

## **BAB VI**

### **HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini akan disajikan hasil penelitian dengan pendekatan kuantitatif mengenai gambaran hubungan faktor ekstrinsik dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba.

#### **6.1. Pelaksanaan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini dimulai dari tanggal 2 Februari 2009 – 24 April 2009 ketika melakukan kegiatan Prakesmas (Praktikum Kesehatan Masyarakat) dengan melakukan observasi terhadap para karyawan dan lingkungan kerja mereka, hingga akhirnya melakukan pengumpulan data menggunakan pengisian angket berupa kuesioner pada tanggal 18-23 Mei 2009 kepada seluruh karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba.

Penelitian ini dilakukan pada seluruh populasi sampel yang ada yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba, yaitu sebanyak 78 orang. Pada saat penelitian dilakukan 4 orang Manajer Divisi tidak dimasukkan kedalam responden dikarenakan penelitian ini ditujukan hanya untuk staf atau karyawan yang berada di tingkat pelaksana, jadi jumlah responden pada penelitian ini adalah sebanyak 74 orang.

#### **6.2. Analisis Univariat**

##### **6.2.1. Kebijakan Perusahaan**

Untuk variabel kebijakan perusahaan, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai kebijakan perusahaan yang terdapat di tempat mereka bekerja. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai kebijakan perusahaan dapat dilihat pada tabel 6.1.1 dan tabel 6.1.2 berikut ini :

**Tabel 6.1.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 1-2 Mengenai Kebijakan Perusahaan**

No.	Pertanyaan	Tidak Baik		Baik		Total	
		N	%	n	%	N	%
1.	Peraturan mengenai kepegawaian	16	21,6	58	78,4	74	100
2.	Peraturan sesuai harapan dan keinginan	38	51,4	36	48,6	74	100

Dari tabel 6.1.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa peraturan mengenai kepegawaian sudah baik (78,4%), namun untuk peraturan yang sesuai harapan dan keinginan karyawan sebagian besar responden menyatakan tidak baik (51,4%).

**Tabel 6.1.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 3-4 Mengenai Kebijakan Perusahaan**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
3.	Peraturan berjalan dengan baik	34	45,9	40	54,1	74	100
4.	Peraturan membuat bekerja lebih baik	34	45,9	40	54,1	74	100

Dari tabel 6.1.2 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa peraturan sudah berjalan dengan baik (54,1%), dan peraturan dapat membuat karyawan bekerja dengan baik sebagian besar responden menyatakan ya (54,1%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai kebijakan perusahaan, maka kebijakan perusahaan dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu sesuai dan tidak sesuai berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 38 responden (51,4%) menyatakan sesuai dengan kebijakan perusahaan yang ada saat ini, sedangkan 36 responden (48,6%) menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.2 seperti berikut ini :

**Tabel 6.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Kebijakan Perusahaan Di Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba**

Persepsi Terhadap Kebijakan Perusahaan	Frekuensi	Presentase (%)
Sesuai	38	51,4
Tidak Sesuai	36	48,6
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap kebijakan perusahaan adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,48, *median* 1 dan *modus* 1.

### 6.2.2. Gaji

Untuk variabel gaji, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai gaji yang mereka terima. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai gaji dapat dilihat pada tabel 6.3.1 dan tabel 6.3.2 berikut ini :

**Tabel 6.3.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 1-2 Mengenai Gaji**

No.	Pertanyaan	Tidak Sesuai		Sesuai		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Gaji sesuai harapan	57	77	17	23	74	100
2.	Insentif sesuai harapan	36	48,6	38	51,4	74	100

Dari tabel 6.3.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa gaji yang mereka terima tidak sesuai (77%), namun untuk insentif yang mereka terima sebagian besar responden menyatakan sudah sesuai (51,4%).

**Tabel 6.3.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan 3-4**  
**Mengenai Gaji**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
3.	Gaji sesuai tanggung jawab pekerjaan	38	51,4	36	48,6	74	100
4.	Gaji, insentif membuat bekerja lebih baik	34	45,9	40	54,1	74	100

Dari tabel 6.3.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan (51,4%), namun untuk gaji dan insentif yang mereka terima membuat bekerja lebih baik sebagian besar responden menyatakan ya (54,1%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai gaji, maka gaji dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu sesuai dan tidak sesuai berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 43 responden (58,1%) menyatakan sesuai dengan gaji yang terimanya saat ini, sedangkan 31 responden (41,9%) menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.4 berikut ini :

**Tabel 6.4**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Gaji Karyawan**  
**Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba**

Persepsi Terhadap Gaji	Frekuensi	Presentase (%)
Sesuai	43	58,1
Tidak Sesuai	31	41,9
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap gaji adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,41, *median* 1 dan *modus* 1.

### 6.2.3. Tanggung Jawab

Untuk variabel tanggung jawab, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai pemenuhan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai gaji dapat dilihat pada tabel 6.5 berikut ini :

**Tabel 6.5**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No.1-4 Mengenai Tanggung Jawab**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Pekerjaan selesai tepat waktu	7	9,5	67	90,5	74	100
2.	Tipe pegawai yang menunda pekerjaan	61	82,4	13	17,6	74	100
3.	Kembali bekerja setelah istirahat tepat waktu	11	14,9	63	85,1	74	100
4.	Menyukai jenis pekerjaan yang rutin	26	35,1	48	64,9	74	100

Dari tabel 6.5 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa pekerjaan mereka selesai tepat waktu (90,5%), namun untuk tipe pegawai yang suka menunda pekerjaan sebagian besar responden menyatakan tidak (54,1%), sebagian besar responden juga menyatakan bahwa mereka kembali bekerja setelah waktu istirahat tepat pada waktunya (85,1%), dan sebagian besar responden juga menyatakan bahwa mereka menyukai jenis pekerjaan yang rutin (64,9%),.

