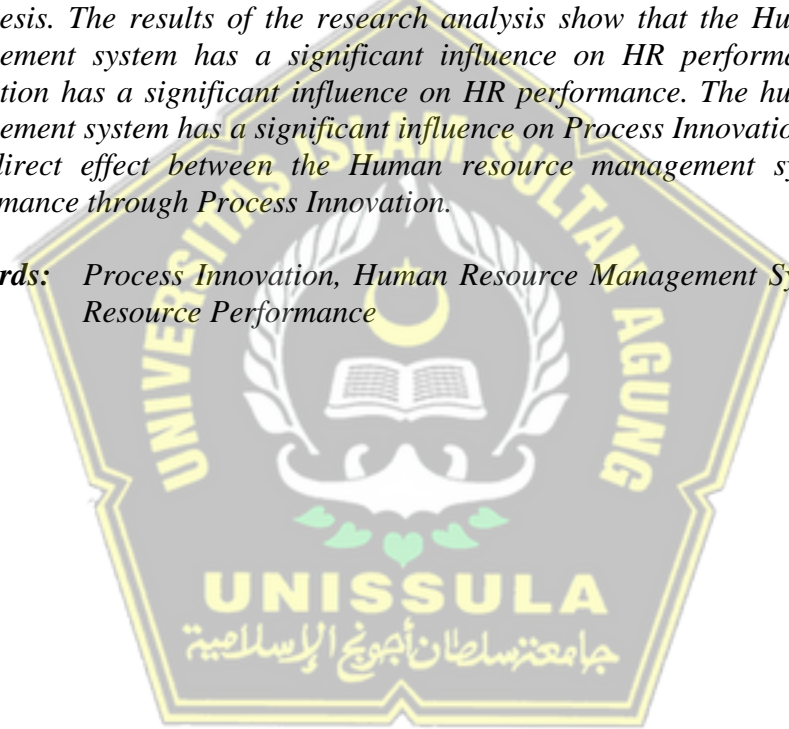
**Kata Kunci:** Inovasi Proses, *Human Resource Management System*, Kinerja Sumber Daya Manusia



## **ABSTRACT**

*This research was conducted to find out and analyze how the influence of the human resource management system on the performance of human resources. How does process innovation influence human resource performance and how does the human resource management system influence process innovation in RSI Sultan Agung Semarang employees. The population in this study were 972 permanent staff at the Sultan Agung Islamic Hospital in Semarang with a total sample of 100 participants. The analytical method used is quantitative analysis with multiple linear regression analysis techniques in testing the proposed study hypothesis. The results of the research analysis show that the Human resource management system has a significant influence on HR performance. Process innovation has a significant influence on HR performance. The human resource management system has a significant influence on Process Innovation and there is an indirect effect between the Human resource management system on HR Performance through Process Innovation.*

**Keywords:** *Process Innovation, Human Resource Management System, Human Resource Performance*



## INTISARI

Dalam konteks era globalisasi dan pandemi Covid-19 di Indonesia, adaptasi dan inovasi menjadi kunci penting bagi masyarakat dan perusahaan. Globalisasi telah mengubah lanskap politik, sosial, dan ekonomi, dengan dampaknya yang terlihat pada kenaikan harga saham dan penurunan nilai tukar rupiah. Untuk menghadapi tantangan ini, perusahaan, terutama di sektor kesehatan, telah melakukan inovasi dalam manajemen dana dan produksi. Inovasi dapat terjadi dalam dua bentuk utama, yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Inovasi produk berfokus pada pengembangan ide produk baru atau perbaikan produk yang ada, sedangkan inovasi proses melibatkan perubahan dalam cara produksi. Inovasi ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif. Inovasi proses juga melibatkan manajemen sumber daya manusia (SDM), di mana pengembangan keterampilan karyawan menjadi kunci.

Penelitian menunjukkan bahwa inovasi proses berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Selain itu, pengaruh positif juga ditemukan antara sistem manajemen SDM dan inovasi proses. Namun, terdapat perbedaan dalam penelitian yang mengindikasikan perluasan penelitian lebih lanjut untuk memahami hubungan ini lebih baik. Rumah Sakit Islam Sultan Agung (RSI) Semarang, dengan pendekatan spiritual kepada pasien, dapat menciptakan pelayanan yang memuaskan dan berdampak pada kinerja rumah sakit. Bimbingan spiritual juga memiliki dampak positif pada proses penyembuhan pasien.

Dari konteks RSI Sultan Agung Semarang, penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh sistem manajemen SDM dan inovasi proses terhadap kinerja SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen SDM dan inovasi proses berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, dan sistem manajemen SDM juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui inovasi proses terhadap kinerja SDM. Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi manajemen perusahaan dalam mengelola SDM dan proses inovasi di masa globalisasi dan pandemi Covid-19.



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan usulan penelitian skripsi yang berjudul “**PERAN INOVASI PROSES DAN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA** (Studi pada Karyawan RSI Sultan Agung Semarang)”.

Penulisan usulan penelitian skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat kelulusan program strata-1 S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. terselesaikannya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Widodo, SE., MSi Selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu serta bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyio, SE., MSi Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST., SE. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

4. Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Bapak dan Ibu tercinta yang senantiasa memberikan dukungan spiritual dan material kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu kelancaran dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.

Dalam penulisan usulan penelitian skripsi ini tentu disadari masih terdapat banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna maka dari itu diharapkan para pembaca dapat memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 8 Agustus 2023

Ahmad Luthfi Niam  
NIM : 30401612060

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	6
1.3    Tujuan Penelitian.....	6
1.4    Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1    Manfaat Teoritis.....	7
1.4.1    Manfaat Praktis.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1    Kinerja SDM.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2 <i>Human Resource Management System</i> .....	10
2.3    Inovasi Proses.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4    Model Empirik.....	17
BAB III METODE PENELITIAN.....	19
3.1    Jenis Penelitian.....	19
3.2    Sumber Data.....	19
3.2.1    Data Primer.....	19
3.2.2    Data Sekunder.....	20
3.3    Metode Pengumpulan Data.....	20
3.4    Populasi dan Sampel.....	21
3.4.1    Populasi.....	21
3.4.2    Sampel.....	21
3.5    Definisi Oprasional dan Indikator.....	23
3.6    Teknik Analisis Data.....	24

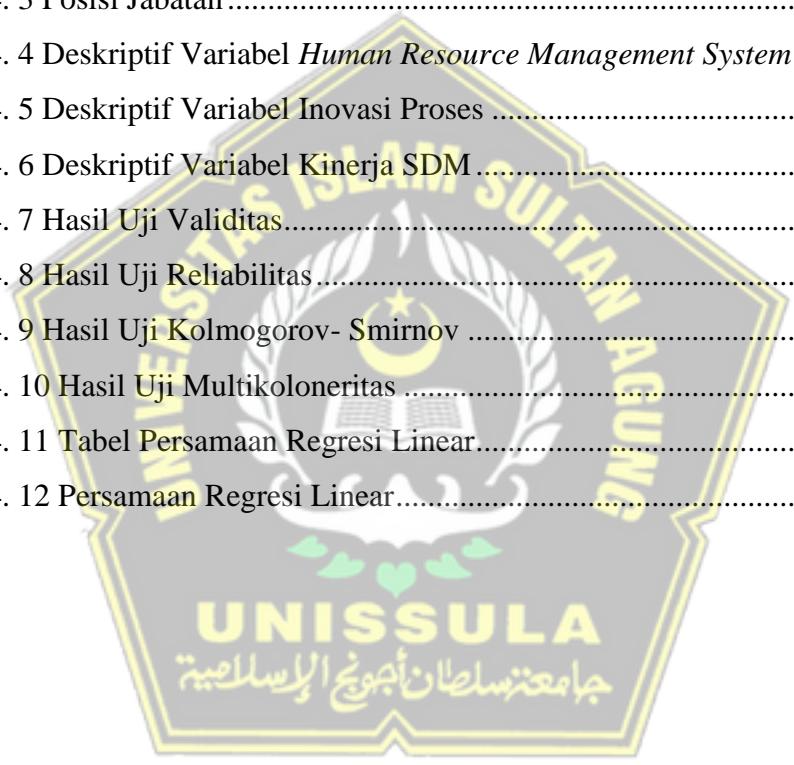
3.6.1	Analisis Regresi Berganda.....	24
3.6.2	Uji Instrumen .....	25
3.6.2.1	Uji Validitas .....	25
3.6.2.2	Uji Reliabilitas .....	26
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	26
3.6.3.1	Uji Normalitas .....	26
3.6.3.2	Uji Kolmogorov Smirnov .....	26
3.6.3.3	Uji Multikolinieritas .....	27
3.6.3.4	Uji Heteroskedastisitas .....	27
3.6.4	Pengujian Hipotesis .....	28
3.6.4.1	Uji t.....	28
3.6.4.2	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	28
3.6.4.3	Uji Sobel Test .....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>30</b>
4.2	Karakteristik Responden.....	30
4.2.1	Jenis Kelamin.....	30
4.2.2	Masa Kerja.....	31
4.2.3	Posisi Jabatan.....	32
4.3	Analisis Kualitatif.....	32
4.3.1	Analisis Deskriptif Variabel <i>Human Resource Management System</i> .. .....	33
4.3.2	Analisis Deskriptif Variabel Inovasi Proses .....	35
4.3.3	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja SDM.....	36
4.4	Analisis Kuantitatif .....	38
4.4.1	Hasil Uji Validitas .....	38
4.4.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	39
4.4.3	Uji Normalitas.....	39
4.4.4	Uji Kolmogorov Smirnov .....	40
4.4.5	Uji Multikolonieritas.....	41
4.4.6	Uji Heteroskedastisitas .....	41
4.4.7	Pengujian Regresi Linier Berganda .....	42

4.5	Analisis Jalur.....	43
4.6	Uji T.....	46
4.7	Uji Sobel Test .....	49
4.8	Pembahasan .....	51
BAB V PENUTUP.....		58
5.1	Kesimpulan .....	58
5.2	Saran .....	59
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	61
5.4	Agenda Peneliti Mendatang.....	61
DAFTAR PUSTAKA .....		62
LAMPIRAN.....		64



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Ringkasan Research GAP .....	4
Tabel 1. 2 Kotak Saran Kinerja Layanan RSI Sultan Agung Semarang Tahun 2019 –2021 .....	5
Tabel 3. 1 Definisi Oprasional dan Indikator Penelitian.....	23
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin.....	30
Tabel 4. 2 Masa Kerja Karyawan.....	31
Tabel 4. 3 Posisi Jabatan .....	32
Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel <i>Human Resource Management System</i> .....	33
Tabel 4. 5 Deskriptif Variabel Inovasi Proses .....	35
Tabel 4. 6 Deskriptif Variabel Kinerja SDM .....	37
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas.....	38
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas .....	39
Tabel 4. 9 Hasil Uji Kolmogorov- Smirnov .....	40
Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikoloneritas .....	41
Tabel 4. 11 Tabel Persamaan Regresi Linear.....	43
Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Linear.....	45



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian .....	18
Gambar 4. 1 Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot.....	40
Gambar 4. 2 Pengujian Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot.....	42
Gambar 4. 3 Hasil Uji Sobel Pengaruh <i>Human Resource Management System</i> Terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian .....	64
--	----





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era globalisasi dan pandemi Covid 19 yang sedang dihadapi Indonesia, kini bukan saatnya untuk takut atau khawatir. Dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin mutakhir, masyarakat Indonesia terpacu untuk selalu belajar dan berhati-hati. Globalisasi telah memberikan dampak besar terhadap tatanan dunia politik, sosial, dan ekonomi, baik di sektor pemerintahan maupun di sektor korporasi. Efek ini sangat terlihat jika dilihat dari perspektif tatanan ekonomi global, karena kenaikan harga saham dan nilai tukar dolar memperburuk nilai rupiah. Hal ini memaksa beberapa perusahaan kesehatan dan rumah sakit melakukan inovasi baru melalui koordinasi manajemen yang baik agar mampu mengelola dana yang ada.

