



UNIVERSITAS INDONESIA

**STUDI TENTANG MOTIVASI KERJA PEGAWAI NON MEDIS
DI RUMAH SAKIT UMUM PUSAT FATMAWATI JAKARTA,
TAHUN 2011**

SKRIPSI

SHELY MARISKA

0806337043

**PROGRAM SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT
PEMINATAN MANAJEMEN RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA
DEPOK
JANUARI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**STUDI TENTANG MOTIVASI KERJA PEGAWAI NON MEDIS
DI RSUP FATMAWATI JAKARTA, TAHUN 2011**

SKRIPSI

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana
Kesehatan Masyarakat

SHELY MARISKA

0806337043

**PROGRAM SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT
PEMINATAN MANAJEMEN RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA
DEPOK
JANUARI 2011**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Shely Mariska
NPM : 0806337043
Mahasiswa Program : S1 Reguler Kesehatan Masyarakat
Tahun Akademik : 2008-2012

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul :

Studi Tentang Motivasi Kerja Pegawai Non Medis di Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Jakarta, Tahun 2011

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat, maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Denok, 16 Januari 2012



Shely Mariska
(Shely Mariska)

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Shely Mariska

NPM : 0806337043

Tanda Tangan : 

Tanggal : 16 Januari 2012



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Shely Mariska
NPM : 0806337043
Program Studi : Kesehatan Masyarakat
Judul Skripsi : “Studi Tentang Motivasi Kerja Pegawai Non Medis
di RSUP Fatmawati Jakarta, Tahun 2011”

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat pada Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : dr. Sandi Iljanto, MPH (.....)

Penguji : Prof. dr. Amal Chalik Sjaaf, SKM, Dr. PH (.....)

Penguji : Emilia Amir, SKM, MM (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 16 Januari 2012

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shely Mariska
NPM : 0806337043
Program Studi : S1-4 Reguler
Departemen : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
Jenis Karya : Skripsi

Dengan pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Studi Tentang Motivasi Kerja Pegawai Non Medis di RSUP Fatmawati Jakarta,
Tahun 2011**

beserta pangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Tanggal : 16 Januari 2010
Yang Menyatakan


(Shely Mariska)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Shely Mariska
Tempat, Tanggal Lahir : Bandar Lampung, 31 Januari 1990
Alamat : Jl. H. Amat RT 07/RW 01 No.1 Kelurahan
Kukusan, Kecamatan Beji, Depok.

Riwayat Pendidikan Formal

1. TK FRANSISKUS I BANDAR LAMPUNG : Tahun 1994-1996
2. SD FRANSISKUS I Bandar Lampung : Tahun 1996-2002
3. SMP Negeri 2 Bandar Lampung : Tahun 2002-2005
4. SMAN Negeri 9 Bandar Lampung : Tahun 2005-2008
5. Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia : Tahun 2008-2012
(Peminatan Manajemen Rumah Sakit)

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Dalam proses penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta do'a terus-menerus kepada penulis. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas bimbingan dan berkah-Nya di awal tahun ini sehingga dengan izin-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Keluarga tercinta, Mama yang tiap hari jadi tempat curhat, Papa yang begitu optimis dengan penulis, Andung, Kanjeng Sendi juga Iyan, yang selalu memberikan semangat dari jauh, mendoakan, serta memberi dukungan kepada penulis. *You are the best motivator for me!*
3. dr. Sandi Iljanto, MPH selaku pembimbing akademik yang telah membimbing penulis dengan memberikan ilmu-ilmu yang luar biasa terutama ilmu statistik, memberikan arahan serta dukungan dan kepercayaan diri kepada penulis.
4. Prof. Dr. Amal Chalik Sjaaf, SKM, Dr. PH selaku penguji dalam yang telah bersedia menguji pada sidang skripsi penulis dan memberi masukan-masukan yang membangun terkait dengan skripsi ini.
5. Emilia Amir, SKM, MM selaku penguji luar yang turut membantu kelancaran dalam penyusunan skripsi serta kesediaannya menjadi penguji sidang skripsi ini.
6. Dr. Adang Bachtiar, MPH, DSc selaku Kepala Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan (AKK) yang telah memberi izin atas usulan ujian skripsi penulis.
7. Mba Nevy, Kak Shree dan semua staf pegawai departemen AKK yang telah membantu dalam urusan administrasi selama pelaksanaan skripsi sampai akhir.
8. Keluarga besar RSUP Fatmawati, Bu Oom selaku pembimbing lapangan pada saat magang yang mendukung penulis untuk mengambil topik skripsi ini, Bu Sri yang selalu membantu dalam proses administrasi selama penelitian, Mba Febri,

Bu Dede, Bu Yai, Pak Elly yang turut membantu kelancaran dalam mengumpulkan data, Bu Upik yang memberikan masukan terhadap penelitian ini dan semua pegawai RSUP Fatmawati yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas kerjasama dan bantuannya kepada penulis selama melaksanakan penelitian ini.

9. Teman-teman seperjuangan MRS 2008: Septi, Andin, Indah, Dudu, Ica, Qory, Anis makasih yaa sayang atas semangat dan perhatiannya baik langsung, di sms, di BBM.. itu semua berarti buat penulis, semangat dan sukses yaa buat penelitian kalian. Makasih buat Iput yang selama semester ini jadi temen bolak-balik Fatmawati dari presentasi proposal bareng, ambil data bareng, juga presentasi hasil penelitian bareng. Makasih juga untuk Fia sebagai tempat bertukar pikiran selama bimbingan bareng.
10. Teman-teman Biostatistika 2008, Rahma dan Shelly tempat berbagi-bagi info tentang statistik, juga Rani MIK 2008 yang sama-sama penelitian di Fatmawati, makasih ya udah bersedia ditanya-tanyain hehee.
11. Temen sebelah kamar, Melda yang juga selalu kasih semangat dan do'a, maaf ya mel sering dikacangin gara-gara keasyikan ngerjain skripsi hihhi.
12. Semua pihak yang telah sepenuh hati memberikan bantuan dalam hal apapun kepada penulis, dukungan serta doa yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima Kasih.

Akhir kata, saya berharap segala kebaikan semua pihak dapat dibalas oleh Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Depok, Januari 2012

Penulis

ABSTRAK

Nama : Shely Mariska
Program Studi : Sarjana Kesehatan Masyarakat
Judul : Studi Tentang Motivasi Kerja Pegawai Non Medis di RSUP
Fatmawati Jakarta, Tahun 2011

Kurangnya kepatuhan pegawai dalam menaati peraturan kehadiran merupakan masalah yang dilatarbelakangi oleh adanya data rekapitulasi mengenai ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan. Skripsi ini merupakan studi tentang motivasi kerja yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai non medis di Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Jakarta. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain penelitian *cross-sectional* untuk melihat dinamika korelasi antara faktor-faktor risiko dan efek yaitu variabel independen dengan variabel dependen.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2011 dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 62 orang responden sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan metode *simple random sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai non medis. Variabel tersebut meliputi variabel penghargaan, pengakuan, kekuasaan, kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan dan peraturan/kebijakan. Di samping itu, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa pegawai non medis memiliki motivasi kerja yang baik.

Kata kunci :
Motivasi Kerja, Pegawai Non Medis, RSUP Fatmawati

ABSTRACT

Name : Shely Mariska
Study : Bachelor Degree Of Public Health
Title : Study About Work Motivation of Non Medical Employee in Fatmawati General Hospital, Jakarta, Year 2011

Lack of obedience employees to obey attendance rules is a problem that motivated by recapitulation of data about employee absenteeism without explanation. This thesis is a study of work motivation that aims to determine the factors associated with non medical employees work motivation in Fatmawati general hospital, Jakarta. The method used was quantitative with cross-sectional research design to look at the dynamics of correlations between risk factors and effects of independent variables and dependent variable.