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai tanggung jawab, maka tanggung jawab dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu memenuhi dan tidak memenuhi berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 44 responden (59,5%) menyatakan telah memenuhi tanggung jawab yang menjadi kewajibannya saat ini, sedangkan 30 responden (40,5%) menyatakan tidak memenuhi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.6 berikut ini :

**Tabel 6.6**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Tanggung Jawab Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba**

Persepsi Terhadap Tanggung Jawab	Frekuensi	Presentase (%)
Memenuhi	44	59,5
Tidak Memenuhi	30	40,5
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap tanggung jawab pekerjaan adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,40, *median* 1 dan *modus* 1.

#### 6.2.4. Kondisi Kerja

Untuk variabel kondisi kerja, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai kondisi kerja tempat mereka bekerja. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai kondisi kerja dapat dilihat pada tabel 6.7.1 dan tabel 6.7.2 berikut ini :

**Tabel 6.7.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No.1-3 Mengenai Kondisi Kerja**

No.	Pertanyaan	Tidak Baik		Baik		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Keadaan lingkungan fisik di tempat kerja	17	23	57	77	74	100
2.	Keadaan sarana penunjang	10	13,5	64	86,5	74	100
3.	Keadaan tempat istirahat dan ibadah	21	28,4	53	71,6	74	100

Dari tabel 6.7.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa keadaan lingkungan fisik di tempat kerja

mereka baik (77%), untuk keadaan sarana penunjang sebagian besar responden juga menyatakan baik (86,5%), dan untuk keadaan tempat istirahat dan ibadah sebagian besar responden juga menyatakan baik (71,6%).

**Tabel 6.7.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 4**  
**Mengenai Kondisi Kerja**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
4.	Kondisi tempat kerja membuat bekerja lebih baik	4	5,4	70	94,6	74	100

Dari tabel 6.7.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa kondisi tempat kerja membuat mereka bekerja lebih baik, ya (94,6%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai kondisi kerja, maka kondisi kerja dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu baik dan tidak baik berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 36 responden (48,6%) menyatakan baik terhadap kondisi kerja yang ada saat ini, sedangkan 38 responden (51,4%) menyatakan tidak baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.8 berikut ini :

**Tabel 6.8**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Kondisi Kerja**  
**Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional**  
**Salemba**

Persepsi Terhadap Kondisi Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
Baik	36	48,6
Tidak Baik	38	51,4
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap kondisi pekerjaan adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,51, *median* 2 dan *modus* 2.

### 6.2.5. Hubungan antar Pribadi

Untuk variabel hubungan antar pribadi, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai hubungan antar pribadi sesama karyawan. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai hubungan antar pribadi dapat dilihat pada tabel 6.9.1 dan tabel 6.9.2 berikut ini :

**Tabel 6.9.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No.1-3 Mengenai Hubungan Antar Pribadi**

No.	Pertanyaan	Tidak Baik		Baik		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Hubungan dengan atasan	0	0	74	100	74	100
2.	Hubungan dengan teman kerja 1 unit	1	1,4	73	98,6	74	100
3.	Hubungan dengan teman kerja beda unit	1	1,4	73	98,6	74	100

Dari tabel 6.9.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana seluruh responden menyatakan bahwa hubungan dengan atasan baik (100%), untuk hubungan dengan teman kerja 1 unit sebagian besar responden juga menyatakan baik (98,6%), dan untuk hubungan dengan teman kerja beda unit sebagian besar responden juga menyatakan baik (98,6%).



**Tabel 6.9.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 4**  
**Mengenai Hubungan Antar Pribadi**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
4.	Pernah ditemukan kendala dalam 1 tim kerja	4	5,4	70	94,6	74	100

Dari tabel 6.9.2 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa dalam bekerja mereka pernah menemui kendala ketika berada dalam 1 tim kerja, ya (94,6%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai hubungan antar pribadi, maka hubungan antar pribadi dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu baik dan tidak baik berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 63 responden (85,1%) menyatakan baik terhadap hubungan antar pribadi yang terjalin ketika bekerja saat ini, sedangkan 11 responden (14,9%) menyatakan tidak baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.10 berikut ini :

**Tabel 6.10**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Hubungan**  
**Antar Pribadi Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin**  
**Internasional Salemba**

Persepsi Terhadap Hubungan antar Pribadi	Frekuensi	Presentase (%)
Baik	63	85,1
Tidak Baik	11	14,9
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap hubungan antar pribadi adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,14, *median* 1 dan *modus* 1.

### 6.2.6. Gaya Kepemimpinan

Untuk variabel gaya kepemimpinan, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai gaya kepemimpinan atasan mereka. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 6.11.1 dan tabel 6.11.2 berikut ini :

**Tabel 6.11.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No. 1-2 Mengenai Gaya Kepemimpinan**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Atasan memimpin sesuai harapan	12	16,2	62	83,8	74	100
2.	Atasan membantu menyelesaikan masalah	6	8,1	68	91,9	74	100

Dari tabel 6.11.1 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa atasan memimpin sesuai harapan, ya (83,8%) dan atasan membantu menyelesaikan masalah juga ya (91,9%).