Dalam hal ini diperlukan inovasi dan inovasi dalam cara produksi dan pelayanan usaha yang disebut Inovasi sebagai proses adaptasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghasilkan ide produk baru yang dapat diperoleh dari konsumen maupun dari pesaing. Inovasi produk dapat berasal dari peningkatan atau modifikasi produk yang sudah ada. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu menghadirkan ide-ide baru dan menghasilkan produk yang inovatif untuk meningkatkan penjualan.

Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Newell, 2013). Inovasi proses adalah tindakan untuk memperkenalkan proses produksi baru atau aktivitas harian baru (Thorgren, 2019). Inovasi proses merupakan perubahan produksi barang yang dihasilkan oleh suatu perusahaan yang telah mengalami berbagai macam perbaikan. Terbentuknya inovasi proses memerlukan dukungan sistem manajemen sumber daya manusia (SDM). ) merupakan proses pengembangan keahliannya melalui organisasi pengembangan, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja (Yusliza, 2015). Sebuah sistem manajemen sumber daya manusia berurusan dengan atau berhubungan dengan perilaku dan hubungan yang terjadi pada sumber daya manusia, yaitu para karyawan suatu perusahaan. Pengembangan sistem SDM yang baik tentunya juga mempengaruhi kinerja organisasi yang pada gilirannya mempengaruhi aspek lainnya.

Dengan mekanisasi sistem manajemen sumber daya manusia dengan memperkirakan jumlah dan permintaan sumber daya, keterampilan dan kompetensi di masa depan, dan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, perusahaan saya berencana untuk merekrut, menyebarkan, mengembangkan sumber daya, mempertahankan dan mengelola bakat. Ini diikuti dengan rekrutmen, yaitu penarikan catatan tentang jumlah, jenis dan kualitas orang yang dibutuhkan untuk rencana kepegawaian, diikuti dengan penyaringan untuk mengevaluasi dan memilih karyawan yang cocok dari antara kandidat, dan

terakhir, retensi, yaitu perencanaan penghargaan dan insentif. untuk mengontrol rotasi tenaga kerja dan mempertahankan kualitas staf (Aurelian, 2015).

Inovasi proses adalah teknik baru dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas guna menekan biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Untuk membentuk kinerja sumber daya manusia atau efisiensi kerja pegawai, dapat dipahami sebagai hasil yang diperoleh setelah melakukan pekerjaan yang kompleks dan dinilai dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam proses melaksanakan dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. perusahaan mempercayakan kepada karyawan (Mangkunegara, 2011).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wright, 2014) menjelaskan bahwa dengan melakukan inovasi pada keseluruhan proses, dapat membentuknya sehingga dapat memenangkan persaingan, perusahaan dikatakan mampu memunculkan ide-ide baru dan menghasilkan produk yang inovatif untuk meningkatkan penjualan. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan demikian, inovasi proses memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Kemudian peneliti lain (Aurelian, 2015) dan (Schuler, 2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja sumber daya manusia di industri hulu, hilir untuk mendukung permintaan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Kemudian terdapat perbedaan penelitian (Research Gap) yang menarik minat peneliti untuk diteliti yaitu Wright (2014) yang berpendapat bahwa inovasi proses yang efektif akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, namun Floren (2014) mengungkapkan bahwa inovasi proses tidak berpengaruh signifikan terhadap pelatihan. Kinerja sumber daya manusia di sektor industri.

**Tabel 1. 1**  
**Ringkasan Research GAP**

No	Pengaruh	Pengaruh	Peneliti & Tahun
	<i>Inovasi Proses terhadap Kinerja SDM</i>	Positif & Signifikan	(Wright, 2014), (Aurelian, 2015) dan (Schulers, 2017)
		Tidak Signifikan	Floren (2014)

Sumber : Data yang diolah, 2022

Rumah Sakit Islam Sultan Agung (RSI) Semarang merupakan rumah sakit syariah yang memberikan manfaat melalui pendekatan spiritual kepada pasien, khususnya berupa bimbingan spiritual dengan mengedepankan nilai-nilai Islam. Karyawan berperilaku saling melengkapi di Rumah Sakit Islam untuk mengeluarkan yang terbaik dalam organisasi dan karyawan dapat berperan aktif dalam aktivitas kerja. Hal ini dapat dilakukan melalui hubungan timbal balik antara organisasi dengan karyawannya, seperti memberikan nasehat dari staf kepada rumah sakit, memberikan pelayanan lebih di dalam rumah sakit, dan memiliki loyalitas yang kuat dengan organisasi. Rumah sakit muslim dalam persaingan global akan mampu bersaing dengan rumah sakit konvensional lainnya dengan memberikan pelayanan yang berbeda yang cenderung memuaskan pasien, yang kemudian dapat berdampak pada nilai rumah sakit itu sendiri.

Adanya bimbingan spiritual bagi pasien akan menjadikan pasien lebih kuat dan sabar untuk mengatasi tantangan yang dialami pasien. Hal ini dapat dimanfaatkan sebagai keuntungan bagi rumah sakit Islam berbasis syariah untuk meningkatkan pengobatan pasien dari segi efek psikoterapi religi yang dapat mempengaruhi proses penyembuhan penyakit itu sendiri. Landasan permasalahannya adalah dalam upaya menyelesaikan permasalahan yang dihadapi rumah sakit dengan mengedepankan nilai-nilai islami yang menjadi moto rumah sakit muslim ternyata belum dapat memenuhi harapan masyarakat seperti yang dijelaskan pada kotak petunjuk kinerja pelayanan. bagian sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Kotak Saran Kinerja Layanan Rsi Sultan Agung Semarang Tahun 2019 – 2021**

No	Keluhan	Kotak Saran
1.	Kurang ramahnya karyawan dalam memberikan layanan	2020 dan 2021
2.	Kurang sabarnya karyawan	2020
3.	Karyawan kurang menyenangkan dalam memberikan pelayanan	2020 - 2021
4.	Masih rendahnya respon tenaga medis dan karyawan dalam memberikan informasi	2019
5.	Kelalaian dokter terhadap standar profesional dan pelanggaran	2020 dan 2021
6.	Sikap membedakan dari kelas social	2019 dan 2020
7.	Pasien menunggu terlalu lama dikarenakan dokter atau petugas belum ada atau datang terlambat	2019

Sumber : SDI RSI Sultan Agung Semarang , 2022

Berdasarkan komentar dari tahun 2019 hingga 2021, masih banyak keluhan pasien terhadap pelayanan yang diberikan oleh staf, baik staf, perawat maupun dokter. Fakta bahwa pasien mengeluh ketika menggunakan layanan Rumah Sakit Islam Sultan Agung menunjukkan bahwa perilaku staf dalam

pemberian layanan perlu dilengkapi untuk memaksimalkan efisiensi dengan memaksimalkan efisiensi sumber daya manusia.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “*Bagaimana Peran Inovasi Proses dan Human Resource Management System terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada RSI Sultan Agung Semarang.*” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia karyawan RSI Sultan Agung Semarang?
2. Bagaimana pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia karyawan RSI Sultan Agung Semarang?
3. Bagaimana pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Inovasi Proses karyawan RSI Sultan Agung Semarang?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia karyawan RSI Sultan Agung Semarang.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia karyawan RSI Sultan Agung Semarang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Inovasi Proses karyawan RSI Sultan Agung Semarang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan menjadi panduan bagi perkembangan ilmu pengetahuan bagi akademis Universitas yang ada di Indonesia yang berhubungan dengan berupa pengaruh Inovasi Proses, terhadap *Human Resources Management System* terhadap peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia pada RSI Sultan Agung Semarang dan nantinya mampu dijadikan pengembangan implikasi manajerial pada RSI Sultan Agung Semarang.

##### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk memperbaiki dan mengoptimalkan perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan dengan pengaruh Inovasi Proses, terhadap *Human Resources Management System* terhadap peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia pada RSI Sultan Agung Semarang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian pustaka ini menguraikan variabel-variabel penelitian berupa *Inovasi Proses, Human Resource Management* dan *Kinerja Sumber Daya Manusia* dari beberapa Variabel masing-masing menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian terdahulu, serta hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

#### **2.1 Kinerja SDM**

Kinerja pegawai sangat diperlukan dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan, sehingga kinerja pegawai diukur untuk mengetahui seberapa lama mereka mampu menghasilkan kinerja (Robbins, 2016). Sehingga kinerja sumber daya manusia atau kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai setelah melakukan pekerjaan yang kompleks dan dievaluasi secara kualitatif dan kuantitatif oleh pegawai dalam kinerja dan pemenuhan tugas dan tanggung jawabnya. yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. (Mankunegara, 2011)

Definisi lain dari kinerja karyawan, atau personel, adalah hasil dari perolehan pekerjaan seseorang, yang dipertimbangkan dalam rencana strategis perusahaan untuk waktu tertentu, ketika dia melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati (Gorgievski, 2014). . Kemudian kinerja Sumber Daya Manusia juga dapat diartikan sebagai hasil akhir yang dapat dicapai individu atau kelompok secara kuantitatif dan



kualitatif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang ada dalam organisasi dan tidak melanggar hukum (Robbins, 2016). ).

Dengan demikian, efisiensi sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai hasil akhir yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dan organisasi secara kuantitatif dan kualitatif sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing dalam mewujudkan tujuan yang telah ada secara sah dalam organisasi tersebut. dan tidak melanggar hukum dengan adanya kinerja karyawan yang optimal, organisasi bergerak dan bersama-sama menghasilkan hasil yang diharapkan. Kemudian indikator pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia menurut (Robbins, 2016) meliputi :

1. Kualitas , yaitu baik atau buruknya sesuatu, kualitas pekerjaan dapat menjadi faktor penilaian kinerja pegawai.
2. Kuantitas, yaitu semua satuan ukuran yang dapat digabungkan dengan angka.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkat ketepatan waktu seseorang yang sudah di rencanakan pada waktu awal yang di inginkan
4. Efektifitas, yaitu suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melumpuhkan sumber daya itu serta memberi tekanan yang tidak wajar pada pelaksanaannya.
5. Kemandirian, yaitu melakukan sesuatu atas dorongan sendiri tanpa bantuan orang lain dan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif .

6. Komitmen kerja, yaitu derajat dimana seorang karyawan dapat sepenuhnya mempercayai dan mau menerima tujuan tujuan perusahaan.

## 2.2 Human Resource Management System

*Human Resources Management System (HRMS)* merupakan proses pengembangan keahlian seseorang melalui pengembangan organisasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja (Yusliza, 2015). Sebuah sistem manajemen sumber daya manusia berurusan dengan atau berhubungan dengan perilaku dan hubungan yang terjadi pada sumber daya manusia, yaitu para karyawan suatu perusahaan. Pengembangan sistem SDM yang baik tentunya juga mempengaruhi kinerja organisasi yang pada gilirannya mempengaruhi aspek lainnya.