This research was conducted in December 2011 by distributing questionnaires to 62 respondents as the sample. Sampling technique that is by simple random sampling method. The results of this study indicate that all variables studied had a significant association of medical employee work motivation. These variables are appreciation, recognition, power, working conditions, compensation, supervision, job security, and regulatory/policy. In addition, the result of this study describes that non medical employees have good work motivation.

Key Words :
Work Motivation, Non Medical Employee, Fatmawati General Hospital

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.4.1 Tujuan Umum.....	5
1.4.2 Tujuan Khusus.....	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.5.1 Manfaat Teoritis	6
1.5.2 Manfaat Aplikatif	6
1.6 Ruang Lingkup Penelitian	6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.2 Motivasi dan Motivasi Kerja	9
2.2.1 Pengertian Motivasi dan Motivasi Kerja.....	9
2.2.2 Aspek Motivasi.....	10

2.2.3	Pola-pola Motivasi	11
2.2.4	Tujuan Motivasi	11
2.2.5	Asas-asas Motivasi	12
2.2.6	Alat-alat Motivasi.....	12
2.2.7	Jenis-jenis Motivasi.....	13
2.2.8	Metode Motivasi.....	13
2.2.9	Model-model Motivasi	14
2.2.10	Proses Motivasi	14
2.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	15

BAB III KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP, DAN DEFINISI

OPERASIONAL

3.1	Kerangka Teori	28
3.2	Kerangka Konsep	31
3.3	Definisi Operasional	33
3.4	Hipotesis Penelitian	35

BAB IV METODOLOGI PENELITIAN

4.1	Desain Penelitian	36
4.2	Waktu dan Lokasi Penelitian.....	36
4.3	Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
4.3.1	Populasi Penelitian	37
4.3.2	Sampel Penelitian	37
4.4	Metode Pengumpulan Data	38
4.4.1	Sumber Data	38
4.4.2	Instrument Penelitian.....	38
4.4.3	Cara Pengumpulan Data.....	39
4.5	Manajemen Data.....	39
4.6	Analisis Data.....	39
4.6.1	Analisis Univariat.....	39
4.6.2	Analisis Bivariat	40

BAB V GAMBARAN UMUM RSUP FATMAWATI JAKARTA

5.1	Sejarah RSUP Fatmawati Jakarta	41
5.2	Profil RSUP Fatmawati Jakarta	42
5.3	Visi dan Misi RSUP Fatmawati Jakarta	42
5.3.1	Visi RSUP Fatmawati Jakarta	42
5.3.2	Misi RSUP Fatmawati Jakarta	42
5.4	Tujuan RSUP Fatmawati Jakarta	43
5.5	Falsafah RSUP Fatmawati Jakarta	43
5.6	Nilai-nilai RSUP Fatmawati Jakarta	43
5.7	Motto RSUP Fatmawati Jakarta	44
5.8	Struktur Organisasi RSUP Fatmawati Jakarta	44
5.9	Sumber Daya Manusia RSUP Fatmawati Jakarta	45
5.9.1	Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Pekerjaan	45
5.9.2	Komposisi Pegawai Berdasarkan Unit Kerja	45
5.10	Fasilitas dan Pelayanan RSUP Fatmawati Jakarta	47
5.11	Indikator Kinerja RSUP Fatmawati Jakarta	52

BAB VI HASIL PENELITIAN

6.1	Pelaksanaan Penelitian	55
6.2	Analisis Univariat	55
6.2.1	Gambaran Persepsi Responden Terhadap Faktor Internal	56
6.2.2	Gambaran Persepsi Responden Terhadap Faktor Eksternal..	62
6.2.3	Gambaran Persepsi Responden Terhadap Motivasi Kerja	74
6.3	Analisis Bivariat	77
6.3.1	Analisis Korelasi Faktor Internal	77
6.3.2	Analisis Korelasi Faktor Eksternal	79

BAB VII PEMBAHASAN

7.1	Keterbatasan Penelitian	83
7.2	Pembahasan Hasil Penelitian	84

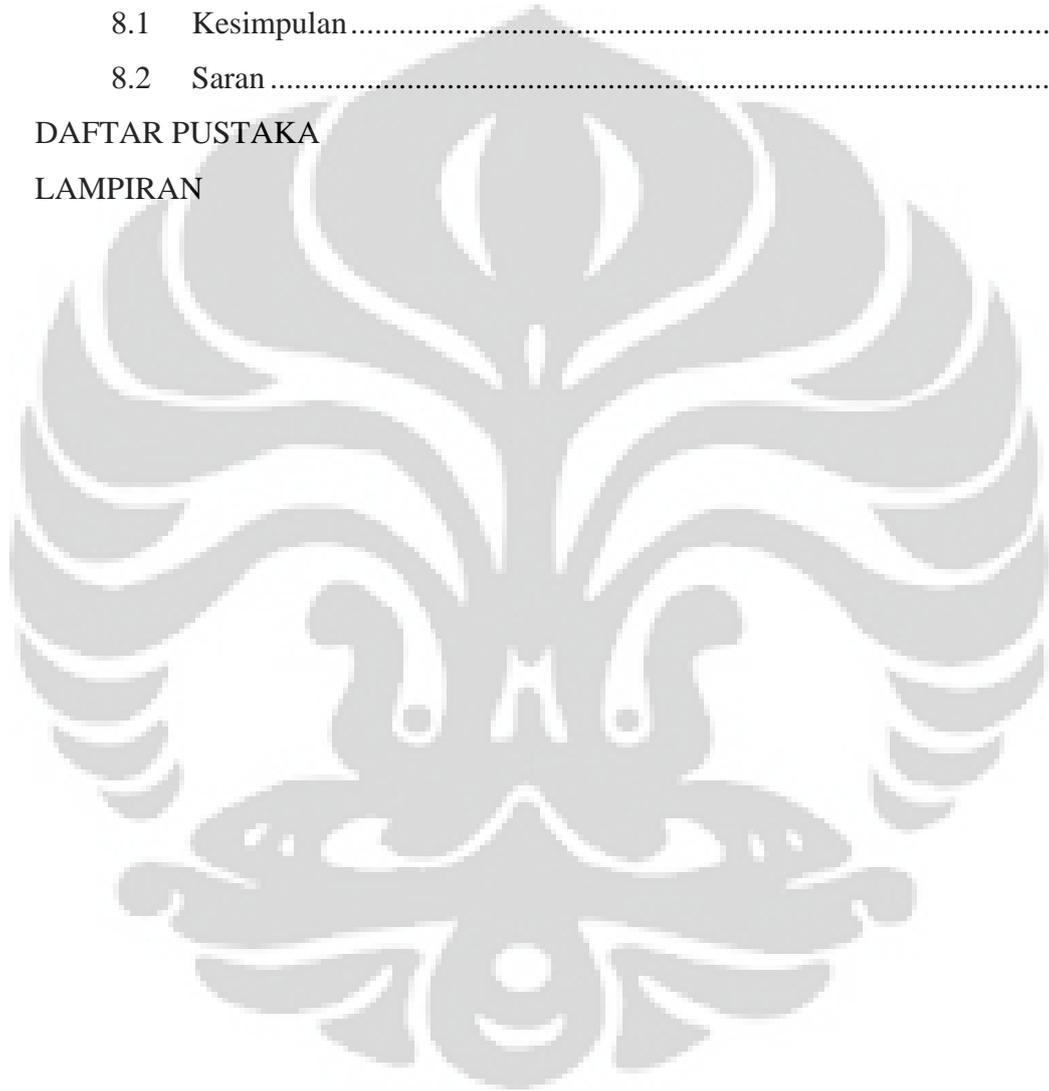
7.2.1	Faktor Internal	84
7.2.2	Faktor Eksternal	88
7.2.3	Motivasi Kerja	96

BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN

8.1	Kesimpulan	98
8.2	Saran	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Absensi Ketidakhadiran Pegawai Tanpa Keterangan RSUP Fatmawati	3
Tabel 3.1	Definisi Operasional.....	33
Tabel 5.1	Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Jenis Tenaga ...	45
Tabel 5.2	Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Status	45
Tabel 5.3	Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Satuan Kerja	45
Tabel 5.4	Indikator Kinerja RSUP Fatmawati Tahun 2006-2010.....	53
Tabel 6.1	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Penghargaan	56
Tabel 6.2	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penghargaan.....	57
Tabel 6.3	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Pengakuan	58
Tabel 6.4	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengakuan	60
Tabel 6.5	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Kekuasaan	60
Tabel 6.6	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kekuasaan	61
Tabel 6.7	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Kondisi Lingkungan Kerja.....	62
Tabel 6.8	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kondisi Lingkungan Kerja.....	65
Tabel 6.9	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Kompensasi	65
Tabel 6.10	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi.....	67
Tabel 6.11	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Supervisi.....	68
Tabel 6.12	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Supervisi	69
Tabel 6.13	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Jaminan Pekerjaan.....	70
Tabel 6.14	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Jaminan Pekerjaan	72
Tabel 6.15	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Peraturan/Kebijakan	72
Tabel 6.16	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Peraturan/Kebijakan	74
Tabel 6.17	Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Motivasi Kerja.....	75
Tabel 6.18	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja ..	76
Tabel 6.19	Analisis Korelasi Pearson Variabel Penghargaan dengan Motivasi Kerja.....	77
Tabel 6.20	Analisis Korelasi Pearson Variabel Pengakuan dengan Motivasi Kerja.....	78
Tabel 6.21	Analisis Korelasi Pearson Variabel Kekuasaan dengan Motivasi Kerja.....	78

Tabel 6.22 Analisis Korelasi Pearson Variabel Kondisi Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja	79
Tabel 6.23 Distribusi Analisis Korelasi Pearson Variabel Kompensasi dengan Motivasi Kerja	80
Tabel 6.24 Distribusi Analisis Korelasi Pearson Variabel Supervisi dengan Motivasi Kerja	80
Tabel 6.25 Distribusi Distribusi Analisis Korelasi Pearson Variabel Jaminan Pekerjaan dengan Motivasi Kerja	81
Tabel 6.26 Distribusi Analisis Korelasi Pearson Variabel Peraturan/Kebijakan dengan Motivasi Kerja	81



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Teori Penelitian	30
Gambar 3.2 Kerangka Konsep Penelitian.....	31



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2. Uji Reliabilitas
- Lampiran 3. Uji Normalitas
- Lampiran 4. Analisis Univariat
- Lampiran 5. Analisis Bivariat
- Lampiran 6. Struktur Organisasi RSUP Fatmawati



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah Sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Peran strategis ini didapat karena rumah sakit adalah fasilitas kesehatan yang padat teknologi dan padat pakar. Peran tersebut pada dewasa ini makin menonjol mengingat timbulnya perubahan-perubahan epidemiologi penyakit, perubahan struktur demografis, perkembangan IPTEK, perubahan struktur sosio-ekonomi masyarakat dan pelayanan yang lebih bermutu, ramah dan sanggup memenuhi kebutuhan mereka yang menuntut pola pelayanan kesehatan di Indonesia (Aditama, 2003).

Menurut Supriyantoro (2000), rumah sakit merupakan salah satu bentuk perusahaan yang sangat kompleks, baik ditinjau dari aspek organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya. Seperti juga bidang usaha yang lain, rumah sakit pun dari waktu ke waktu dihadapkan pada lingkungan usaha yang berubah yang berarti banyak sehari tuntutan sekarang ini terhadap kualitas dan kuantitas pelayanan yang bersatu dengan berbagai macam kebijakan dan program dalam pemberian jasa pelayanan kesehatan.

Rachael Massie dalam buku *Essential of Management* (1987) yang dikutip oleh Aditama (2003) mengemukakan bahwa “bahan baku” dari industri jasa kesehatan adalah manusia. Dalam industri rumah sakit, seyogianya tujuan utamanya adalah melayani kebutuhan manusia, bukan semata-mata menghasilkan produk dengan proses dan biaya seefisien mungkin. Unsur manusia perlu mendapat perhatian dan tanggung jawab utama pengelola rumah sakit. Perbedaan ini mempunyai dampak penting dalam manajemen khususnya menyangkut pertimbangan etika dan nilai kehidupan manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan, orang merupakan unsur yang sangat penting bagi organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang

perlu dilakukan manajer adalah memberikan daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi (Suwatno dan Priansa, 2011).

Motivasi adalah salah satu konsep paling mudah untuk dipahami, namun salah satu yang paling sulit untuk dilaksanakan. Karyawan memiliki ciri khusus yang berbeda dan kebiasaan yang membuat mereka unik. Setiap karyawan memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda serta apa yang merangsang sumber daya manusia (SDM) secara signifikan tergantung pada konteks di mana mereka kerja. Seringkali, perbedaan antara perusahaan yang sukses dan perusahaan biasa-biasa saja terletak pada karyawan dalam organisasi yang sukses termotivasi. Mereka sangat antusias terhadap perusahaan dan layanannya (Joseph dan Dai, 2010).

Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati merupakan rumah sakit tipe A pendidikan dengan sistem pengelolaan keuangan BLU (Badan Layanan Umum) dan juga sebagai rumah sakit rujukan ortopedi dan rehabilitasi medik di seluruh Indonesia. Dalam 5 (lima) tahun terakhir diketahui RSUP Fatmawati mengalami peningkatan pelayanan yang ditandai dengan meningkatnya jumlah kunjungan pasien yang berobat di rumah sakit dan juga adanya kebijakan pemerintah yang memberikan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi keluarga miskin sehingga masyarakat miskin tidak takut lagi berkunjung untuk memperoleh pelayanan kesehatan di rumah sakit. Pesatnya peningkatan kunjungan pasien keluarga miskin tersebut dijumpai sampai ada yang melebihi kapasitas fasilitas pelayanan yang tersedia di rumah sakit. Peran rumah sakit sangat menentukan dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan memuaskan kepada masyarakat. Dengan demikian upaya pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan suatu keharusan, mengingat kegiatan pelayanan di rumah sakit sangat berhubungan dengan pasien (RSUP Fatmawati, 2010).

Sumber Daya Manusia RSUP Fatmawati mencapai 2250 pegawai per Agustus 2011 yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non Pegawai Negeri Sipil/Kontrak dengan berbagai jenjang pendidikan dan golongan. Untuk melihat gambaran motivasi kerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari data rekapitulasi absensi ketidakhadiran (tidak hadir tanpa keterangan). Berikut ini adalah data

rekapitulasi absensi pegawai tidak hadir tanpa keterangan RSUP Fatmawati periode Bulan Januari 2011 – Agustus 2011 yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Ketidakhadiran Pegawai Tanpa Keterangan
RSUP Fatmawati
Periode Januari – Agustus 2011

Bulan	Ketidakhadiran Tanpa Keterangan	
	Jumlah orang	Jumlah hari
Januari	7	76
Februari	13	102
Maret	12	171
April	10	197
Mei	13	262
Juni	12	240
Juli	11	186
Agustus	13	170

Sumber : Rekapitulasi Absensi Pegawai RSUP Fatmawati Bulan Januari – Agustus 2011 (Bagian Sumber Daya Manusia, Sub Bagian Perencanaan dan Pengembangan, Urusan Pembinaan, RSUP Fatmawati)

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa pada bulan Januari, dari 2.163 pegawai terdapat 7 orang pegawai tidak hadir tanpa keterangan dengan jumlah 76 hari. Pada bulan Februari jumlah pegawai tidak hadir tanpa keterangan mengalami peningkatan sebanyak 7 orang dari bulan Januari menjadi 13 orang dengan jumlah 102 hari. Pada bulan Maret terdapat 12 orang pegawai tidak hadir tanpa keterangan namun jumlah hari mengalami peningkatan sebanyak yaitu 171 hari. Begitu pula pada bulan April, jumlah pegawai tidak hadir tanpa keterangan mengalami penurunan dari 12 orang pada bulan Maret menjadi 10 orang pegawai namun jumlah hari mengalami peningkatan yaitu sebanyak 197 hari. Jumlah pegawai tidak hadir tanpa keterangan dan harinya mengalami peningkatan kembali pada bulan Mei yaitu sebanyak 13 orang pegawai dengan jumlah hari 262 hari. Sedikit perbedaan dari bulan Mei, jumlah pegawai tidak hadir tanpa keterangan pada bulan Juni sebanyak 12 orang dengan jumlah hari sebanyak 240 hari. Pada bulan Juli kembali terjadi sedikit penurunan yaitu sebanyak 11 orang tidak hadir tanpa keterangan dengan jumlah hari 186 hari. Bulan Agustus jumlah pegawai tidak hadir tanpa keterangan meningkat sebanyak 1 orang dari bulan Juli namun jumlah hari

mengalami penurunan yaitu sebanyak 170 hari. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa setiap bulannya masih terdapat pegawai yang tidak hadir kerja tanpa keterangan.

Motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Hal ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan (Steers dalam Sedarmayanti, 2010). Pemberian motivasi dapat mendorong gairah dan semangat kerja, meningkatkan moral dan kepuasan, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan serta meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan (Hasibuan, 2010).

Menurut sumbernya, motivasi digolongkan menjadi dua, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar (Suwatno dan Priansa, 2011). Fredrick Herzberg merupakan salah satu ahli Psikologi yang mengembangkan teori motivasi pada tahun 1950. Menurut teori ini, seseorang dipengaruhi oleh dua faktor dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu faktor motivasional dan faktor pemeliharaan (higiene). Faktor motivasional yang mempengaruhi seseorang terdiri dari prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju dan pekerjaan itu sendiri sedangkan faktor pemeliharaan (higienis) terdiri dari kondisi kerja fisik, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi perusahaan, supervisi, gaji, dan keamanan kerja.

Dengan menyadari pentingnya motivasi kerja bagi pegawai dalam rangka menurunkan tingkat absensi pegawai, maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai motivasi kerja pegawai non medis di RSUP Fatmawati Jakarta. Sehingga dari hasil penelitian ini dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai non medis dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penunjang kegiatan produksi bagi rumah sakit.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh dari bagian SDM diketahui bahwa salah satu masalah yang terdapat di RSUP Fatmawati adalah kurangnya kepatuhan pegawai dalam menaati peraturan kehadiran. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan. Masalah ketidakhadiran (absenteeism) ini merupakan masalah yang dapat memperlihatkan perspektif motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai yang rendah dapat menurunkan kedisiplinan dan meningkatkan tingkat absensi (ketidakhadiran) karyawan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011?
2. Bagaimana gambaran faktor internal pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011?
3. Bagaimana gambaran faktor eksternal pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011?
4. Bagaimana hubungan antara faktor internal dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011?
5. Bagaimana hubungan antara faktor eksternal dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Diketahuinya faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai non medis di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.

1.4.2 Tujuan Khusus

- a. Diketahuinya gambaran motivasi kerja pegawai non medis di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
- b. Diketahuinya gambaran faktor internal pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
- c. Diketahui gambaran faktor eksternal pegawai non medis RSUP Fatmawati tahun 2011.

- d. Diketuinya hubungan faktor internal dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
- e. Diketuinya hubungan faktor eksternal dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat memperkaya khasanah teori mengenai motivasi kerja terkait faktor internal, eksternal maupun faktor-faktor lainnya.

1.5.2 Manfaat Aplikatif

- a. Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan informasi, evaluasi dan dasar rekomendasi bagi pihak manajemen RSUP Fatmawati untuk lebih memperhatikan motivasi kerja pegawai yang terkait dengan faktor internal dan eksternal yang berdampak pada kualitas pelayanan dan citra rumah sakit.
- b. Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan informasi, evaluasi dan dasar rekomendasi bagi para pegawai agar lebih memperhatikan tugas, peran dan tanggung jawabnya.
- c. Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan pengetahuan bagi mahasiswa khususnya mahasiswa peminatan Manajemen Rumah Sakit.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian “Studi Tentang Motivasi Kerja Pegawai Non Medis di RSUP Fatmawati Jakarta, Tahun 2011” ini akan dilaksanakan di RSUP Fatmawati yang berlokasi di Jalan Fatmawati, Cilandak, Jakarta Selatan pada bulan Desember 2011. Objek/sasaran yang diteliti adalah pegawai non medis. Studi dilakukan dengan metode kuantitatif dan desain penelitian *cross-sectional*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah kuesioner (data primer) yang diberikan kepada pegawai yang diisi secara langsung di lokasi penelitian dan data-data yang diperoleh dari bagian SDM RSUP Fatmawati (data sekunder), yaitu berupa data rekapitulasi absensi

pegawai selama 8 (delapan) bulan terakhir, yaitu bulan Januari-Agustus 2011. Berdasarkan data rekapitulasi absensi yang didapat, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati dikarenakan terdapat data yang menunjukkan ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

1) Sedarmayanti (2010)

Manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

2) Bowin dan Harvey (2001)

Management of activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high-performing workforce within the organization. Human Resource Management involves moving towards corporate excellence by integrating the desires of individuals for growth and development with organizational goals. Dalam artian, Kegiatan mengelola yang dilakukan untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja berkinerja tinggi dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan bergerak menuju keunggulan perusahaan dengan mengintegrasikan keinginan individu untuk pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan organisasi.

3) Flippo dalam Notoatmodjo (2009)

Manajemen sumber daya manusia (personalia) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Sedangkan menurut Notoatmodjo (2009), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

4) Dessler (2000)

Human resources management is the policies and practices one needs to carry out the people or human resources aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising. Dalam artian, manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek salah satu kebutuhan untuk melaksanakan orang atau sumber daya manusia aspek posisi manajemen, termasuk merekrut, penyaringan, pelatihan, bermanfaat, dan menilai.

Dari paparan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia dari berbagai sumber diatas dapat disimpulkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan evaluasi dalam rangka mencapai tujuan individu dan organisasi.

2.2 Motivasi dan Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi dan Motivasi Kerja

Motif atau motivasi berasal dari kata Latin *moreve* yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau *needs* atau *want*. Kebutuhan adalah suatu “potensi” dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspons. Tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas (Notoadmodjo, 2010)

Menurut Siagian (2004), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Stephen Robbins (2007), motivasi adalah proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.

Menurut Hasibuan (2010), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut *American Encyclopedia* dalam Hasibuan (2010), motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya.

Dari paparan pengertian motivasi dari berbagai sumber diatas dapat disimpulkan pengertian motivasi adalah daya pendorong sebagai proses kesediaan seseorang untuk melakukan sesuatu melalui kemampuan, keahlian dan keterampilannya dalam rangka mencapai kepuasan individu dan tujuan organisasi.

Sedangkan motivasi kerja menurut Pinder (2008), *work motivation is a set of energetic forces that originate both within as well as beyond an individual's being, to initiate work-related behaviour, and to determine its form, direction, intensity, and duration.* Dalam artian, motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik baik yang berasal didalam maupun diluar individu untuk memulai perilaku kerja terkait dan untuk menentukan bentuk perilaku, arah, intensitas dan durasi.

2) Aspek motivasi

Menurut Hasibuan (2010), aspek motivasi terbagi menjadi dua, yaitu aspek aktif (dinamis) dan aspek pasif (statis).

Aspek aktif (dinamis) merupakan aspek dimana motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

Aspek pasif (statis) merupakan aspek dimana motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia ke arah tujuan yang diinginkan.

Keinginan dan kegairahan kerja ini dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis, yaitu:

1. Aspek motivasi statis tampak sebagai keinginan dan kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar dan harapan yang akan diperolehnya dengan tercapainya tujuan organisasi.

2. Aspek motivasi statis adalah berupa alat perangsang/insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pokok yang diharapkannya tersebut.