**Tabel 6.11.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan 3-4 Mengenai Gaya Kepemimpinan**

No.	Pertanyaan	Tidak Baik		Baik		Total	
		n	%	n	%	N	%
3.	Komunikasi dengan atasan	3	4,1	71	95,9	74	100
4.	Penerapan disiplin oleh atasan	6	8,1	68	91,9	74	100

Dari tabel 6.11.2 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa komunikasi yang terjalin dengan atasan baik (95,9%) dan untuk penerapan disiplin oleh atasan sebagian besar responden juga menyatakan ya (91,9%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan, maka gaya kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu sesuai dan tidak sesuai berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 54 responden (73%) menyatakan baik terhadap hubungan antar pribadi yang terjalin ketika bekerja saat ini, sedangkan 20 responden (27%) menyatakan tidak baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.12 berikut ini :

**Tabel 6.12**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Gaya**  
**Kepemimpinan Atasan Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH**  
**Thamrin Internasional Salemba**

<b>Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sesuai	54	73
Tidak Sesuai	20	27
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,27, *median* 1 dan *modus* 1.

#### **6.2.7. Supervisi**

Untuk variabel supervisi, terdapat 4 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai kegiatan supervisi yang dilakukan oleh atasan. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai supervisi dapat dilihat pada tabel 6.13 berikut ini :

**Tabel 6.13**  
**Distribusi Frekuensi Responden Jawaban Responden Dari Pertanyaan No.1-4 Mengenai Supervisi**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Terdapat pengawasan oleh atasan	11	14,9	63	85,1	74	100
2.	Terdapat tindak lanjut dari kegiatan pengawasan oleh atasan	19	25,7	55	74,3	74	100
3.	Proses pengawasan berjalan dengan baik	17	23	57	77	74	100
4.	Kegiatan pengawasan berpengaruh terhadap semangat kerja	9	35,1	65	87,8	74	100

Dari tabel 6.13 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa terdapat pengawasan oleh atasan, ya (85,1%), terdapat tindak lanjut dari kegiatan pengawasan oleh atasan, ya (74,3%), proses pengawasan berjalan dengan baik (77%) dan untuk kegiatan pengawasan berpengaruh terhadap semangat kerja sebagian besar responden juga menyatakan ya (87,8%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai supervisi, maka supervisi dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu sesuai dan tidak sesuai berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 56 responden (75,7%) menyatakan sesuai terhadap supervisi yang ada saat ini, sedangkan 18 responden (24,3%) menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.14 berikut ini :

**Tabel 6.14**  
**Distribusi Frekuensi Responden Menurut Persepsi Terhadap Supervisi Yang Dilaksanakan Di Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba**

Persepsi Terhadap Supervisi	Frekuensi	Presentase (%)
Sesuai	44	59,5
Tidak Sesuai	30	40,5
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari persepsi responden terhadap supervisi adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,40, *median* 1 dan *modus* 1.

#### 6.2.8. Motivasi Kerja

Untuk variabel motivasi kerja, terdapat 3 pertanyaan tentang pendapat responden mengenai motivasi kerja mereka selama ini. Adapun sebaran atau distribusi frekuensi jawaban responden dari pertanyaan mengenai motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.15 berikut ini :

**Tabel 6.15**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dari Pertanyaan No.1-3 Mengenai Motivasi Kerja**

No.	Pertanyaan	Tidak		Ya		Total	
		n	%	n	%	N	%
1.	Senang dengan pekerjaan saat ini	32	43,2	42	56,8	74	100
2.	Bekerja dengan sebaik-baiknya	8	10,8	66	89,2	74	100
3.	Lingkungan kerja (ekstrinsik) memacu motivasi bekerja	28	37,8	46	62,2	74	100

Dari tabel 6.15 diperoleh gambaran hasil penelitian dimana sebagian besar responden menyatakan mereka senang dengan pekerjaan mereka saat ini, ya (56,8%), mereka bekerja dengan sebaik-baiknya, ya (89,2%), dan untuk

lingkungan kerja (ekstrinsik) memacu motivasi bekerja sebagian besar responden juga menyatakan ya (62,2%).

Dari hasil distribusi frekuensi jawaban responden mengenai motivasi kerja, maka motivasi kerja dapat dikategorikan menjadi 2 kategori yaitu tinggi dan rendah sesuai berdasarkan nilai rata-rata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 42 responden (56,8%) dinyatakan memiliki motivasi kerja tinggi, sedangkan 32 responden (43,2%) dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.16 berikut ini :

**Tabel 6.16**  
**Gambaran Motivasi Kerja Karyawan Divisi Umum dan Keuangan**  
**RS MH Thamrin Internasional Salemba**

<b>Gambaran Motivasi Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
Tinggi	42	56,8
Rendah	32	43,2
Jumlah	74	100

Dari proses pengolahan data, hasil yang didapat dari gambaran motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah distribusi frekuensi normal, dengan *mean* 1,43, *median* 1 dan *modus* 1.

### **6.3. Analisis Bivariat**

Pada analisis bivariat ini, akan dilakukan uji hubungan antara variabel-variabel independen yang diteliti (Kebijakan Perusahaan, Gaji, Tanggung Jawab, Kondisi Kerja, Hubungan antar Pribadi, Gaya Kepemimpinan, Supervisi) dengan variabel dependen yaitu Motivasi Kerja.

#### **6.3.1. Kebijakan Perusahaan dengan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian antara kebijakan perusahaan dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi

yaitu sebanyak 42 responden, dimana 33 responden menyatakan sesuai, dan 9 responden menyatakan tidak sesuai. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 5 responden menyatakan sesuai dan 27 responden menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.17 berikut ini :

**Tabel 6.17**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Kebijakan Perusahaan Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Sesuai	33	86,8	5	13,2	38	100	0,000	19,8	95%
Tidak Sesuai	9	25	27	75	36	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari kebijakan perusahaan dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p-value = 0 ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 19,8. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terbukti adanya hubungan yang bermakna antara kebijakan perusahaan dengan motivasi kerja, dan kebijakan perusahaan yang sesuai mempunyai pengaruh 19,8 kali lebih besar dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan kebijakan perusahaan yang tidak sesuai menurut karyawan.