Tabiu (2018) mengatakan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia (HRMS) adalah penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Karena pasar bisnis secara keseluruhan telah meningkatkan persaingan, sistem manajemen sumber daya manusia tampaknya secara bertahap menjadi sangat penting dan berkembang. Saat ini, sistem manajemen sumber daya manusia secara umum mencakup 5 bidang fungsional: perencanaan sumber daya manusia; rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan tunjangan, keselamatan dan kesehatan, karyawan dan hubungan industrial (Tabiu, 2018).

Parry (2013) berpendapat bahwa sistem manajemen sumber daya manusia adalah proses yang terdiri dari empat tugas untuk menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan sumber daya manusia. Gachunga (2014) mendefinisikan proses sistem manajemen sumber daya manusia meliputi 6 fungsi: pelatihan dan pengembangan, evaluasi prestasi kerja, kompensasi, hubungan karyawan-pegawai, kesehatan dan keselamatan, rekrutmen dan seleksi. Akhirnya, manajemen sumber daya manusia melibatkan manajer yang bertanggung jawab untuk organisasi kepegawaian dengan staf yang kompeten dan patuh untuk mengeluarkan potensi mereka.

Dengan mekanisasi sistem manajemen sumber daya manusia dengan memperkirakan jumlah dan permintaan sumber daya, keterampilan dan kompetensi di masa depan, dan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, perusahaan saya berencana untuk merekrut, menyebarkan, mengembangkan sumber daya, mempertahankan dan mengelola bakat. Ini diikuti dengan rekrutmen, yaitu penarikan catatan tentang jumlah, jenis dan kualitas orang yang dibutuhkan untuk rencana kepegawaian, diikuti dengan penyaringan untuk mengevaluasi dan memilih karyawan yang cocok dari antara kandidat, dan terakhir, retensi, yaitu perencanaan penghargaan dan insentif. untuk mengontrol rotasi tenaga kerja dan mempertahankan kualitas staf (Aurelian, 2015).

Prioritas baru lebih strategis dan kurang fokus pada fungsi sistem manajemen sumber daya manusia tradisional seperti kepegawaian, pelatihan, evaluasi dan kompensasi. Prioritas strategis meliputi desain berbasis tim, fleksibilitas tenaga kerja, praktik peningkatan kualitas, pemberdayaan karyawan,

dan kompensasi insentif. Sistem manajemen sumber daya manusia dirancang untuk mendiagnosa kebutuhan strategis dan merencanakan pengembangan bakat, yang penting untuk menerapkan strategi kompetitif dan mencapai tujuan operasional (Yusliza, 2015). .

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengembangan keterampilan seseorang melalui pengembangan organisasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi agar dapat diterapkan strategi bersaing dan kinerja tercapai. target. sasaran. Indikator sistem manajemen sumber daya manusia menurut (Tabiu, 2018) adalah:

1. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia
2. Sistem Akuisisi Sumber Daya Manusia
3. Sistem Kompensasi dan Manfaat
4. Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia

### 2.3 Inovasi Proses

Inovasi adalah proses adaptif suatu bisnis dalam menghasilkan ide-ide produk baru yang dapat diperoleh dari konsumen dan pesaing. Inovasi produk dapat berasal dari peningkatan atau modifikasi produk yang sudah ada. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu menghadirkan ide-ide baru dan menghasilkan produk inovatif untuk meningkatkan laba. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Newell, 2013). Inovasi proses adalah tindakan untuk

memperkenalkan proses produksi baru atau aktivitas harian baru (Thorgren, 2019). Inovasi proses merupakan perubahan proses produksi barang yang dihasilkan oleh suatu perusahaan yang telah mengalami berbagai macam perbaikan.

Suatu proses menghasilkan suatu produk akan memakan waktu dan biaya jika proses tersebut tidak dilaksanakan secara efisien, maka akan menunda produk tersebut ke pasar. Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara perusahaan memproduksi produk menggunakan teknologi modern yang membuat proses lebih memakan waktu dan lebih murah (Thorgren, 2019). Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi menghasilkan produk atau layanan akhir. Inovasi mengacu pada penerapan pengetahuan, ide, metode, dan keterampilan baru yang dapat menguntungkan daya saing perusahaan. Inovasi proses adalah teknik dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas guna mengurangi biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Proses manufaktur dalam suatu industri meliputi proses, input, bahan pendukung, bahan pengemas, dan produk siap kirim. Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi menghasilkan produk dan layanan (Robeson, 2016).

Kemampuan inovasi proses ini dapat dilihat dari cara yang mereka gunakan dalam pekerjaannya sebagai wujud kekuatan inovasi yang belum ada untuk mengembangkan sesuatu yang baru yang belum ada sebelumnya dengan tambahan modifikasi. sehingga tidak dilakukan oleh pesaing dalam bisnis dan pekerjaannya (Robeson, 2016).

Dengan upaya menemukan yang baru, maka potensi karyawan akan terbuka dan dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengasah keterampilan dalam bidang pekerjaannya (Sparrow, 2014). Sedangkan dalam pengertian lain, menurut (Newell, 2017) mendefinisikan dan menjelaskan bahwa kapasitas inovasi dapat dipahami sebagai pola karakteristik yang dianggap sebagai kepribadian dalam diri karyawan untuk mengukur adanya keinginan untuk berubah, perubahan individu atau karyawan. cara-cara inovatif. Kemudian, menurut (Thorgren, 2019), terdapat kekuatan inovasi untuk menemukan kembali model perspektif perilaku karyawan yang berfokus pada pengembangan wawasan langka yang dapat diwujudkan melalui perilaku dan hasil sebagai keluaran, berdasarkan tujuan individu. . mengarah pada penciptaan sesuatu yang baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya dalam suatu organisasi.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa inovasi proses adalah proses menemukan hal-hal baru yang belum ada sebelumnya melalui modifikasi, penambahan, penerapan proses teknologi dan cara yang lebih cocok untuk mengembangkan hal-hal baru. . atau. dapat dilakukan lebih awal. Kemudian, indikator inovasi proses menurut (Robeson, 2016) meliputi:

1. Adanya intensitas kebaharuan produk dan layanan
2. Adanya intensitas kebaharuan proses dalam menghasilkan inovasi
3. Adanya intensitas kebaharuan inovasi hasil dari pekerjaannya untuk organisasi
4. Adanya inovasi administratif dan penghargaan

Dalam proses mekanisasi sistem manajemen sumber daya manusia dengan memperkirakan jumlah dan kebutuhan sumber daya, keterampilan dan kemampuan masa depan, dan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, anak perusahaan menetapkan rencana untuk merekrut, menyebarkan, mengembangkan sumber daya, mempertahankan dan mengelola bakat (Aurelian , 2015). Untuk dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan pekerjaan, karyawan diukur kinerjanya untuk mengetahui seberapa baik mereka dapat menghasilkan (Robbins, 2016). Jadi Kinerja Sumber Daya Manusia atau kinerja karyawan dapat dicapai setelah melakukan pekerjaan yang kompleks dan dievaluasi dari segi kualitas dan kuantitas.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mark, 2017) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia bidang industri media di berbagai negara Eropa hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sistem manajemen & #40; HRIS) adalah penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian, dalam penelitian lain yang dilakukan oleh (Gachunga, 2014) dan (Paauwe, 2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem HRM terhadap kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : *Human Resource Management System* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Inovasi proses adalah teknik dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas guna mengurangi

biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Karena membentuk efisiensi operasional sumber daya manusia atau efisiensi kerja karyawan, dapat dipahami sebagai hasil yang diperoleh setelah melakukan pekerjaan yang bersifat umum dan dinilai kualitas dan jumlah yang diperoleh karyawan dalam proses melakukan dan melaksanakan tugas. dan tanggung jawab yang dipercayakan oleh perusahaan kepada mereka (Mangkunegara, 2011).

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Wright, 2014) menjelaskan bahwa dengan menginovasi seluruh proses, maka dapat terwujud. . Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan demikian, inovasi proses memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Kemudian peneliti lain (Aurelian, 2015) dan (Schuler, 2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja sumber daya manusia di industri hulu, hilir untuk mendukung permintaan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. . Oleh karena itu, hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Inovasi Proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi menghasilkan produk atau layanan akhir. Inovasi mengacu pada penerapan pengetahuan, ide, metode, dan keterampilan baru yang dapat menguntungkan daya saing perusahaan. Inovasi proses adalah teknik baru dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan



efektivitas guna menekan biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Baginya untuk dapat membentuk Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan proses pengembangan profesionalnya melalui pengembangan organisasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tujuan meningkatkan produktivitas kinerja (Yusliza, 2015).

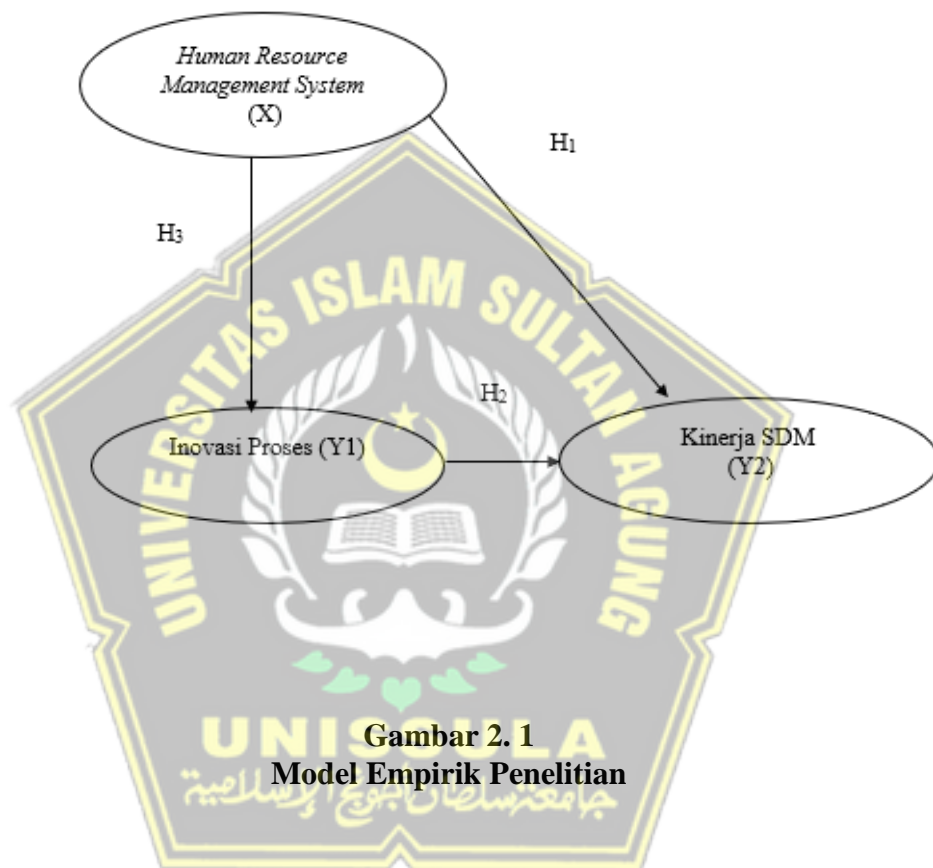
Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alfez, 2017) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara inovasi proses dengan sistem manajemen sumber daya manusia. Dengan kekuatan kemajuan, inovasi akan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia untuk menciptakan cara kerja baru. Dalam penelitian lain (Kase, 2014) dan (Sanders, 2015) telah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di perusahaan yang menggunakan teknologi, teknologi maju dan industri di negara maju. Oleh karena itu, hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> : *Human Resource Management System* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Inovasi Proses***

#### **2.4 Model Empirik**

Model empirik yang peneliti gunakan di bagi menjadi dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel dependen ditandai dengan tanda X. Y1 merupakan variabel independen dan Y2 adalah variabel independen. Dalam model empirik tersebut, peneliti tertarik untuk mencari hubungan atau pengaruh Inovasi Proses, terhadap *Human Resources Management System*

terhadap peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia pada RSI Sultan Agung Semarang. Maka model empirik dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Model Empirik Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang arah dan metode pelaksanaan penelitian yang meliputi jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel dan indikator, serta teknik analisis data.