3) Pola-pola motivasi

Menurut DR. David Mc. Clelland dalam Hasibuan (2010), pola-pola motivasi adalah sebagai berikut:

1. *Achievement Motivation*, adalah suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.
2. *Affiliation Motivation*, adalah dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain.
3. *Competence Motivation*, adalah dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.
4. *Power motivation*, adalah dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil resiko dalam menghancurkan rintangan-rintangan yang terjadi.

4) Tujuan motivasi

Menurut Hasibuan (2010), tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan;
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

5) Asas-asas motivasi

Menurut Hasibuan (2010), asas-asas motivasi terdiri dari:

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan.
6. Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

6) Alat-alat motivasi

Menurut Hasibuan (2010), alat-alat motivasi adalah sebagai berikut:

1. Materiil insentif : alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya : kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
2. Nonmateriil insentif : alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja. Misalnya : medali, piagam, bintang jasa dan lain-lain.
3. Kombinasi materiil dan nonmateriil insentif : alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan non materiil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

7) Jenis-jenis motivasi

Menurut Hasibuan (2010), jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik

Sehingga dari paparan kedua jenis motivasi diatas, motivasi positif efektif untuk jangka panjang, sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek saja.

8) Metode motivasi

Menurut Hasibuan (2010), metode motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Motivasi langsung (*direct motivation*), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, pagam dan lain sebagainya.
2. Motivasi tidak langsung (*Indirect motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang tenang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan lain-lainnya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

9) Model-model motivasi

1. Model tradisional, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan insentif (uang atau barang) saja.
2. Model hubungan manusia, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmateriil karyawan, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan kebutuhan materiil dan nonmateriil.
3. Model sumber daya manusia, mengemukakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerjanya yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi menurut model sumber daya manusia ini untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi gairah bekerja seseorang akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.

10) Proses motivasi

1. Tujuan
Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi ke arah tujuan tersebut.
2. Mengetahui kepentingan

Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

3. Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperolehnya.

4. Integrasi tujuan

Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan perusahaan adalah *needs complex*, yaitu untuk memperoleh laba, perluasan perusahaan sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi / perusahaan harus disatukan dan untuk itu penting adanya persesuaian motivasi.

5. Fasilitas

Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalnya memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team work*

Manajer harus menciptakan *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work (kerja sama)* ini penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

1) Teori Motivasi Klasik (Frederick Winslow Taylor)

Teori motivasi klasik (teori kebutuhan tunggal) ini dikemukakan oleh Frederick Winslow Taylor. Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang. Kebutuhan dan kepuasan biologis ini akan terpenuhi, jika gaji atau upah (uang atau

barang) yang diberikan cukup besar. Sehingga jika gaji atau upah karyawan dinaikkan maka semangat bekerja mereka akan meningkat.

2) Teori Hierarki (Abraham H. Maslow, 1943)

Teori motivasi Maslow dinamakan, “ A theory of human motivation”. Teori ini merupakan kelanjutan dari “Human Science Theory” Elton Mayo (1880-1949) yang menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan seseorang itu jamak yaitu kebutuhan biologis dan psikologis berupa materiil dan non materiil. Menurut Maslow dalam Suwatno dan Priansa (2011), kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah: a) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba; b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator; dan c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.

Teori Motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti: kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan akan Harga Diri atau Pengakuan (*Esteem Needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

- e) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

3) Teori Motivasi Prestasi (David McClelland, 1974)

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland (1974), disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

a. Kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang optimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya dapat memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

b. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah kerja seseorang karyawan, sebab setiap orang menginginkan kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Seseorang karena kebutuhan akan afiliasi ini akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

c. Kebutuhan akan kekuasaan (Need for power)

Kebutuhan akan kekuasaan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Karena itu kebutuhan akan kekuasaan ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya sehingga menimbulkan persaingan. Persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

4) **Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg, 1950)**

Menurut teori ini, ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam kegiatan, tugas atau pekerjaan, yaitu:

a. Faktor-faktor penyebab kepuasan (*satisfier*) atau faktor motivasional.

Faktor penyebab kepuasan ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, yang meliputi serangkaian kondisi intrinsik. Apabila kepuasan dicapai dalam kegiatannya atau pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat bagi seseorang untuk bertindak atau bekerja, dan akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Faktor motivasional (kepuasan) ini mencakup antara lain:

1. Prestasi (*achievement*),
2. Penghargaan (*recognition*),
3. Tanggung jawab (*responsibility*),
4. Kesempatan untuk maju (*possibility of growth*),
5. Pekerjaan itu sendiri (*work*)

b. Faktor-faktor penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) atau faktor higiene.

Faktor-faktor ini menyangkut kebutuhan akan pemeliharaan atau maintenance factor yang merupakan hakikat manusia yang ingin memperoleh kesehatan badaniah. Hilangnya faktor-faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan bekerja (*dissatisfaction*). Faktor higiene yang menimbulkan ketidakpuasan melakukan kegiatan, tugas atau pekerjaan ini antara lain :

1. Kondisi kerja fisik (*physical environment*)
2. Hubungan interpersonal (*interpersonal relationship*)
3. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company and administration policy*)
4. Pengawasan (*supervision*)
5. Gaji (*salary*)
6. Keamanan kerja (*job security*)

5) Teori Existence, Relatedness, and Growth (Clayton Alderfer, 1960)

Teori Existence, Relatedness, and Growth (ERG) ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H. Maslow. Teori ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan utama, yaitu :

- a. Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya physiological needs dan safety needs dari Maslow;
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*), menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationship*) dan juga bermasyarakat (*social relationship*). Kebutuhan ini berkaitan juga dengan love needs and esteem needs dari Maslow;
- c. Kebutuhan akan kemajuan (*growth needs*), adalah keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

6) Teori Motivasi Kebutuhan (Claude S. George)

Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan bekerja, yaitu :

- a. Upah yang layak;
- b. Kesempatan untuk maju;
- c. Pengakuan;
- d. Keamanan kerja;
- e. Tempat kerja yang baik;
- f. Penerimaan oleh kelompok;
- g. Perlakuan yang wajar;

h. Pengakuan atas prestasi.

Kesimpulan dari teori motivasi kebutuhan (*content theory*) di atas adalah ;

- a. Memotivasi para bawahan hendaknya dilakukan dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan akan materiil dan non materiil yang memberikan kepuasan bagi mereka;
- b. Keberadaan dan prestasi kerja bawahan hendaknya mendapat pengakuan dan penghargaan yang wajar serta tulus;
- c. Pengarahan dan pemberian motivasi hendaknya dilakukan secara persuasif dan dengan kata-kata yang dapat merangsang gairah kerja;
- d. Pemberian alat motivasi hendaknya disesuaikan dengan status sosial dan kedudukannya dalam organisasi; memotivasi bawahan hendaknya dilakukan dengan menyediakan sarana dan prasarana yang baik yang akan dipergunakan dalam melaksanakan pekerjaan;
- e. Memotivasi bawahan hendaknya memberikan kesempatan dan tantangan untuk berprestasi dan promosi.

7) Teori X dan Y (Douglas Mc Gregor)

Berdasarkan penelitiannya, Mc Gregor menyimpulkan teori motivasi itu dalam teori X dan Y. Teori ini didasarkan pada pandangan konvensional atau klasik (teori X) dan pandangan baru atau modern (teori Y).

Teori X bertolak dari pandangan klasik ini bertolak dari anggapan bahwa :

1. Pada umumnya manusia itu tidak senang bekerja.
2. Pada umumnya manusia cenderung sedikit mungkin melakukan aktivitas atau bekerja.
3. Pada umumnya manusia kurang berambisi.
4. Pada umumnya manusia kurang senang apabila diberi tanggung jawab, melainkan suka diatur dan diarahkan.
5. Pada umumnya manusia bersifat egois dan kurang acuh terhadap organisasi. Oleh sebab itu, dalam melakukan pekerjaan harus diawasi dengan ketat dan harus dipaksa untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Teknik manajemen tim menurut teori X :

1. Otokratis.

2. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan untuk anggota.
3. Pemimpin memutuskan dan menginformasikan kepada anggota tentang keputusan yang telah ditentukan.
4. Arus informasi top-down.
5. Pemimpin memotivasi dengan basis ancaman, kontrol, dan hukuman.