### 6.3.2. Gaji dengan Motivasi Kerja

Hasil penelitian antara gaji dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 32 responden menyatakan sesuai, dan 10 responden menyatakan tidak sesuai. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 11 responden menyatakan sesuai dan 21 responden menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.18 berikut ini :

**Tabel 6.18**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Gaji Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Sesuai	32	74,4	11	95%	43	100	0,000	6,1	95%
Tidak Sesuai	10	32,3	21	67,7	31	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari gaji dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa  $p\text{-value} = 0$  ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 6,1. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terbukti adanya hubungan yang bermakna antara gaji dengan motivasi kerja, dan gaji yang sesuai mempunyai peluang 6,1 kali lebih besar dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan gaji yang tidak sesuai menurut karyawan.

### 6.3.3. Tanggung Jawab dengan Motivasi Kerja

Hasil penelitian antara kebijakan perusahaan dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 31 responden dinyatakan memenuhi, dan 11 responden dinyatakan tidak memenuhi. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 13 responden dinyatakan memenuhi dan 19 responden dinyatakan tidak memenuhi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.19 berikut ini :



**Tabel 6.19**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Tanggung Jawab Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Memenuhi	31	70,7	13	29,5	44	100	0,005	4,1	95%
Tidak Memenuhi	11	36,7	19	63,3	31	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari tanggung jawab dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p-value = 0,005 ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 4,1. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terbukti adanya hubungan yang bermakna antara tanggung jawab dengan motivasi kerja, dan karyawan memenuhi tanggung jawab mempunyai peluang 4,1 kali lebih besar dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan karyawan yang tidak memenuhi tanggung jawabnya.

#### **6.3.4. Kondisi Kerja dengan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian antara kondisi kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 28 responden menyatakan baik, dan 14 responden menyatakan tidak baik. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 8 responden menyatakan baik dan 24 responden menyatakan tidak baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.20 berikut ini :

**Tabel 6.20**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Kondisi Kerja Dengan**  
**Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Baik	28	77,8	8	22,2	36	100	0,000	6	95%
Tidak Baik	14	36,8	24	63,2	38	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari kondisi kerja dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p-value = 0 (p-value < 0,05) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 6. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terbukti adanya hubungan yang bermakna antara kondisi kerja dengan motivasi kerja dan kondisi kerja yang baik mempunyai peluang 6 kali meningkatkan motivasi kerja dibandingkan kondisi kerja yang tidak baik.

#### **6.3.5. Hubungan antar Pribadi dengan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian antara kondisi kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 38 responden menyatakan baik, dan 4 responden menyatakan tidak baik. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 25 responden menyatakan baik, dan 7 responden menyatakan tidak baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.21 berikut ini :

**Tabel 6.21**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Hubungan Antar Pribadi**  
**Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Baik	38	60,3	25	39,7	63	100	0,191	2,6	95%
Tidak Baik	4	36,4	7	63,6	11	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari hubungan antar pribadi dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p-value = 0,191 ( $p\text{-value} > 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 2,6. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terbukti adanya hubungan yang bermakna antara hubungan antar pribadi dengan motivasi kerja.

#### **6.3.6. Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian antara kondisi kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 34 responden menyatakan sesuai, dan 8 responden menyatakan tidak sesuai. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 20 responden menyatakan sesuai dan 12 responden menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.22 berikut ini :

**Tabel 6.22**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan**  
**Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Sesuai	34	63	20	37	54	100	0,113	2,5	95%
Tidak Sesuai	8	40	12	60	20	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p value = 0,113 ( $p\text{-value} > 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 2,5. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terbukti adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja.

### **6.3.7. Supervisi dengan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian antara kondisi kerja dengan motivasi kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja tinggi yaitu sebanyak 42 responden, dimana 33 responden menyatakan sesuai dan 9 responden menyatakan tidak baik. Sedangkan 32 responden lainnya dinyatakan memiliki motivasi kerja rendah, dimana 11 responden menyatakan sesuai dan 21 responden menyatakan tidak sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 6.23 berikut ini :

**Tabel 6.23**  
**Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Supervisi Dengan Motivasi Kerja**

Hasil Penelitian	Motivasi Kerja						Nilai P Value	OR (Odds Ratio)	CI (Confidence Interval)
	Tinggi		Rendah		TOTAL				
	n	%	n	%	N	%			
Sesuai	33	75	11	25	44	100	0,000	7	95%
Tidak Sesuai	9	30	21	70	30	100			
TOTAL	42	56,8	32	43,2	74	100			

Dari proses analisis data dengan menggunakan uji Chi Square, hasil yang didapat dari supervisi dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba adalah berupa p-value = 0 ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dan nilai OR (Odds Ratio) sebesar 7. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa terbukti adanya hubungan yang bermakna antara supervisi dengan motivasi kerja dan supervisi yang sesuai mempunyai peluang 7 kali lebih besar dalam meningkatkan motivasi kerja dibandingkan supervisi yang tidak sesuai menurut karyawan.