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan tujuan untuk memperkuat hipotesis atau menyangkal teori atau hipotesis penelitian yang ada. Berkaitan dengan hal tersebut jenis penelitian yang digunakan adalah “explanatory study” atau penelitian penjelasan, dengan demikian penelitian ini lebih menekankan hubungan antar variabel penelitian dengan cara menguji hipotesis bahwa uraian itu mengandung uraian deskriptif tetapi lebih menekankan hubungan antar variabel (Singarimbun, 2012).

#### **3.2 Sumber Data**

##### **3.2.1 Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data tertentu yang dikumpulkan dan berhubungan langsung dengan masalah penelitian (Nasution, 2011). Sumber data berasal dari responden yang dijadikan subjek penelitian. Data primer digali melalui survei dengan menggunakan kuesioner tentang variabel-variabel yang berkaitan dengan penelitian.

Variabel tersebut antara lain inovasi proses, sistem manajemen SDM untuk meningkatkan kinerja SDM di RSI Sultan Agung Semarang.

### **3.2.2 Data Sekunder**

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh yang secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti, peneliti mencari data melalui orang lain atau melalui kepustakaan (Sugiyono, 2010). Data diperoleh dari studi kepustakaan yang diambil dari buku, artikel ilmiah, dan catatan terkait penelitian.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara yang digunakan untuk mengumpulkan data tergantung dari masalah yang diteliti. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan pemberian serangkaian pertanyaan tertulis atau pertanyaan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2010). Penyebaran kuesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang peneliti membatasi jawabannya. Sedangkan pertanyaan open-ended adalah pertanyaan yang memungkinkan responden bebas menjawab pertanyaan sesuai dengan cara berpikirnya sendiri (Kuncoro, 2013).

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2012), adalah bidang yang digeneralisasikan yang meliputi subjek atau objek dengan kualitas dan ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah 972 staf tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang, meliputi 33 dokter, 526 perawat, 30 bidan, 245 tenaga medis, dan 137 tenaga non medis ekonomi.

#### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari total populasi yang diambil untuk penelitian dan harus diperkirakan karakteristiknya. Karena keterbatasan peneliti dalam mengumpulkan jumlah populasi, maka memberikan hasil yang akurat untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil mengacu pada penggunaan rumus Slovin (Umar, 2012):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

$n$  = Jumlah Sampel

$N$  = Jumlah populasi

$e^2$  = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

Banyaknya populasi diketahui sebesar 972 karyawan. Jadi besarnya sampel yang digunakan adalah:

$$\frac{972}{972 \times 0,1^2 + 1} = \frac{972}{(972) \times (0,01) + 1}$$

$$\frac{972}{10,72} = 91 \text{ (Dibulatkan menjadi 100)}$$

- |                               |                     |
|-------------------------------|---------------------|
| • Dokter ( 33 : 972 ) x 100   | = 14                |
| • Perawat ( 526 : 972 ) x 100 | = 25                |
| • Bidan ( 30 : 972 ) x 100    | = 4                 |
| • PM ( 245 : 972 ) x 100      | = 54                |
| • PNM ( 137 : 972 ) x 100     | = 3                 |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>100 Karyawan</b> |

Berdasarkan perhitungan di atas maka minimal sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 100 orang staf tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang yang terdiri dari 25 perawat, 14 dokter, 3 bidan, 54 asisten medik dan 3 non medik. . Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purported sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2012). Pertimbangan yang digunakan dalam penelitian ini hanya untuk pegawai dinas RSI Sultan Agung Semarang yang telah bekerja minimal 1 tahun atau lebih, dengan pertimbangan terpenuhinya persyaratan untuk penetapan kinerjanya.

### 3.5 Definisi Operasional dan Indikator

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah Inovasi Proses, Human Resource Management System dan Kinerja Sumber Daya Manusia dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3. 1**  
**Definisi Oprasional dan Indikator Penelitian**

No.	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	<b><i>Inovasi Proses</i></b> Adalah serangkaian proses penemuan hal baru yang belum ada sebelumnya melalui modifikasi penambahan menerapkan proses-proses teknologi dan cara yang lebih tepat dalam mengembangkan Sesuatu hal yang baru agar tidak pula dilakukan oleh kompetitor yang ada dalam bisnis mengembangkan suatu hal yang tidak dapat dilakukan sebelumnya	1. Adanya intensitas kebararuan produk dan layanan 2. Adanya intensitas kebararuan proses dalam menghasilkan inovasi 3. Adanya intensitas kebararuan inovasi hasil dari pekerjaanya untuk organisasi 4. Adanya inovasi administratif dan penghargaan (Robeson, 2016)	Skala Likert 5 Point
2.	<b><i>Human Resource Management System</i></b> Adalah merupakan sebuah proses pengembangan keahlian seseorang melalui pengembangan organisasi, personel training, dan pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan performa organisasi sehingga strategi bersaing dapat diterapkan dan mencapai tujuan operasional	1. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia 2. Sistem Akuisisisi Sumber Daya Manusia 3. Sistem Kompensasi dan Manfaat 4. Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia (Tabiu, 2018)	Skala Likert 5 Point
3.	<b><i>Kinerja Sumber Daya Manusia</i></b> Adalah hasil perolehan kerja seseorang secara yang diperhitungkan selama kurun	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu Kerja 4. Efektivitas Kerja 5. Kemandirian Kerja	Skala Likert 5 Point

---

waktu periode didalam rencana strategis perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk memenuhi target sasaran yang telah disepakati oleh organisasi	6. Komitmen Kerja (Robbins, 2016)
---	-----------------------------------

---

Nilai untuk skala likert ditentukan mulai nilai 1 untuk pertanyaan negatif dan 5 untuk nilai positif seperti :

1. Sangat tidak setuju = 1
2. Tidak setuju = 2
3. Ragu-ragu = 3
4. Setuju = 4
5. Sangat setuju = 5

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Regresi Berganda

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2014), analisis regresi linier berganda ini bertujuan untuk memprediksi bagaimana kondisi (naik dan turun) variabel dependen (kriteria), jika dua atau lebih variabel independen bertindak sebagai prediktor, dimanipulasi (nilai naik atau turun). Oleh karena itu, analisis regresi berganda akan dilakukan jika jumlah variabel independen paling sedikit dua. Menurut Sugiyono (2014), persamaan regresi linier berganda spesifik adalah sebagai berikut

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_1 = a + b_2X_1 + e$$



Keterangan :

X = Inovasi Proses

$Y_1$  = Human Resource Management System

$Y_2$  = Kinerja SDM

a = Konstanta

b = Besarnya kenaikan atau penurunan

e = Nilai-nilai dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan

### 3.6.2 Uji Instrumen

#### 3.6.2.1 Uji Validitas

Validitas berasal dari kata validitas yang berarti tingkat ketelitian atau kecermatan alat ukur dalam menjalankan fungsinya. Sebuah kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Pada penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor setiap pertanyaan dengan skor total pertanyaan. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Validitas data diukur dengan membandingkan besaran  $r$  dengan larik  $r$ , dimana:

1. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan kuesioner valid.
2. Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan kuesioner tidak valid.

### 3.6.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memeriksa konsistensi kuesioner dengan mengukur stabilitas kuesioner ketika digunakan sepanjang waktu (Ghozali, 2011). Untuk mengetahui apakah suatu variabel reliabel dilakukan uji statistik dengan melihat Cronbach's Alpha. Kriteria yang digunakan adalah:

1. Jika nilai Alpha  $> 0,6$  maka pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini reliabel.
2. Jika nilai Alpha  $< 0,6$  maka pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel ini tidak reliabel.

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Pengecekan normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menganalisis histogram dan histogram dari residual yang dinormalisasi dan menggunakan analisis statistik non parametrik.

#### 3.6.3.2 Uji Kolmogorov Smirnov

Dasar pengambilan keputusan melalui analisis grafik ini, jika data yang tersebar disekitar diagonal merupakan representasi dari sampel yang berdistribusi normal, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas. Walaupun menjadi dasar pengambilan keputusan, uji Kolmogorov Smirnov memasukkan data normal yang dinyatakan dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

### 3.6.3.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel dalam model regresi menunjukkan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik tidak akan ada korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas pada regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan variabel independen mana yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Toleransi mengukur variabilitas variabel independen yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Kriteria keputusan model regresi tanpa multikolinieritas adalah:

1. Memiliki nilai VIF kurang dari 10
2. Memiliki nilai toleransi lebih besar dari 0,10

Untuk melihat variabel independen mana yang berkorelasi, kita harus menganalisis matriks korelasi antara variabel independen. Koefisien korelasi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel independen tidak memiliki multikolinieritas yang serius (Ghozali, 2011).

### 3.6.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Deteksi varians menggunakan scatter plot dapat dilakukan dengan memeriksa apakah ada pola pada scatter plot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dan residualnya (SRESID). Jika terdapat titik-titik yang membentuk suatu pola yang teratur, hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi variansi variabel. Jika tidak ada sampel yang jelas dan titik-titiknya terdistribusi di atas dan di bawah nol pada sumbu Y, maka tidak ada variansi variabel.

### 3.6.4 Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur digunakan untuk meneliti pola hubungan yang telah ditetapkan dan bukan untuk mencari penyebabnya. Untuk melihat besarnya pengaruh langsung antar variabel digunakan koefisien beta atau koefisien regresi yang dinormalisasi. Analisis jalur sebenarnya merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Banyak alat analisis regresi yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

#### 3.6.4.1 Uji t

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji-t dengan membandingkan t hitung (pengamatan) dengan tabel t pada taraf signifikansi 5% atau  $\alpha = 0,05$ . Jika hasil tes menunjukkan:

1. t hitung  $>$  t tabel maka  $H_0$  ditolak. Variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen atau memiliki pengaruh yang signifikan antara kedua variabel yang diteliti.
2. t hitung  $<$ ; tabel t maka  $H_0$  diterima. Variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat atau tidak ada pengaruh yang signifikan antara kedua variabel yang diuji.