Sedangkan teori Y yang bertumpu pada pandangan atau pendekatan baru ini beranggapan bahwa :

1. Pada dasarnya manusia itu tidak pasif, tetapi aktif.
2. Pada dasarnya manusia itu tidak malas kerja, tetapi suka bekerja.
3. Pada umumnya manusia dapat berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya.
4. Pada umumnya manusia selalu berusaha mencapai sasaran atau tujuan organisasi.
5. Pada umumnya manusia itu selalu mengembangkan diri untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Teknik manajemen menurut teori Y :

1. Partisipatif.
2. Pemimpin dan anggota tim menetapkan tujuan bersama-sama.
3. Arus informasi sedapat mungkin vertikal dan horizontal.
4. Pemberian otoritas terhadap pekerjaan berdasarkan inisiatif dan pengetahuan personel.
5. Motivasi bersumber dari dukungan.
6. Penilaian berdasarkan kerja, kesalahan merupakan kesempatan untuk belajar.

Mendasarkan teori Mc. Gregor ini para pimpinan atau manajer atau pemimpin organisasi, lembaga atau institusi mempunyai keyakinan bahwa mereka dapat mengerahkan para anggotanya atau bawahannya untuk mencapai produktivitas atau tujuan-tujuan organisasi mereka. Oleh sebab itu, para pimpinan tersebut dipermudah dalam memotivasi bawahan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan tercapainya tujuan-tujuan organisasi, maka tujuan-tujuan perorangan dalam organisasi juga akan tercapai.

8) Teori harapan (Victor H. Vroom)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya, maka ia akan bekerja keras pula, dan sebaliknya.

Teori harapan ini didasarkan atas :

a. Harapan (*Expectancy*)

Adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan mempunyai nilai yang berkisar antara “nol” sampai positif “satu”. Harapan nol menunjukkan bahwa tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu dilakukan. Harapan positif satu menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu dilakukan. Harapan positif satu menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul mengikuti suatu tindakan atau perilaku yang telah dilakukan. Harapan ini dinyatakan dalam “kemungkinan (probabilitas)”

b. Nilai (*valence*)

Adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai / martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu bersangkutan. Misalnya peluang untuk dipindahkan ke posisi dengan gaji yang lebih besar di tempat lain, mungkin mempunyai nilai bagi orang yang menghargai uang atau orang yang menikmati nilai rangsangan dari lingkungan baru, tetapi mungkin memiliki nilai valensi rendah bagi orang lain yang mempunyai ikatan kuat dengan kawanm tetangga dan kelompok kerjanya.

c. Pertautan (*instrumentally*)

Adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkatan kedua. Victor Vroom mengemukakan bahwa pertautan dapat mempunyai nilai yang berkisar “nol dan minus satu”. Hasil valensi minus

satu (-1) menunjukkan persepsi bahwa tercapainya tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil tingkat pertama. Dan tidak mungkin timbul dengan tercapainya hasil tingkat pertama (+1) menunjukkan bahwa hasil tingkat pertama itu perlu dan sudah cukup untuk menimbulkan hasil tingkat kedua. Karena hal ini menggambarkan suatu gabungan (asosiasi), maka instrumentality dapat dipikirkan sebagai pertautan (korelasi).

Selain teori-teori motivasi diatas, Sutrisno (2011) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1. Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

a. Keinginan untuk dapat hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pemimpin yang adil dan bijaksana, perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat hak otonomi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran, kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor ekstern

Faktor ektern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

a. Kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasaranan kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

b. Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan kemungkinan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

c. Supervisi yang baik.

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini

menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh, mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan.

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

e. Status dan tanggung jawab.

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f. Peraturan yang fleksibel.

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

Sedangkan menurut Wursanto (1991), motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia, yang dapat berupa :

- a. Sikap;
- b. Kepribadian;
- c. Pendidikan;
- d. Pengalaman;
- e. Pengetahuan;
- f. Cita-cita

Sedang faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa :

- a. Gaya kepemimpinan seorang atasan;
- b. Dorongan atau bimbingan seseorang;
- c. Perkembangan situasi.

BAB III

KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP, DAN DEFINISI OPERASIONAL

3.1 Kerangka Teori

Berdasarkan hasil telaah dari berbagai literatur, penulis merangkum kerangka teori untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi pegawai. Literatur tersebut antara lain teori Taylor dalam Hasibuan (2010), teori Maslow (1943) dalam Suwatno dan Priansa (2011), McClelland (1974) dalam Hasibuan (2010), teori Herzberg (1950) dalam Notoadmodjo (2009), teori Alderfer (1960) dalam Hasibuan (2010), teori Mc Gregor dalam Notoadmodjo (2009), teori Claude S. George dalam Hasibuan (2010), teori Vroom dalam Hasibuan (2010), teori Wursanto (1991), dan teori Sutrisno (2011).

Taylor dalam Hasibuan (2010) menggunakan variabel gaji / upah sebagai pemenuhan kebutuhan dan kepuasan biologis yang dapat meningkatkan semangat atau motivasi kerja.

Maslow (1943) dalam Suwatno dan Priansa (2011) menggunakan teori hierarki kebutuhan yang terdiri dari variabel kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri atau pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri sebagai motivator.

Mc Clelland (1974) dalam Hasibuan (2010) menggunakan tiga kebutuhan yang dapat memotivasi gairah bekerja, variabel tersebut terdiri dari kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan.

Herzberg (1950) dalam Notoadmodjo (2009) dalam teorinya menggunakan faktor motivasional (prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pekerjaan itu sendiri) dan faktor higiene (kondisi kerja fisik, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, gaji, keamanan kerja) sebagai faktor yang mempengaruhi seseorang dalam kegiatan, tugas atau pekerjaannya.

Alderfer (1960) dalam Hasibuan (2010) menyempurnakan teori kebutuhan Maslow dimana variabel kebutuhan akan keberadaan, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kemajuan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi.