#### 6.4. Rekapitulasi Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja

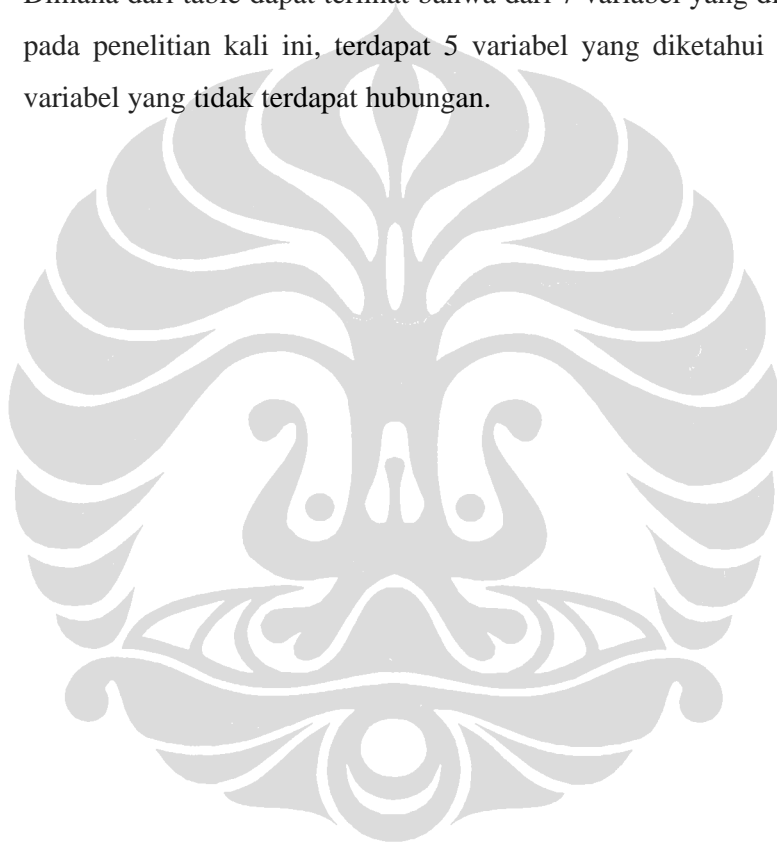
Berikut ini akan ditampilkan rekapitulasi dari hasil penelitian bivariat antara variabel independen dengan variabel dependen pada tabel 6.24

**Tabel 6.24**  
**Rekapitulasi Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja**

No.	Faktor Ekstrinsik	Hasil Uji Statistik			Keterangan
		P Value	OR	CI	
1.	Kebijakan Perusahaan	0,000	19,8	95%	Berhubungan
2.	Gaji	0,000	6,1	95%	Berhubungan
3.	Tanggung Jawab	0,005	4,1	95%	Berhubungan

4.	Kondisi Kerja	0,000	6	95%	Berhubungan
5.	Hubungan antar Pribadi	0,191	2,6	95%	Tidak Berhubungan
6.	Gaya Kepemimpinan	0,113	2,5	95%	Tidak Berhubungan
7.	Supervisi	0,000	7	95%	Berhubungan

Pada tabel 6.24 berisikan rekapitulasi hasil penelitian bivariat antara faktor ekstrinsik (variabel independen) dengan motivasi kerja (variabel dependen). Dimana dari table dapat terlihat bahwa dari 7 variabel yang dilakukan uji statistik pada penelitian kali ini, terdapat 5 variabel yang diketahui berhubungan dan 2 variabel yang tidak terdapat hubungan.



## **BAB VII**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian dan analisisnya sesuai dengan tujuan penelitian. Pembahasan ini meliputi gambaran hubungan faktor ekstrinsik dengan motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba tahun 2009.

#### **7.1. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan kerangka teori yang ada, variabel pengakuan, penghargaan, pengembangan, dan juga pekerjaan itu sendiri pada dasarnya termasuk pada faktor yang mempengaruhi pada motivasi kerja. Namun dalam penelitian ini variabel-variabel tersebut tidak diteliti oleh peneliti dikarenakan berbagai hal. Untuk variabel pengakuan, penghargaan dan pengembangan tidak diteliti oleh peneliti dikarenakan variabel tersebut dirasa masih bersifat rancu baik dalam hal pengertian maupun batasannya oleh peneliti ketika hendak diterapkan pada penelitian ini dan akses terhadap data variabel tersebut juga tidak ada. Sedangkan untuk variabel pekerjaan itu sendiri tidak termasuk ke dalam variabel yang diteliti dikarenakan variabel tersebut adalah variabel yang tidak dapat diintervensi secara langsung dalam kaitannya dengan motivasi kerja.

Instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini berupa kuesioner yang dalam penyusunannya mengacu pada kuesioner penelitian sebelumnya yaitu dari Ira Meyani Korneli (2007). Maka dari itu pada penelitian ini tidak dilakukan uji validitas dan realibilitas karena diasumsikan sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Pada instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti terdapat kekurangan yaitu pilihan jawaban hanya dua membuat responden tidak mempunyai jawaban lain atau jawaban alternatif. Dilihat dari hasil penelitian yang diperoleh, menunjukkan bahwa terdapat 2 variabel yang tidak berhubungan dengan motivasi kerja, hal tersebut mungkin dikarenakan instrumen penelitian yang digunakan memiliki kekurangan yaitu dalam hal jumlah item pertanyaan yang dirasa kurang dan juga jumlah total sampel yang dirasa kurang mencukupi jika dilihat dari jumlah variabel yang diteliti pada penelitian ini.

Pada proses pengumpulan data, pengisian kuesioner dilaksanakan bersama-sama di ruangan tempat mereka bekerja, sehingga ada kemungkinan kerja sama yang dilakukan oleh responden. Dalam pengisian kuesioner, tidak semua responden mau menjawab secara jujur pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner. Hal tersebut akan menghasilkan kemungkinan data hasil penelitian ini dapat menjadi bias.