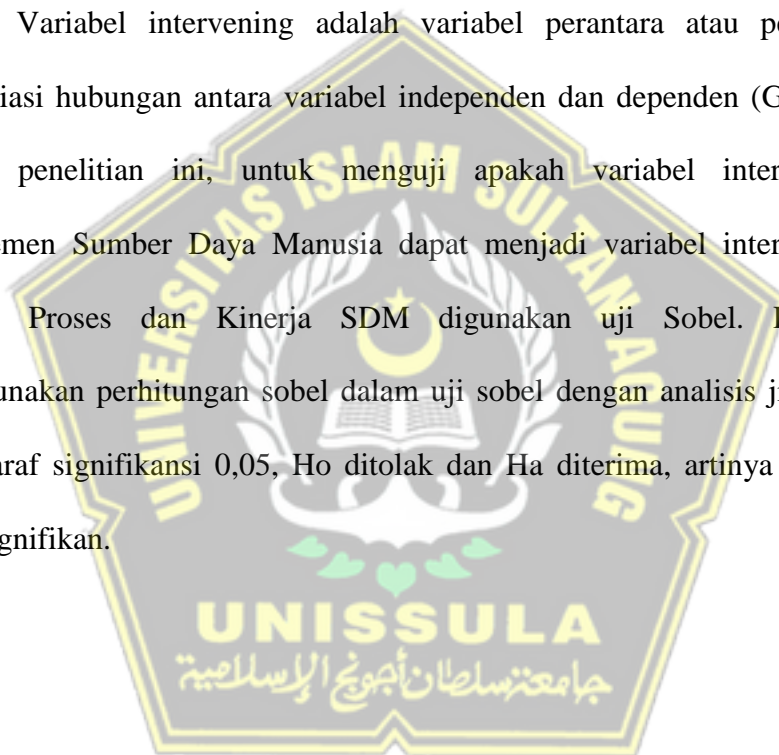
#### 3.6.4.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Kekuatan penjelas variabel dependen variabel independen dapat diukur dengan besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ). Jika  $R^2$  menjadi lebih besar (mendekati satu), maka kontribusi variabel independen terhadap ketergantungan

dapat dikatakan menjadi lebih besar atau lebih kuat. Sebaliknya, jika  $R^2$  lebih kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat berkurang atau melemah. Secara umum, kita dapat mengatakan bahwa  $R^2$  berada di antara 0 dan 1, atau  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

#### 3.6.4.3 Uji Sobel Test

Uji Sobel digunakan untuk menentukan hasil antara variabel bebas dan terikat. Variabel intervening adalah variabel perantara atau perantara yang memediasi hubungan antara variabel independen dan dependen (Ghazali, 2013). Dalam penelitian ini, untuk menguji apakah variabel intervensi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menjadi variabel intervening antara Inovasi Proses dan Kinerja SDM digunakan uji Sobel. Penelitian ini menggunakan perhitungan sobel dalam uji sobel dengan analisis jika p value < ; Pada taraf signifikansi 0,05,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh selama penyelidikan dan analisis penelitian, akan dideskripsikan dengan analisis deskriptif dengan menggunakan program SPSS 18. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan gambaran objek penelitian yang meliputi ciri-ciri objek penelitian. Analisis ini dimaksudkan untuk mendukung dan menggambarkan pembahasan secara rinci. Sedangkan analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel – variabel yang telah diteliti dan untuk menguji hipotesis yang dibentuk pada bab sebelumnya.

#### 4.2 Karakteristik Responden

##### 4.2.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4. 1**  
**Jenis Kelamin**  
**Jenis\_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	35	35,0	35,0	35,0
	Perempuan	65	65,0	65,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dikemukakan bahwa jenis kelamin responden paling banyak adalah wanita yaitu dengan presentasi sebesar 65 %, kemudian jumlah responden paling sedikit yaitu ada pada kaum pria sebesar 35%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian banyak karyawan yang bekerja di RSI Sultan Agung Semarang di dominasi oleh kaum Wanita, karena pekerjaan medis

yang sebenarnya banyak menggunakan jasa wanita di bidang administrasi sangat dibutuhkan karena cenderung teliti dan sabar dalam pelayanannya. Kemudian persentase terendah adalah staf laki-laki dengan total 35% karena Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang membutuhkan staf laki-laki untuk tanggap darurat dan teknis perawatan medis. Oleh karena itu, jumlah tenaga kerja perempuan dalam survei yang dilakukan peneliti cenderung lebih sedikit, dan tenaga kerja perempuan lebih mendominasi di bidang kesehatan.

#### 4.2.2 Masa Kerja

**Tabel 4. 2**  
**Masa Kerja Karyawan**  
**Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 Tahun	57	57,0	57,0	57,0
5 Tahun Ke atas	43	43,0	43,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden lama bekerja di RSI Sultan Agung Semarang yaitu satu sampai lima tahun dengan presentase sebesar 57 %. Kemudian persentase terendah adalah responden dengan masa kerja lebih dari lima tahun di RSI Sultan Agung. Dapat disimpulkan bahwa responden dalam uraian penelitian akurat secara statistik karena sebagian besar responden telah bekerja lebih dari 1 tahun dan memiliki pengalaman medis yang relevan untuk penelitian Penelitian tentang pengaruh kinerja karyawan pada sistem yang mendasari manajemen sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang.

### 4.2.3 Posisi Jabatan

**Tabel 4. 3**  
**Posisi Jabatan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perawat	40	40,0	40,0	40,0
	Penunjang_Medis	30	30,0	30,0	70,0
	Dokter	15	15,0	15,0	85,0
	Penunjang_NonMedis	15	15,0	15,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang digunakan untuk kepentingan penelitian sebagian besar menduduki jabatan keperawatan yaitu sebesar 40% karena jumlah perawat yang ada di RSI Sultan Agung Semarang sangat banyak sehingga diperlukan jasa perawat A untuk menjaga aktivitas sehari-hari pasien. Setelah itu, persentase minimum adalah 15% untuk dokter dan pengasuh yang tidak minum obat. Karena di RSI Sultan Agung sangat sulit untuk membagikan kuisioner kepada dokter dan penunjang non medis karena pekerjaan mereka yang begitu padat dan mengharuskan untuk begadang. Hasilnya, peneliti berhasil mengumpulkan hingga 15% responden dokter dan penunjang non medis di RSI Sultan Agung Semarang.

### 4.3 Analisis Kualitatif

Berdasarkan hasil tanggapan dari 100 orang responden tentang pengaruh Inovasi Proses, *Human Resource Management System* dan Kinerja SDM untuk meningkatkan Kinerja Karyawan, maka peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dengan kategori rendah, sedang dan tinggi sebagai berikut, menurut (Umar, 2012) :



TT-TR

RS = —————

Kelas

5 = skala likert tertinggi yang digunakan dalam penelitian

1 = skala likert terendah yang digunakan dalam penelitian

$$RS = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berikut ini akan dijelaskan rentang skala untuk kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi.

No	Interval	Kategori
1	Interval 1 – 1,80	Sangat Rendah
2	Interval 1,81 – 2,60	Rendah
3	Interval 2,61 – 3,40	Sedang
4	Interval 3,41 – 4,20	Tinggi
5	Interval 4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

#### 4.3.1 Analisis Deskriptif Variabel *Human Resource Management System*

Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel *Human Resource Management System* (X1) disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 4. 4**  
**Deskriptif Variabel *Human Resource Management System***

Indikator	Indeks										Rata-rata
	SS		S		R		TS		STS		
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia	48	240	50	200	2	6	0	0	0	0	4,46
Sistem Akuisisisi Sumber Daya Manusia	38	190	58	232	4	12	0	0	0	0	4,64
Sistem Kompensasi dan Manfaat	32	160	60	240	8	24	0	0	0	0	4,24
Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia	24	120	70	280	6	18	0	0	0	0	4,18
Nilai rata-rata											4,38

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa rata-rata tingkat tanggapan responden adalah 4,38 yang berarti tingkat tanggapan responden sangat tinggi,

atau dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan untuk staf RSI Sultan Agung Semarang. . Dengan skor rata-rata tertinggi sebesar 4,64% dicapai pada indikator Sistem Ketertarikan Sumber Daya Manusia yang ditampilkan, hal tersebut dikarenakan pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki sistem sumber daya manusia yang terintegrasi, khususnya adalah penerapan sistem informasi manajemen yang membutuhkan biaya besar. komitmen SDM RSI Sultan Agung Semarang terhadap berbagai tugas yang berkaitan dengan penyiapan, peluncuran, penggunaan dan pemeliharaan sistem. Peran sumber daya manusia tenaga kesehatan juga memberikan kontribusi yang besar terhadap pengembangan sistem informasi manajemen di rumah sakit. Dengan sistem informasi resource yang baik di RS Sultan Agung maka sistem yang diterapkan akan cepat dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Setelah itu indeks terendah dalam sistem pengembangan sumber daya manusia adalah 4,18% yang masih relatif tinggi yang menunjukkan bahwa karyawan RSI Sultan Agung Semarang memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia yang baik, mereka dapat menciptakan bisnis yang terorganisir yang tidak ada. , atau kehidupan biasa organisasi untuk menjadi organisasi yang mampu melakukan sesuatu yang lebih tinggi untuk kemajuan organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas pada prinsipnya harus memiliki kemampuan profesional dan teknis tertentu, kehadiran kemampuan ini di semua industri akan membawa banyak keuntungan. Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan rujukan utama bagi masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan kesehatan

untuk pengobatan dan rehabilitasi. Sebagai pusat rujukan pelayanan primer, rumah sakit harus mampu memberikan pelayanan yang komprehensif kepada setiap pasien dengan mengoptimalkan pelayanan di RSI Sultan Agung Semarang.

#### 4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Inovasi Proses

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, pertama kali dilakukan terhadap Inovasi Proses (Y1). Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel Inovasi Proses (Y1) disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 4. 5**  
**Deskriptif Variabel Inovasi Proses**

Indikator	Indeks										Rata-rata
	SS		S		R		TS		STS		
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Adanya intensitas kebaruaran produk dan layanan	19	95	70	280	6	18	0	0	0	0	3,93
Adanya intensitas kebaruaran proses dalam menghasilkan inovasi	24	120	70	280	6	18	0	0	0	0	4,18
Adanya intensitas kebaruaran inovasi hasil dari pekerjaanya untuk organisasi	48	240	50	200	2	8	0	0	0	0	4,48
Adanya inovasi administratif dan penghargaan	18	90	76	304	6	18	0	0	0	0	4,12
	Nilai rata-rata										4,18

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa rata-rata respon responden adalah 4,18 yang berarti respon responden tergolong tinggi atau dapat disimpulkan bahwa diperlukan inovasi proses yang baik bagi staf RSI Sultan Agung Semarang. Dengan jumlah indikator terbanyak yaitu *Index of Innovate Strength bring to the organization by work* sebesar 4,48% menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki rasa kreativitas dapat meningkatkan kinerja secara positif. Potensi daya yang dimiliki setiap karyawan dapat ditingkatkan sehingga ide-ide kreatif yang dimilikinya dapat dimanfaatkan secara maksimal. Didukung

pengetahuan yang memadai dan tindakan yang tepat, ide kreatif mereka dapat ditingkatkan. Ini juga bukti bahwa kreativitas bisa dipelajari. Tak jarang, kreativitas pegawai dalam hal ini menjadi salah satu poin kunci yang ingin dilihat RSI Sultan Agung Semarang. Seorang karyawan yang cukup berdedikasi pada perusahaannya umumnya lebih kreatif dalam memastikan pekerjaan mereka berjalan dengan lancar. Bahkan, jika Anda membutuhkan lebih banyak pemikiran untuk memastikan bahwa semua tugas yang datang kepada diselesaikan dengan sangat baik. Oleh karena itu, kreativitas karyawan sangat penting. Tanpa model yang inovatif, akan sulit untuk memunculkan ide-ide baru dan menarik, yang pada hakekatnya akan diserahkan kepada staf RSI Sultan Agung Semarang itu sendiri. Kemudian indikator terendah adalah adanya intensitas inovasi produk dan layanan dengan persentase tinggi sebesar 3,93%, yang menunjukkan intensitas inovasi layanan digital khususnya baik itu adanya antrean digital maupun menu layanan digital yang dapat diakses melalui Aplikasi RSI Sultan Agung Semarang agar setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu memberikan pelayanan prima dan bernilai guna menjamin kepuasan pasien dan keberlangsungan organisasi RSI Sultan Agung Semarang.