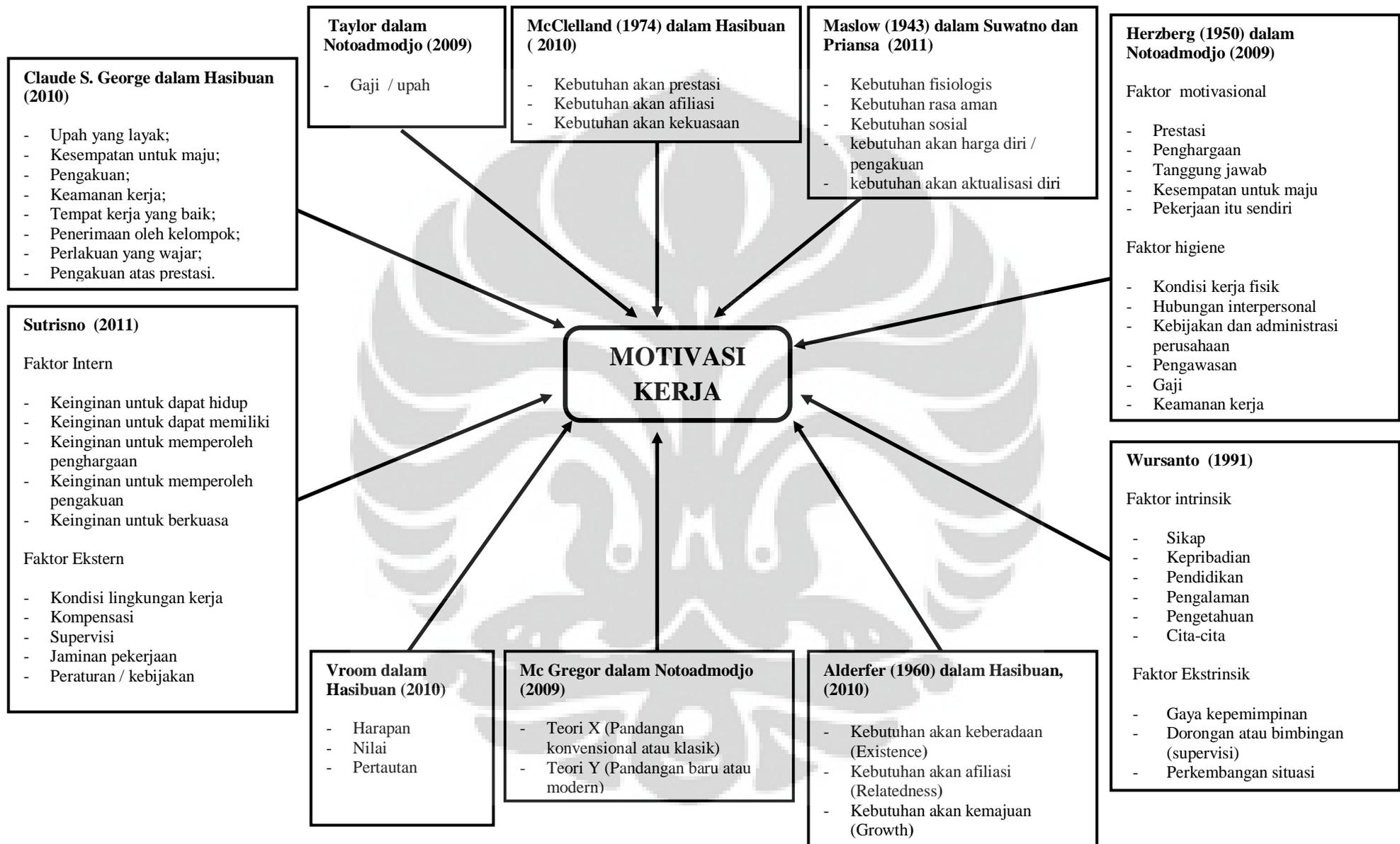
Claude S. George dalam Hasibuan (2010) menggunakan teori motivasi kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana lingkungan kerja yaitu antara lain upah yang layak, kesempatan untuk maju, pengakuan, keamanan kerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar dan pengakuan atas prestasi.

Mc Gregor dalam Notoadmodjo (2009) menggunakan teori X sebagai pandangan klasik dan teori Y sebagai pandangan modern sebagai faktor yang berkaitan dengan motivasi seseorang.

Vroom dalam Hasibuan (2010) menggunakan teori harapan dengan variabel harapan, nilai dan pertautan sebagai kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat.

Wursanto (1991) mengungkapkan motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik (sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, cita-cita) dan faktor ekstrinsik (gaya kepemimpinan, dorongan atau bimbingan, perkembangan situasi).

Sutrisno (2011) menggunakan faktor intern dan faktor ekstern sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Faktor intern tersebut terdiri dari keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa. Sedangkan faktor ekstern terdiri dari kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, status, kedudukan, dan peraturan/kebijakan.



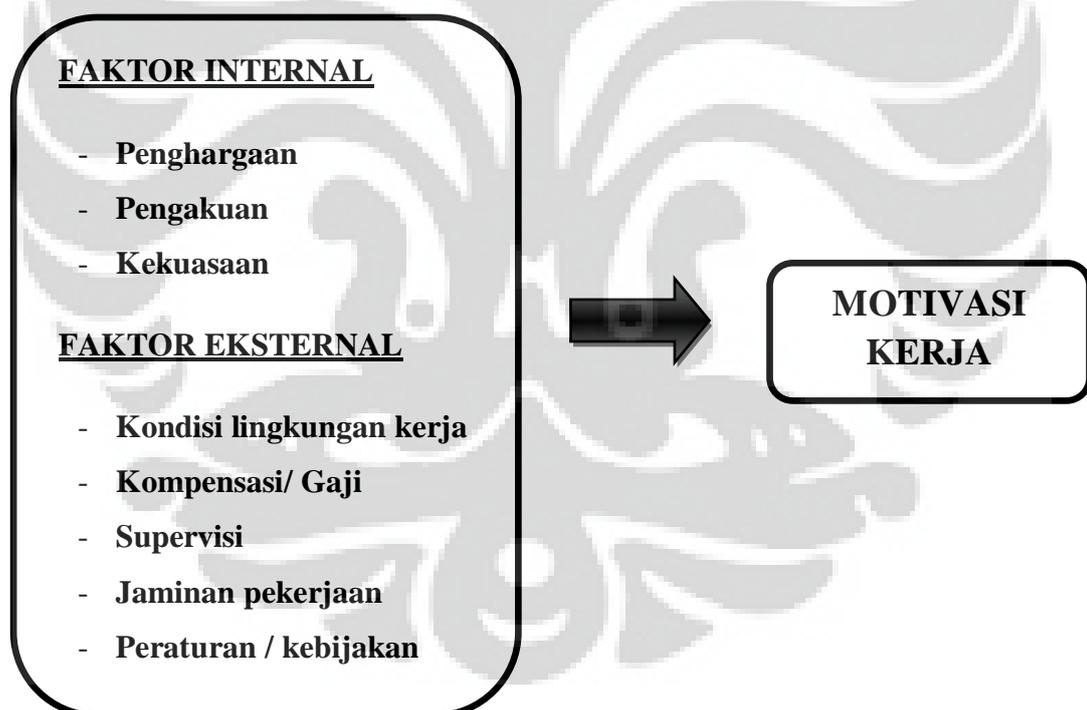
Gambar 3.1
Kerangka Teori Penelitian
Studi tentang..., Shely Mariska, FKM UI, 2012



3.2 Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori yang telah digambarkan diatas, penulis merangkum kerangka konsep yang diambil dari beberapa teori dengan variabel tertentu. Hal tersebut dikarenakan penulis menyesuaikan dengan tujuan dari penelitian, lokasi penelitian, serta rasionalisasi berdasarkan pemikiran teori dan hasil observasi peneliti. Selain itu, variabel yang dipilih tersebut mengacu pada teori Herzberg yang sudah pernah digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Variabel independen yang digunakan yaitu faktor internal yang terdiri dari penghargaan, pengakuan, kekuasaan, dan faktor eksternal yang mencakup kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, peraturan/kebijakan. Sedangkan variabel dependennya adalah motivasi kerja.



Gambar 3.2
Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan kerangka konsep diatas, diketahui bahwa sebanyak 8 (delapan) variabel terpilih yang mempunyai hubungan dan dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati. Variabel tersebut antara lain variabel penghargaan, pengakuan, kekuasaan, kondisi lingkungan kerja, kompensasi/ gaji, supervisi, jaminan pekerjaan dan peraturan/ kebijakan. Hasil dari penelitian ini adalah diketahuinya hubungan faktor internal dan faktor eksternal dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati tahun 2011.



3.3 Definisi Operasional

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran			
			Cara Ukur	Alat Ukur	Skala Ukur	Hasil Ukur
1.	Motivasi Kerja	Sebuah dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan pegawai ingin dan mampu bekerja keras.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Motivasi.
2.	Penghargaan	Persepsi pegawai terhadap keinginannya untuk memperoleh penghargaan (diakui dan dihormati), status sosialnya, nama baik dan harga diri di lingkungan kerja.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Penghargaan.
3.	Pengakuan	Persepsi pegawai terhadap keinginannya untuk mendapatkan pengakuan dari atasan atas prestasi kerja.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Pengakuan.
4.	Kekuasaan	Persepsi pegawai terhadap keinginannya untuk dipilih menjadi seorang pemimpin, jabatan yang lebih tinggi.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Kekuasaan.
5.	Kondisi lingkungan kerja	Persepsi pegawai terhadap tempat bekerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, sirkulasi udara dan hubungannya dengan atasan dan rekan kerja lain	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Kondisi Lingkungan Kerja.