## **7.2. Pembahasan**

### **7.2.1. Kebijakan Perusahaan**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai kebijakan perusahaan yang sesuai harapan termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa kebijakan perusahaan terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut sesuai dengan teori Herzberg dalam Sihotang (2007) yang mengatakan bahwa seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu *maintenance factors* dan *motivation factors*. Adapun yang termasuk ke dalam adalah gaji atau upah, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (kebijakan perusahaan), kondisi kerja, hubungan antar pribadi, dan supervisi.

Hal yang senada juga dikatakan oleh Ravianto (1990) yang menyatakan bahwa motivasi seorang karyawan akan ditentukan oleh motivatornya. Motivator yang dimaksud disini adalah suatu motor penggerak motivasi karyawan, dimana salah satu yang termasuk dalam motivator yaitu kebijakan perusahaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kebijakan perusahaan adalah kebijakan yang diberlakukan menyangkut hak-hak karyawan, kesempatan untuk maju dan berkembang, keterbukaan dalam masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan, dan dari semua itu dapat pula mempengaruhi disiplin, motivasi dan produktivitas kerja.

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Maya Mustika Sari (2003) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Gambaran Motivasi Kerja Tenaga Perawat Insentif PERJAN RS Dr. Hasan Sadikin Bandung. Dari hasil penelitiannya diperoleh bahwa sebagian besar perawat berpendapat bahwa kebijakan rumah sakit (kebijakan perusahaan) baik



dan mempunyai motivasi kerja tinggi, dan dari dia menyimpulkan bahwa kebijakan rumah sakit (kebijakan perusahaan) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, dalam artian mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Kebijakan yang ada di RS MH Thamrin Internasional Salemba pada dasarnya dibuat untuk menjembatani antara tujuan yang hendak dicapai dengan RS dengan tujuan individu dari setiap karyawan. Namun, dikarenakan karakteristik individu dari karyawan beragam mengakibatkan masih terdapat beberapa karyawan yang merasa tidak sesuai dengan kebijakan yang ada.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan perusahaan berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk itu penting untuk dicermati ketika hendak menyusun dan menerapkan kebijakan perusahaan, agar kebijakan tersebut dapat memacu motivasi kerja karyawan yang tinggi.

### **7.2.2. Gaji**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai gaji yang sesuai harapan termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa gaji terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan Sihotang (2007) yang mengatakan bahwa para manajer memotivasi para pekerjanya dengan memberikan upah/imbalan (gaji) yang semakin besar dan meningkat. Dengan cara tersebut dapat membuat para pekerja yang malas dapat didorong atau dimotivasi dengan cara memberikan uang upah (gaji) yang semakin naik pada para pekerja yang rajin dan produktif.

Hal yang senada juga dikatakan oleh Hasibuan (1996) yang menyatakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar bergairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil (gaji) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin seorang karyawan berprestasi maka semakin banyak pula balas jasa yang diterimanya dalam bentuk materiil.

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Nurul Hidayati (2003) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Dengan Motivasi Kerja Perawat di Rumah Sakit Kepolisian Raden Said Sukanto. Dari hasil penelitiannya diperoleh bahwa mayoritas perawat mengatakan bahwa gaji tidak sesuai namun dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa gaji mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Jika dilihat dari sudut pandang karyawan, gaji yang diterimanya setiap bulannya pasti dikatakan tidak cukup apalagi ditengah kehidupan yang seperti sekarang ini dimana harga-harga kebutuhan hidup baik primer, sekunder maupun terseir sangatlah mahal. Sedangkan dari pihak RS menyatakan bahwa sistem pemberian gaji yang ada sudah sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi yang dikeluarkan oleh karyawan.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaji berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk itu diperlu dicermati kembali apakah sistem pemberian gaji yang ada sudah sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan dan juga sesuai dengan hak-hak dari karyawan yang semestinya.

### **7.2.3. Tanggung Jawab**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa karyawan yang memenuhi tanggung jawabnya termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa tanggung jawab terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut sesuai dengan teori Herzberg dalam Hasibuan (2007) yaitu menurut hasil penelitian Herzberg ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, salah satu diantaranya yaitu hal-hal yang mendorong karyawan seperti pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, tanggung jawab akan pekerjaannya, kebebasan menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya.

Selanjutnya Hasibuan (2007) juga menyatakan bahwa karyawan termotivasi oleh banyak faktor bukan hanya uang/barang ataupun keinginan akan kepuasan, tetapi juga dipengaruhi oleh pencapaian yang berarti. Karyawan cenderung memperoleh kepuasan dan prestasi yang baik, namun karyawan bukanlah berprestasi baik karena ingin merasa puas melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab akan pekerjaannya. Hal tersebut termasuk dalam konsep model motivasi yaitu model sumber daya manusia. Maka dari itu menurut model sumber daya manusia, untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Maya Mustika Sari (2003) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Gambaran Motivasi Kerja Tenaga Perawat Insentif PERJAN RS Dr. Hasan Sadikin Bandung. Dari hasil penelitiannya diperoleh bahwa sebagian besar perawat menyatakan bahwa tanggung jawab mereka dalam bekerja berat, namun sebagian besar perawat tersebut memiliki motivasi kerja tinggi. Dalam hal ini si peneliti mengambil kesimpulan bahwa tanggung jawab merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, dalam artian mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Sebuah tanggung jawab pekerjaan yang diemban seorang karyawan adalah sebuah kewajiban yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pihak RS menyerahkan sepenuhnya kepada manajer Divisi dalam hal urusan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada karyawan, dalam hal ini manajer berusaha seobjektif mungkin dalam pemberian tugas dan tanggung jawab tersebut. Selanjutnya tergantung dari karyawannya, apakah memenuhi tanggung jawabnya dengan baik atau tidak.