#### **4.3.3 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja SDM**

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, pertama kali dilakukan terhadap Kinerja SDM (Y2). Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel Kinerja SDM (Y2) disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 4. 6**  
**Deskriptif Variabel Kinerja SDM**

Indikator	Indeks										Rata-rata
	SS		S		R		TS		STS		
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	
Kualitas Kerja	24	120	70	280	6	18	0	0	0	0	4,18
Kuantitas Kerja	48	240	50	200	2	8	0	0	0	0	4,48
Ketepatan Waktu Kerja	18	90	76	304	6	18	0	0	0	0	4,12
Efektivitas Kerja	32	160	60	240	8	24	0	0	0	0	4,24
Kemandirian Kerja	32	160	68	272	0	0	0	0	0	0	4,32
Komitmen Kerja	28	140	60	240	10	30	2	4	0	0	4,10
	Nilai rata-rata										4,24

Sumber: data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa rata-rata tanggapan responden adalah 4,24 yang berarti tanggapan responden tergolong tinggi atau dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yang baik sangat diperlukan bagi pegawai RSI Sultan Agung Semarang. Dengan rata-rata indeks beban kerja tertinggi sebesar 4,48% menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki semangat mempersiapkan diri dengan baik terhadap pekerjaan, sehingga rasa Semangat bekerja menjadi optimal pada pegawai. Dengan terciptanya pekerjaan yang baik dan sesuai, maka karyawan akan dianggap puas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, tidak hanya diperlukan tenaga kerja yang handal, tetapi juga proses yang mendukung untuk mencapai tenaga kerja produktif yang diharapkan. Ketika menentukan keamanan kerja sesuai dengan harapan karyawan, juga akan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga kualitas pekerjaan karyawan seperti yang diharapkan meningkatkan kinerja. Selanjutnya indikator terendah adalah ketepatan waktu sebesar 4,12% yang masih tergolong tinggi, hal ini menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki ketepatan waktu untuk mencapai tujuan kerja, tergantung individu pegawai memiliki peran

dan fungsi masing-masing. Peran dan fungsi tersebut harus berjalan maksimal sesuai aturan SOP pekerjaannya. Dengan semakin meningkatnya pertumbuhan dan perkembangan karyawan pasca optimalisasi sumber daya manusia yang diselenggarakan oleh RSI Sultan Agung Semarang, maka setiap karyawan akan lebih memahami perannya terhadap organisasi dan dapat memberikan kontribusi lebih bagi RSI Sultan Agung Semarang. Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia di RSI Sultan Agung Semarang juga dapat memberikan wawasan kepada karyawan tentang peran mereka di masa depan di RSI Sultan Agung Semarang.

#### 4.4 Analisis Kuantitatif

##### 4.4.1 Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini uji validitas diukur dengan menghitung korelasi antara skor masing – masing butir pertanyaan dengan total skor yang diperoleh.

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	No. Item	R hitung	R table 5%	Sign	Keterangan
<i>Human Resource Management System (X1)</i>	X1.1	0,831	0.194	0,000	Valid
	X1.2	0,861		0,000	Valid
	X1.3	0,803		0,000	Valid
	X1.4	0,879		0,000	Valid
Inovasi Proses (Y1)	Y1.1	0,675	0.194	0,000	Valid
	Y2.2	0,707		0,000	Valid
	Y3.3	0,623		0,000	Valid
	Y4.4	0,626		0,000	Valid
Kinerja SDM (Y2)	Y2.1	0,747	0.194	0,000	Valid
	Y2.2	0,615		0,000	Valid
	Y2.3	0,612		0,000	Valid
	Y2.4	0,618		0,000	Valid
	Y2.5	0,654		0,000	Valid
	Y2.6	0,639		0,000	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, tahun 2023

Dari hasil uji validitas variabel *Human Resource Management System*, Inovasi Proses, dan Kinerja SDM dapat dikatakan bahwa keseluruhan pernyataan yang diajukan oleh peneliti terhadap responden valid karena nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel sehingga dapat dinyatakan valid dan mampu dilanjutkan analisis selanjutnya.

#### 4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

**Tabel 4. 8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

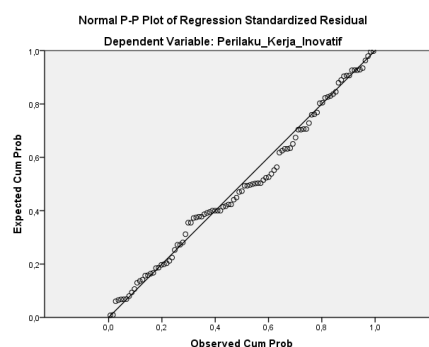
Variabel	Alpha Cronbach	Angka Standar Reliabel	Kriteria
<i>Human Resource Management System</i> (X1)	0,827	0,60	Reliabel
Inovasi Proses (Y1)	0,755	0,60	Reliabel
Kinerja SDM (Y2)	0,650	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, tahun 2023

Berdasarkan tabel koefisien 4.8 semua variabel tersebut dikatakan reliabel sehingga layak diuji ke tahap selanjutnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel *Human Resource Management System*, Inovasi Proses, Kinerja SDM telah memenuhi persyaratan, artinya bahwa variabel memiliki nilai alpha diatas 0,60 sehingga keseluruhan variabel adalah reliabel.

#### 4.4.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal, atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan uji normal *probability plot*. Jika data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali,2006).



**Gambar 4. 1**  
**Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot**

Berdasarkan gambar diatas hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat disimpulkan model regresi tersebut sudah memenuhi asumsi normalitas dan mampu dilanjutkan analisis selanjutnya.

**4.4.4 Uji Kolmogorov Smirnov**

Dasar pengambilan keputusan melalui analisis grafik ini, jika data menyebar di sekitar garis diagonal sebagai representasi pola distribusi normal, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sementara dasar pengambilan keputusan Uji Kolmogorov Smirnov yaitu data yang normal ditunjukkan dengan nilai signifikansi di atas 0,05

**Tabel 4. 9**  
**Hasil Uji Kolmogorov- Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,11580459
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,068
	Negative	-,086
Kolmogorov-Smirnov Z		,861
Asymp. Sig. (2-tailed)		,848
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Data Primer yang diolah,2023



Dari tabel uji Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan angka nilai signifikansi 0,848 berarti telah melebihi diatas nilai signifikansi yaitu 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

#### 4.4.5 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas jika variabel bebas berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel bebas = 0. Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Hasil pengujian multikolonieritas dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4. 10**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Human Resource Management System	0,999	1,001
Inovasi Proses	0,999	1,001

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa hasil pengujian tolerance menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 (10%). Hasil perhitungan VIF kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolonieritas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai.

#### 4.4.6 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan yang lain (Ghozali, 2005). Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan

melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel teikat (dependen) yaitu ZPERD dengan residualnya SRESID. Kriteria yang digunakan adalah jika terjadi pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil heteroskedastisitas dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4. 2**

#### **Pengujian Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot***

Berdasarkan hasil pengamatan Gambar 4.2 diatas dapat terlihat grafik tidak membentuk pola khusus, yaitu titik yang menyebar sehingga dapat dikatakan bahwa model tidak terdapat problem heteroskedastisitas dan dapat dilanjutkan kedalam proses penelitian selanjutnya.

#### **4.4.7 Pengujian Regresi Linier Berganda**

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer spss

for windows versi 18.0. Persamaan regresi berganda digunakan untuk menguji H1 sampai H3 yaitu pengaruh variabel bebas (*Human Resource Management System* dan *Inovasi Proses* ) terhadap variabel terikat (*Kinerja SDM*). Hasil analisis persamaan pertama dapat diringkas pada tabel berikut :

#### 4.5 Analisis Jalur

##### A. Analisis Jalur Tahap 1

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan menggunakan pendekatan OLS. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan jalur sebagai berikut :

**Tabel 4. 11**  
**Tabel Persamaan Regresi Linear**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,681 <sup>a</sup>	,707	,714	2,13751

a. Predictors: (Constant), *Inovasi\_Proses*, *HRM\_System*

b. Dependent Variable: *Kinerja\_SDM*

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,504	2,204		10,212	,000
	<i>HRM_System</i>	,354	,083	,566	4,647	,004
	<i>Inovasi_Proses</i>	,254	,118	,446	3,454	,002

a. Dependent Variable: *Kinerja\_SDM*

Model persamaan adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,566X_1 + 0,446Y_1 + E$$

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah positif sebagaimana yang diharapkan.

- a. Koefisien *Human Resource Management System* memiliki arah positif terhadap Kinerja SDM yang berarti bahwa *Human Resource Management System* yang lebih baik akan meningkatkan Kinerja SDM. Dan selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing masing koefisien regresinya.
- b. Koefisien Inovasi Proses memiliki arah positif terhadap Kinerja SDM yang berarti bahwa Inovasi Proses yang lebih baik akan meningkatkan Kinerja SDM. Dan selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing koefisien regresinya.
- c. **Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variable) dalam menerangkan variabel terikat. Pada tabel 4.11 ditunjukkan nilai  $R^2$  pada model regresi satu sebesar 0,714 yang artinya 71,4% variasi dari Kinerja SDM dapat dijelaskan oleh varibel *Human Resource Management System* dan Inovasi Proses, sedangkan sisanya 47,3 % *Human Resource Management System* dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

## **B. Analisis Jalur Tahap 2**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan menggunakan pendekatan OLS. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan jalur sebagai berikut :

**Tabel 4. 12**  
**Persamaan Regresi Linear**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,624 <sup>a</sup>	,689	,510	1,82543

a. Predictors: (Constant), HRM\_System

b. Dependent Variable: Inovasi\_Proses

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,776	1,146		12,893	,000
	HRM_System	,317	,381	,524	4,242	,000

a. Dependent Variable: Inovasi\_Proses

Model persamaan adalah sebagai berikut :  $Y_2 = 0,524X_1 + E$

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah positif sebagaimana yang diharapkan.

- a. Koefisien *Human Resource Management System* memiliki arah positif terhadap Inovasi Proses yang berarti bahwa *Human Resource Management System* yang lebih baik akan meningkatkan Inovasi Proses. Dan selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing masing koefisien regresinya.

**b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variable) dalam menerangkan variabel terikat. Pada tabel 4.13 ditunjukkan nilai  $R^2$  pada model regresi satu sebesar 0,510 yang artinya 51,0% variasi dari Inovasi Proses dapat dijelaskan oleh varibel *Human Resource Management System*

dan Inovasi Proses, sedangkan sisanya 49,0 % *Human Resource Management System* dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

#### 4.6 Uji T

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara parsial (individual) variabel bebas berpengaruh secara signifikan maupun tidak signifikan terhadap variabel terikat. Kriteria dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

- a. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan  $H_a$  ditolak. Yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

##### 1. Pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Human Resource Management System* sebesar 0,566 dengan nilai probabilitasnya 0,004 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Human Resource Management System* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis

pertama, sehingga dugaan yang menyatakan *Human Resource Management System* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM diterima.