Maka dari itu, dari dapat ditarik kesimpulan bahwa tanggung jawab berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk itu perlu dicermati dalam hal pemberian tanggung jawab kepada karyawan haruslah sesuai dengan kemampuan dari karyawan itu sendiri. Hal yang paling terpenting adalah memberikan kesempatan serta kebebasan kepada karyawan

dalam menyelesaikan pekerjaannya dan memenuhi tanggung jawab akan pekerjaannya.

#### 7.2.4. Kondisi Kerja

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai kondisi kerja yang baik termasuk rendah, namun dalam hal hasil pengukuran motivasi tidak mempengaruhi karena hasilnya tetap tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa kondisi kerja terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut sesuai dengan teori Herzberg dalam Hasibuan (1996) yang menyatakan *motivation factors* adalah faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Faktor motivasi ini berkaitan langsung dengan pekerjaan salah satunya kondisi kerja seperti kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, fasilitas yang disediakan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan lain sebagainya.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Ravianto (1990), bahwa lingkungan kerja (kondisi kerja) termasuk ke dalam motivator. Yang dimaksud dengan lingkungan kerja disini dapat diartikan dengan iklim kerja atau suasana kerja, tetapi dapat juga diartikan dengan suasana dalam arti fisik seperti tempat kerja yang luas, bersih, sehat dan membuat karyawan merasa nyaman bekerja akan mempengaruhi disiplin dan produktivitas karyawan.

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Senly Wahyuni (2006) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang. Dari hasil penelitiannya didapat sebagian besar responden menyatakan kondisi kerjanya baik dan dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa kondisi kerja mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Kondisi kerja pada Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba dilihat dari sarana dan prasarananya dirasakan sudah cukup memadai, meskipun diantaranya terdapat yang sudah mulai usang. Namun, hal tersebut tidaklah terlalu mengganggu proses pelaksanaan pekerjaan.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya kondisi kerja berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk itu kondisi kerja karyawan dalam hal ini lingkungan sekitar ketika karyawan sedang bekerja sangat penting untuk diperhatikan, karena para pimpinan sering mengabaikan masalah ini, padahal kondisi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pekerjaan.

#### **7.2.5. Hubungan antar Pribadi**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai hubungan antar pribadi yang baik termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa hubungan antar pribadi tidak terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut tidak sesuai dengan pendapat Sihotang (2007) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa model dalam menerapkan motivasi salah satunya yaitu model hubungan manusia (hubungan antar pribadi). Di dalam model ini dijelaskan bahwa hubungan kontak sosial antar para karyawan sangat penting peranannya untuk memotivasi kerja karyawan.

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Ravianto (1990) yang menyatakan bahwa motivasi seorang karyawan akan ditentukan oleh motivatornya. Motivator yang dimaksud disini adalah suatu motor penggerak motivasi karyawan, dimana salah satu yang termasuk dalam motivator yaitu hubungan antar manusia atau serupa dengan hubungan antar pribadi. Hubungan antar manusia (hubungan antar pribadi) dalam lingkungan pekerjaan, baik hubungan vertikal (atasan-bawahan) maupun hubungan horizontal (antar teman sejawat atau setingkat) akan berpengaruh terhadap disiplin, motivasi dan produktivitas kerja.

Hal yang bertolak belakang juga diperoleh dari hasil penelitian Senly wahyuni (2006) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang, dari hasil penelitiannya diperoleh bahwa sebagian besar responden yang menyatakan hubungan antar pribadi baik dan memiliki motivasi kerja tinggi. Dan dari hasil uji statistic yang

dilakukan diperoleh bahwa hubungan antar pribadi mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hubungan antar pribadi yang terjalin diantara karyawan Divisi Umum dan Keuangan dirasa cukup baik, hal tersebut dapat terlihat dari keseharian mereka dalam berinteraksi satu sama lain ketika sedang bekerja. Pada dasarnya hubungan baik yang tercipta ketika bekerja sangat mendukung timbulnya semangat dan motivasi kerja karyawan.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya hubungan antar pribadi berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Namun pada lokasi dan populasi sampel penelitian yang diteliti, menunjukkan bahwa hubungan antar pribadi bukanlah termasuk faktor utama yang langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja, sehingga hasil penelitian yang diperoleh tidak sesuai dengan teori yang ada, dimana hubungan antar pribadi tidak mempunyai hubungan dengan motivasi kerja karyawan.

#### **7.2.6. Gaya Kepemimpinan**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan gaya kepemimpinan yang sesuai harapan termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut tidak sesuai dengan pendapat IG Wursanto (1991) yang menyatakan bahwa di dalam motivasi pimpinan berada ditengah-tengah para bawahan dengan gaya kepimpinannya memberikan bimbingan, instruksi, nasihat dan koreksi apabila diperlukan.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Wahjosumidjo (1987) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis yang terjadi pada diri seseorang sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu diantaranya adalah faktor ekstern seperti lingkungan kerja, pemimpin, dan gaya kepemimpinan pimpinannya. Gaya kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung

kepada kewibawaannya dan juga sikap pemimpin dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahannya, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Hasil penelitian yang serupa di dapat diperoleh dari hasil penelitian Ira Meylani Korneli (2007) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Gambaran Motivasi Kerja Pegawai Unit Sumber Daya Manusia RSUP Fatmawati Jakarta. Dari hasil penelitiannya sebagian besar responden mengatakan bahwa kepemimpinan (gaya kepemimpinan) yang diterapkan oleh atasannya sudah sesuai dengan harapan mereka, dan dari hasil uji statistik diperoleh bahwa kepemimpinan (gaya kepemimpinan) tidak mempunyai hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan dalam hal ini manajer setiap divisi pada Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba yaitu Manajer Divisi Umum, Manajer Divisi SDM, Manajer Divisi Keuangan, Manajer Divisi Teknik sudah cukup baik dalam artian mereka dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan waktu yang tepat.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan. Namun pada penelitian ini, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukanlah termasuk faktor utama yang langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba, sehingga hasil penelitian yang diperoleh tidak sesuai dengan teori yang ada, dimana gaya kepemimpinan tidak mempunyai hubungan dengan motivasi kerja karyawan.

#### **7.2.7. Supervisi**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai supervisi yang sesuai harapan termasuk tinggi, hal ini sesuai dengan hasil pengukuran motivasi yang hasilnya pun tinggi. Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa supervisi terbukti adanya memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja.

Hal tersebut sesuai teori X dari Douglas Mc. Gregor dalam Sihotang (2007) yang menyatakan bahwa pada dasarnya manusia tidak senang bekerja dan ingin lepas dari tanggung jawab, oleh sebab itu seorang karyawan lebih suka untuk dibimbing, diawasi atau dilakukannya supervisi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hal yang senada juga terdapat pada teori Herzberg dalam Wahjosumidjo (1987) yang menyatakan bahwa supervisi termasuk ke dalam faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan, sehingga sangat diperlukan adanya supervisi dengan kualitas yang baik dari seorang pemimpin untuk meningkatkan motivasi bawahannya.

Hal yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Kartika Sari (2003) yang melakukan penelitian dengan topik yang sama mengenai motivasi kerja yaitu Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Kesehatan Kota Depok, dari hasil penelitiannya diperoleh bahwa mayoritas respondennya memiliki motivasi kerja tinggi mengatakan bahwa kegiatan supervisi yang ada memuaskan.

Kegiatan supervisi yang terdapat di RS MH Thamrin Internasional Salemba cenderung dilakukan secara semiformal, hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar karyawan tidak terlalu kaku dan tegang. Namun kegiatan supervisi yang dilakukan secara semi formal dapat membuat karyawan tidak serius dalam menanggapi umpan balik yang diberikan oleh atasan.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan supervisi berpengaruh dan mempunyai hubungan terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga perlu dipahami mengenai kegiatan supervisi yang baik dan berkualitas guna diterapkan kepada para karyawan agar tercipta motivasi kerja yang baik pula.

#### **7.2.8. Motivasi Kerja**

Jika dilihat dari hasil penelitian pada bab sebelumnya, dimana diperoleh hasil perhitungan dari seluruh kuesioner yang meneliti ke tujuh variabel yang ada,



menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba dapat dikatakan cukup tinggi (56,8%).

Tingginya hasil motivasi yang diperoleh pada penelitian ini, dikarenakan seluruh variabel yang termasuk ke dalam faktor ekstrinsik dan dijadikan sebagai acuan penelitian oleh peneliti yaitu kebijakan perusahaan, gaji, tanggung jawab, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaya kepemimpinan, dan supervisi, tampaknya sesuai dengan kondisi dan karakteristik populasi sampel. Dalam hal ini pihak RS juga berperan dalam hasil penelitian, dikarenakan pihak RS dapat memenuhi dengan baik semua faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang terdapat pada ke tujuh variabel pada penelitian ini.

Hasil penelitian mengenai motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan tersebut sesuai dengan teori Herzberg dalam Hasibuan (1996) yang menyatakan bahwa faktor ekstrinsik yang bersifat menimbulkan ketidakpuasan kerja terkait dengan konteks lingkungan tempat mereka bekerja. Yang termasuk dalam faktor ekstrinsik pada teori ini adalah faktor yang termasuk dalam faktor pemelihara atau *hygiene factor* yaitu, kebijakan manajemen (kebijakan perusahaan), supervisi teknis yang baik (supervisi), hubungan antar individu (hubungan antar pribadi), tempat kerja yang menyenangkan (kondisi kerja), dan imbalan yang memuaskan (gaji). Faktor pemelihara motivasi atau *hygiene factor* dalam teori Herzberg berhubungan erat dengan lingkungan kerja secara keseluruhan berasal dari luar diri karyawan. Meskipun pada penelitian ini hubungan antar pribadi ternyata tidak terbukti memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja namun hubungan antar pribadi tetap menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi atau berhubungan dengan motivasi kerja karyawan.

Sedangkan satu variabel gaya kepemimpinan berasal dari IG Wursanto (1991) yang mengatakan bahwa motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia, faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan atau bimbingan seseorang atasan, perkembangan situasi dan sebagainya. Meskipun pada penelitian ini gaya kepemimpinan ternyata tidak terbukti memiliki hubungan yang bermakna dengan motivasi kerja namun hubungan antar pribadi

tetap menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi atau berhubungan dengan motivasi kerja karyawan.

Maka dari itu, dari hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja karyawan Divisi Umum dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba sudah cukup baik dimana mereka sudah cukup puas dan sesuai kebijakan yang diterapkan oleh RS, begitu juga dengan gaji yang mereka terima setiap bulannya dirasa sudah cukup sesuai dengan harapan meskipun mereka tetap menantikan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kebutuhan dan tanggung jawab pekerjaan yang mereka emban, seluruh karyawan pun sudah cukup baik dalam memenuhi tanggung jawab mereka, kondisi kerja yang dirasa sebagian besar karyawan kurang baik dan mereka menginginkan adanya perubahan ditempat kerja mereka, hubungan kerja yang sangat baik antar pribadi atasan, bawahan maupun teman sekerja mereka. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan juga dianggap sudah cukup sesuai dengan harapan mereka, kegiatan supervisi yang baik dan berkualitas juga dirasa sudah cukup baik dan sesuai, walaupun terkadang terdapat suatu masalah dan hambatan.