## **2. Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja SDM**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien Inovasi Proses sebesar 0,446 dengan nilai probabilitasnya 0,002 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan hasil tersebut maka Inovasi Proses berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis pertama, sehingga dugaan yang menyatakan Inovasi Proses berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM diterima.

## **3. Pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Inovasi Proses**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang diperoleh nilai dari koefisien *Human Resource Management System* sebesar 0,524 dengan nilai probabilitasnya 0,000 lebih kecil dari level signifikan yang digunakan sebesar 0,05 yang memiliki arti hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Dengan hasil tersebut maka *Human Resource Management System* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Proses. Pengujian tersebut mampu menerima hipotesis ketiga, sehingga dugaan yang menyatakan *Human Resource Management System* berpengaruh positif terhadap Inovasi Proses diterima.

### **a. Pengujian Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial pada model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi ( $p$ -value) hasil hitung. Jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0.05 maka hipotesis diterima, sedangkan jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

#### **1. Uji Hipotesis 1**

Koefisien regresi standar variabel *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM yang dari model 1 diperoleh hasil 0,566. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel *Human Resource Management System* yang baik akan meningkatkan Kinerja SDM. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan  $t$  hitung sebesar 4,647 dan signifikansi sebesar 0,004. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain *Human Resource Management System* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

#### **2. Uji Hipotesis 2**

Koefisien regresi standar variabel Inovasi Proses terhadap Kinerja SDM yang dari model 2 diperoleh hasil 0,446. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Inovasi Proses yang baik akan meningkatkan Kinerja SDM. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan  $t$  hitung sebesar 3,454 dan signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain



Inovasi Proses mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

### 3. Uji Hipotesis 3

Koefisien regresi standar variabel *Human Resource Management System* terhadap Inovasi Proses yang dari model 3 diperoleh hasil 0,524. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel *Human Resource Management System* yang baik akan meningkatkan Inovasi Proses. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan t hitung sebesar 4,242 dan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain *Human Resource Management System* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Proses.

#### 4.7 Uji Sobel Test

Dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah variabel intervening Inovasi Proses mampu menjadi variabel intervening antara *Human Resource Management System* dan Kinerja SDM ,maka digunakanlah uji sobel test. Penelitian ini menggunakan calculation for the sobel pada pengujian sobeltest dengan analisis jika p-value < taraf signifikan 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Dengan menggunakan rumus

sobel.

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Dimana :

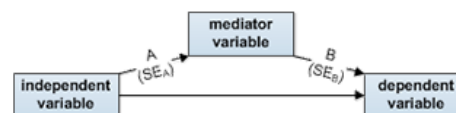
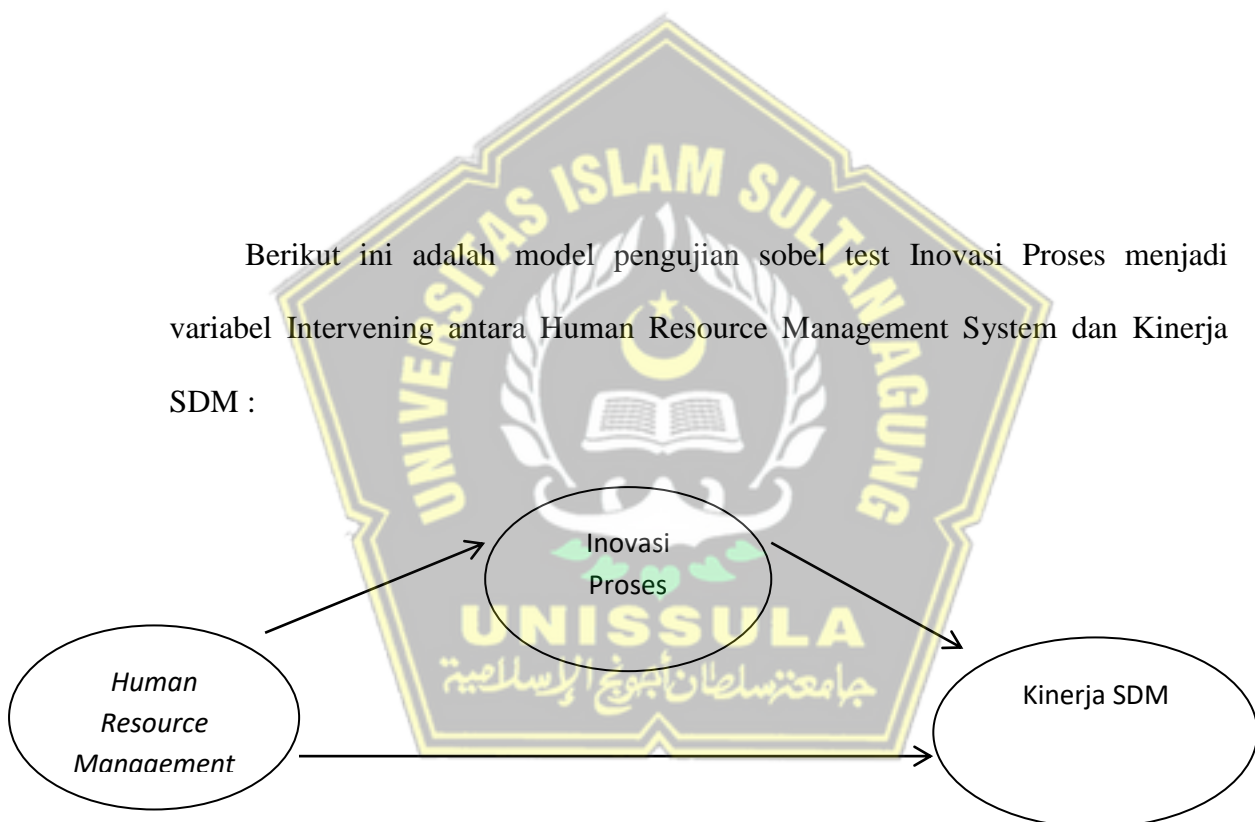
a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi.

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SE<sub>a</sub> = standard error of estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SE<sub>b</sub> = standard error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

Berikut ini adalah model pengujian sobel test Inovasi Proses menjadi variabel Intervening antara Human Resource Management System dan Kinerja SDM :



A:  ?  
 B:  ?  
 SE<sub>A</sub>:  ?  
 SE<sub>B</sub>:  ?

**Calculate!**

Sobel test statistic: 0.77606437  
 One-tailed probability: 0.21885549  
 Two-tailed probability: 0.43771098

**Gambar 4. 3**  
**Hasil Uji Sobel Pengaruh *Human Resource Management System* Terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses**

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar - 0,9619. jika nilai sobel test lebih kecil dari pada nilai tabel z (0.05) atau 1.96 maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh tidak langsung pada model regresi. Jadi pada sobel test  $0,776 < 1.96$  ada pengaruh tidak langsung antara *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses. Pengujian tersebut dapat diartikan bahwa Inovasi Proses sangat mampu menjadi variabel intervening antara *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM.

#### **4.8 Pembahasan**

##### **1. Pengaruh *Human Resource Management System* Terhadap Kinerja SDM**

Hasil penelitian ini terbukti bahwa *Human Resource Management System* efektif untuk membangun Kinerja SDM. Artinya semakin tinggi Kualitas *Human Resource Management System* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja SDM karyawan yang dihasilkan. Hal ini sesuai dengan penilaian responden terhadap salah satu variabel tertinggi sistem manajemen sumber daya manusia yaitu indeks yang menunjukkan sistem daya tarik sumber daya manusia, karena pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki sistem integrasi sumber daya manusia yaitu aplikasi manajemen sistem informasi yang membutuhkan

komitmen sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang untuk berbagai tugas terkait persiapan, peluncuran, penggunaan dan pemeliharaan sistem.

Peran sumber daya manusia tenaga kesehatan juga memberikan kontribusi yang besar terhadap pengembangan sistem informasi manajemen di rumah sakit. Dengan sistem informasi resource yang baik di RS Sultan Agung maka sistem yang diterapkan akan cepat dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Dalam proses mekanisasi sistem manajemen sumber daya manusia dengan memperkirakan jumlah dan kebutuhan sumber daya, keterampilan dan kompetensi masa depan, dan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, anak perusahaan menetapkan rencana untuk merekrut, menyebarkan, mengembangkan sumber daya, mempertahankan dan mengelola bakat (Aurelian , 2015).

Untuk dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan pekerjaan, karyawan diukur kinerjanya untuk mengetahui seberapa baik mereka dapat menghasilkan (Robbins, 2016). Jadi Kinerja Sumber Daya Manusia atau kinerja karyawan dapat dicapai setelah melakukan pekerjaan yang kompleks dan dievaluasi dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mark, 2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja sumber daya manusia bidang industri media di berbagai negara negara Eropa, hal ini mengindikasikan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia (HRMS) adalah penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian, penelitian lain yang dilakukan oleh (Gachunga, 2014) dan (Paauwe,

2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem HRM terhadap kinerja tenaga SDM.

## **2. Pengaruh Inovasi Proses terhadap Kinerja SDM**

Hasil penelitian ini terbukti bahwa Inovasi Proses efektif untuk membangun Kinerja SDM. Artinya semakin tinggi Kualitas Inovasi Proses yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja SDM karyawan yang dihasilkan. Hal ini sesuai dengan penilaian responden terhadap salah satu variabel proses inovasi tertinggi yaitu indikator intensitas inovasi yang dihasilkan dari kerja mereka untuk organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang yang berjiwa kreatif dapat mengembangkan kinerja ke arah yang positif. Potensi daya yang dimiliki setiap karyawan dapat ditingkatkan sehingga ide-ide kreatif yang dimilikinya dapat dimanfaatkan secara maksimal. Didukung pengetahuan yang memadai dan tindakan yang tepat, ide kreatif mereka dapat ditingkatkan. Ini juga bukti bahwa kreativitas bisa dipelajari. Tak jarang, kreativitas pegawai dalam hal ini menjadi salah satu poin kunci yang ingin dilihat RSI Sultan Agung Semarang. Seorang karyawan yang cukup berdedikasi pada perusahaannya umumnya lebih kreatif dalam memastikan pekerjaan mereka berjalan dengan lancar. Bahkan, jika Anda membutuhkan lebih banyak pemikiran untuk memastikan bahwa semua tugas yang datang kepada Anda diselesaikan dengan sangat baik. Oleh karena itu, kreativitas karyawan sangat penting. Tanpa model yang inovatif, akan sulit memunculkan ide-ide baru dan menarik, yang intinya diserahkan kepada karyawan RSI Sultan Agung Semarang itu sendiri.

Inovasi proses adalah teknik baru dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas guna menekan biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Untuk membentuk kinerja sumber daya manusia atau efisiensi kerja pegawai, dapat dipahami sebagai hasil yang diperoleh setelah melakukan pekerjaan yang kompleks dan dinilai dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam proses melaksanakan dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. perusahaan mempercayakan kepada karyawan (Mangkunegara, 2011).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wright, 2014) menjelaskan bahwa dengan melakukan inovasi pada seluruh proses, guna memenangkan persaingan, perusahaan akan mampu memunculkan ide-ide baru dan menghasilkan produk baru, produk inovatif untuk meningkatkan penjualan. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan demikian, inovasi proses memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Kemudian peneliti lain (Aurelian, 2015) dan (Schuler, 2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap kinerja sumber daya manusia di industri hulu, hilir untuk mendukung permintaan pasar, sehingga proses inovasi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

### **3. Pengaruh *Human Resource Management System* terhadap Inovasi Proses**

Hasil penelitian ini terbukti bahwa *Human Resource Management System* efektif untuk membangun Inovasi Proses. Artinya semakin tinggi Kualitas *Human*

*Resource Management System* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula Inovasi Proses karyawan yang dihasilkan. Hal ini sesuai dengan penilaian responden terhadap salah satu variabel sistem manajemen sumber daya manusia yaitu sistem pengembangan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia yang dibedakan dengan kemampuan untuk menciptakan bisnis organisasi yang belum ada atau kehidupan organisasi yang biasa menjadi organisasi, dapat melakukan sesuatu yang lebih tinggi untuk kemajuan organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas pada prinsipnya harus memiliki kemampuan profesional dan teknis tertentu, kehadiran kemampuan ini di semua industri akan membawa banyak keuntungan. Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan rujukan utama bagi masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan kesehatan untuk pengobatan dan rehabilitasi. Sebagai pusat rujukan pelayanan primer, rumah sakit harus mampu memberikan pelayanan yang komprehensif kepada setiap pasien dengan mengoptimalkan pelayanan di RSI Sultan Agung Semarang.

Inovasi proses menggambarkan perubahan dalam cara organisasi menghasilkan produk atau layanan akhir. Inovasi mengacu pada penerapan pengetahuan, ide, metode, dan keterampilan baru yang dapat menguntungkan daya saing perusahaan. Inovasi proses adalah teknik baru dan proses baru yang diperkenalkan ke dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas guna menekan biaya produksi dan pengiriman (Floren, 2014). Baginya untuk dapat membentuk Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang

merupakan proses pengembangan profesionalnya melalui pengembangan organisasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dengan tujuan meningkatkan produktivitas kinerja (Yusliza, 2015).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alfez, 2017) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara inovasi proses dengan sistem manajemen sumber daya manusia. Dengan kekuatan kemajuan, inovasi akan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia untuk menciptakan cara kerja baru. Dalam penelitian lain (Kase, 2014) dan (Sanders, 2015) telah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara inovasi proses terhadap sistem manajemen sumber daya manusia di perusahaan yang menggunakan teknologi, teknologi maju dan industri di negara maju.

#### **4. Pengaruh *Human Resource Management System* Terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses**

Berdasarkan perhitungan uji sobel diperoleh statistik uji sobel sebesar -0,776. Jika nilai Sobel test lebih kecil dari nilai tabel z (0,05) atau 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung terhadap model regresi. Jadi pada uji sobel  $0,776 < 1,96$  Terdapat pengaruh tidak langsung antara sistem manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja personel melalui inovasi proses. Pengujian ini dapat dipahami bahwa Inovasi Proses berpotensi menjadi variabel perantara antara Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja SDM. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Wright, 2014) menjelaskan bahwa dengan menginovasi seluruh proses, maka dapat terwujud. . Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar, sehingga proses inovasi



menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan demikian, inovasi proses memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Human Resource Management System* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM Karyawan RSI Sultan Agung Semarang. Hal ini berarti bahwa tingkat *Human Resource Management System* yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap Kinerja SDM pada karyawan RSI Sultan Agung Semarang .
2. Inovasi Proses mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM Karyawan RSI Sultan Agung Semarang. Hal ini berarti bahwa tingkat Inovasi Proses yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap Kinerja SDM pada karyawan RSI Sultan Agung Semarang.
3. *Human Resource Management System* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Inovasi Proses Karyawan RSI Sultan Agung Semarang. Hal ini berarti bahwa tingkat *Human Resource Management System* yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap Inovasi Proses pada karyawan RSI Sultan Agung Semarang .

4. Berdasarkan perhitungan sobel test diperoleh sobel test statistic sebesar -0,776. Jika nilai sobel test lebih kecil dari pada nilai tabel z (0.05) atau 1.96 maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh tidak langsung pada model regresi. Jadi pada sobel test  $0,776 < 1.96$  ada pengaruh tidak langsung antara *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM melalui Inovasi Proses. Pengujian tersebut dapat diartikan bahwa Inovasi Proses sangat mampu menjadi variabel intervening antara *Human Resource Management System* terhadap Kinerja SDM.

## 5.2 Saran

Dengan demikian, implikasi temuan penelitian ini bagi manajemen yang dapat dikembangkan berdasarkan temuan tersebut adalah:

1. Dilihat dari nilai beta tertinggi pada penelitian ini variabel sistem manajemen sumber daya manusia sebesar 0,566 hal ini menunjukkan bahwa dari keempat variabel yang ada variabel sistem manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh yang paling besar seharusnya menunjukkan implikasi manajerial RSI Sultan Agung Pegawai Semarang mengharapakan adanya sistem pengembangan sumber daya manusia yang baik, karena dapat membangkitkan upaya organisasi yang tidak ada atau berasal dari kehidupan organisasi biasa, seringkali menjadi organisasi yang mampu melakukan sesuatu yang lebih tinggi untuk kemajuan organisasi. Sumber daya manusia yang

berkualitas pada prinsipnya harus memiliki kemampuan profesional dan teknis tertentu, kehadiran kemampuan ini di semua industri akan membawa banyak keuntungan.

2. Selanjutnya diharapkan RSI Sultan Agung Semarang menumbuhkan rasa gotong royong dalam menyusun karya sehingga menimbulkan rasa semangat kerja itu sendiri menjadi optimal di kalangan staf. Dengan terciptanya pekerjaan yang baik dan sesuai, maka karyawan akan dianggap puas dengan prestasi kerja. Untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, tidak hanya diperlukan tenaga kerja yang handal, tetapi juga proses yang mendukung untuk mencapai tenaga kerja produktif yang diharapkan. Ketika menentukan keamanan kerja sesuai dengan harapan karyawan, juga akan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga kualitas pekerjaan karyawan seperti yang diharapkan meningkatkan kinerja.
3. RSI Sultan Agung Semarang mengharapkan pengembangan sistem informasi manajemen akan membutuhkan komitmen sumber daya manusia yang signifikan di RSI Sultan Agung Semarang untuk berbagai tugas yang berkaitan dengan persiapan, peluncuran, penggunaan dan pemeliharaan sistem. Peran sumber daya manusia tenaga kesehatan juga memberikan kontribusi yang besar terhadap pengembangan sistem informasi manajemen di rumah sakit. Dengan sistem informasi resource yang baik di RS Sultan Agung maka sistem yang diterapkan akan cepat dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penggunaan khalayak yang kurang luas yaitu hanya staf RSI Sultan Agung Semarang yang mencakup hingga 100 responden. Variabel penelitian ini hanya ada 3 variabel yaitu Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia, Inovasi Proses dan Kinerja Manusia, sehingga belum memenuhi kondisi sebenarnya di lapangan.

### 5.4 Agenda Peneliti Mendatang

1. Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan lebih banyak variabel, misalnya kepemimpinan transformasional, spiritualitas di tempat kerja, dan employee engagement untuk meningkatkan penelitian, isu yang lebih holistik dan relevan dapat mempengaruhi penemuan konsep baru yang dapat meningkatkan kinerja operasional staf RS Muslim. di kota Semarang dan sekitarnya
2. Jumlah responden yang digunakan lebih beragam dan lebih banyak untuk dapat menyampaikan pendapat dari berbagai daerah. Selain untuk memperluas populasi dan sampel yang digunakan agar lebih besar dari sampel sebelumnya, hal ini dilakukan agar hasil pencarian lebih spesifik dan menarik untuk diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Shantz, A., Truss, C. and Soane, E. (2017). 'The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model'. *International Journal of Human Resource Management*, 24: 2, 330–351.
- Aurelian Vladimir, Damasar Costi. (2013). *EHRM : Innovation and Creativity in Human Resource Management. Review of International Comparative Management*. Volume 14, Issue 4. PP 644 – 653.
- Florén, H., Rundquist, J., Schuler, R.S. & Bondarouk, T. (2014) *HRM and Innovation: Themes, Contingencies and Directions for Future Research*. *European Journal of International Management* , 8 (5): 570–577.
- Gachunga Hazel, Muriithi James Gitari, Mburugu Chris Kathoka. (2014). Effects of Electronic Human Resource Systems on Human Resource Management Practices and Firm Performance in Listed Commercial Banks at Nairobi Securities Exchange. *European Journal of Business and Management* .ISSN 2222-1905 Vol.6, No.29. Hal 47 – 55.
- Gorgievski. (2014). Gorgievski, M. J., Moriano, J. A. Relating Work Engagement and Workaholism to Entrepreneurial Performance. *Journal of Managerial and Psychology*, 106-121.
- Kaše, R., Paauwe, J. and Batistič, S. (2014). 'In the eyes of Janus: the intellectual structure of HRMperformance debate and its future prospects'. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1: 1, 56–76.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mark A Huselid, S. E. (2017). Technical and strategic Human Resource management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of management journal*, vol 40,no 1,171-188 .
- Newell, S. and Shackleton, V. (2017), "Selection and assessment as an interactive decision process", in Redman, T. (Ed.), *Human Resource Management*, Pitman Publishing, London.
- Paauwe, J. &. (2013). Challenging 'strategic HRM' and the relevance of the institutional setting. *Human Resource Management Journal*, vol. 13, no. 3, pp. 56-70
- Parry Emma. (2013). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR function. *The International Journal of Human Resource Management*, Volume 22, Issue 5. Hal 1146- 1162.

- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. (2016), *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2017), *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robeson, D. & O'Connor, G. (2016) Boards of Directors, Innovation, and Performance: An Exploration at Multiple Levels. *Journal Of Product Innovation Management* , 30 (4): 608–625.
- Sanders, K., Jorgensen, F., Van Rossenberg, Y., Wang, Y., Shipton, H., Li, X., Dysvic, A. and Wong, S. (2015). ‘HPWPs and innovative behaviour: do HR strength and national culture matter?’ (Nominee for Carolyn Dexter Best International Paper Award), Academy of Management Conference, Vancouver
- Schuler, R. and Jackson, S. (2017), “Linking competitive strategies and human resource management practices”, *Academy of Management Executive*, Vol. 1, pp. 202-19.
- Sparrow, P.R., Hird, M. & Cooper, C.L. (2014) *Do we need HR? Repositioning people management for success* . London: Palgrave.
- Tabiu, Abubakar., Nura, Abubakar( 2018) *Assessing The Effects Of Electronic Human Resource Management ( EHRM ) Practies On Employee Job Performance : A Study Of Usmanu Danfofiyo University Sokoto*. *Journal of Business Studies Quarterly* 2013, Volume 5, Number 2 ISSN 2152-1034. Hal 1- 14.
- Thorgren, S., Wincent, J. & Örtqvist, D. (2019) *Designing Interorganisational Networks for Innovation: An Empirical Examination of Network Configuration Formation and Governance*. *Journal of Engineering and Technology Management* , 26: 148–166.
- Wright, P.M., McMahan, G.C. and McWilliams, A. (2014), “Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective”, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 5 No. 2, pp. 299-324.
- Yusliza Mohd, Ramayah T. (2015). *Determinants of attitude towards E-HRM: an empirical study among HR professionals*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. PP 312 – 319.
- Yusliza Mohd, Yusoff, Ramayah T. (2017). *Factor Influencing Attitude Towards Using E-HRM*. *International Conference On Business And Economic Research* procedding. Hal 1514 – 1525