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran			
			Cara Ukur	Alat Ukur	Skala Ukur	Hasil Ukur
6.	Kompensasi	Persepsi pegawai terhadap gaji dan penghasilan setiap bulan yang mereka terima atas pekerjaannya.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Kompensasi
7.	Supervisi	Persepsi pegawai terhadap bimbingan atau pengarahan atas pekerjaan pegawai serta cara atasan melakukan kegiatan supervisi.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Supervisi
8.	Jaminan pekerjaan	Persepsi pegawai terhadap jaminan yang diberikan oleh rumah sakit dalam hal promosi jabatan, pangkat dan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri seperti seminar dan pelatihan.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Jaminan Pekerjaan
9.	Peraturan/ kebijakan	Persepsi pegawai terhadap peraturan/kebijakan yang diberlakukan oleh rumah sakit.	Responden mengisi sendiri	Kuesioner	Interval	Persepsi Responden Terhadap Peraturan/Kebijakan



3.4 Hipotesis penelitian

Hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Tidak ada hubungan antara penghargaan terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
2. Tidak ada hubungan antara pengakuan terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
3. Tidak ada hubungan antara kekuasaan terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
4. Tidak ada hubungan antara kondisi lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
5. Tidak ada hubungan antara kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
6. Tidak ada hubungan antara supervisi terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
7. Tidak ada hubungan antara jaminan pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.
8. Tidak ada hubungan antara peraturan/kebijakan motivasi kerja pegawai di RSUP Fatmawati Jakarta tahun 2011.

BAB IV

METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan suatu studi dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan desain penelitian *cross-sectional*. Menurut Notoatmodjo (2002), *cross sectional* adalah suatu penelitian untuk mempelajari suatu dinamika korelasi antara faktor-faktor risiko dengan efek, dan dengan suatu pendekatan, observasi ataupun dengan pengumpulan data pada suatu saat tertentu (*point time approach*) yang artinya, tiap subjek penelitian hanya diobservasi sekali saja dan pengukuran dilakukan terhadap status karakter atau variabel subjek pada saat pemeriksaan. Rancangan studi dalam penelitian ini adalah motivasi kerja sebagai variabel dependen serta faktor internal dan faktor eksternal sebagai variabel independen.

4.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian yaitu pada bulan Desember 2011 dan lokasi penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati yang berada di Jalan RS Fatmawati, Cilandak – Jakarta Selatan 1230.

4.3 Populasi dan Sampel Penelitian

4.3.1 Populasi Penelitian

Populasi penelitian atau *universe* adalah keseluruhan objek penelitian atau objek yang diteliti tersebut (Notoadmodjo, 2005). Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Pegawai non medis RSUP Fatmawati dengan kriteria sebagai berikut :

Kriteria Inklusi

1. Pegawai non medis berstatus Pegawai Negeri Sipil
2. Pegawai non medis yang bukan bekerja di pelayanan medis yaitu yang melaksanakan tugas/kegiatan administrasi

3. Pegawai non medis (PNS) yang sedang aktif bekerja di RSUP Fatmawati
4. Pegawai non medis (PNS) yang telah bekerja lebih dari 6 (enam) bulan.

Kriteri Eksklusi

1. Pegawai non medis yang menduduki jabatan sebagai Kepala Bagian/Instalasi, Kepala Sub Bagian/Instalasi
2. Pegawai non medis yang sedang cuti atau tidak aktif bekerja di RSUP Fatmawati
3. Pegawai non medis yang bekerja kurang dari 6 (enam) bulan.

4.3.2 Sample penelitian

Sampel penelitian adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *simple random sampling* dari populasi pegawai non medis berjumlah 129 pegawai. Tingkat presisi yang diinginkan yaitu 10% dengan tingkat kemaknaan 95%. Perhitungan besarnya sampel yang dibutuhkan yaitu dengan menggunakan rumus dari Lemeshow sebagai berikut :

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 P(1-P)N}{d^2(N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Dimana :

n = jumlah sampel dibutuhkan

N = jumlah populasi

Z = tingkat kemaknaan atau standar deviasi

P = proporsi populasi (0,5), dengan asumsi bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi sebesar 50%.

d = tingkat presisi (penyimpangan terhadap populasi) yang diinginkan (10%=0,1)

Sampel minimal yang didapatkan dari hasil perhitungan diatas yaitu sebanyak 56 pegawai. Untuk menghindari *missing data* dan hal-hal lainnya, maka jumlah sampel penelitian ditambah sebanyak 10% dari hasil perhitungan jumlah sampel minimal sehingga menjadi 62 pegawai.

4.4 Metode Pengumpulan Data

4.4.1 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yang diperoleh dari hasil pengisian angket yang didapat dari penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu pegawai non medis yang tersebar di beberapa satuan kerja RSUP Fatmawati.

2. Data sekunder

Data sekunder diperoleh dari hasil laporan kehadiran perbulan, profil RSUP Fatmawati seperti, komposisi pegawai, data kinerja, struktur organisasi.

4.4.2 Instrument Penelitian

Instrumen atau alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan skala ukur semantic differential. Kuesioner diisi langsung oleh pegawai non medis untuk mengukur faktor internal, eksternal dan motivasi kerja. Peneliti menyusun kuesioner dengan mengadopsi kuesioner pada penelitian-penelitian sebelumnya yaitu penelitian Erina (2010) dan Yani (2011) yang dimodifikasi sesuai dengan karakteristik dan kondisi lokasi penelitian yaitu RSUP Fatmawati. Kuesioner ini telah dilakukan uji *reliability*, *acceptability*, dan *comprehensive* untuk melihat tingkat konsistensi pengukuran, mengetahui tingkat penerimaan dan pemahaman responden terhadap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Uji *reliability*, *acceptability*, dan *comprehensive* dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden diluar sampel penelitian yaitu sebanyak 15 orang.

4.4.3 Cara Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan kuesioner dengan pengisian sendiri oleh pegawai non medis (angket) di RSUP Fatmawati sebagai cara pengumpulan data.

4.5 Manajemen data

4.5.1 Editing data

Editing data yaitu memeriksa setiap lembaran kuesioner untuk dipastikan bahwa item data dalam kuesioner diisi semua dengan lengkap.

4.5.2 Koding Data

Koding data yaitu memberikan kode atau arti pada setiap nomor nomor jawaban.

4.5.3 Entrying data

Entrying data yaitu memasukkan data ke dalam komputer dibantu dengan software pengolahan data.

4.5.4 Cleaning data

Cleaning data yaitu mengecek ulang dan mengoreksi kesalahan yang mungkin muncul saat pembuatan variabel atau entry data.

4.6 Analisis Data

Analisis data akan dilakukan secara statistik menggunakan software program pengolahan data statistik. Jenis analisis yang digunakan adalah analisis univariat dan bivariat.

4.6.1 Analisis univariat

Analisis univariat dilakukan untuk melihat distribusi jawaban pada masing-masing dimensi variabel independen dan dependen dengan menggunakan tabel deskripsi. Tujuan analisis univariat adalah menjawab pertanyaan penelitian mengenai

gambaran setiap variabel-variabel. Penyajian data dilakukan dengan tabel dan narasi. Tahap pertama yang dilakukan yaitu melakukan uji normalitas dengan cara uji statistik kenormalan data dengan metode Kolmogrov-Smirnov.

4.6.2 Analisis bivariat

Analisis bivariat dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel independen dan dependen yang meliputi hubungan antara faktor internal dan eksternal dengan motivasi kerja. Uji analisis bivariat penelitian ini menggunakan uji korelasi pearson dengan tujuan untuk mengetahui derajat/keeratan hubungan dan arah hubungan antara dua variabel. Untuk melihat keeratan dan arah hubungan dapat dilihat dari nilai korelasi (r). Nilai korelasi (r) berkisar 0 sampai dengan 1 atau bila dengan disertai arah, nilainya antara -1 sampai dengan 1. Menurut Colton dalam Hastono (2007), kekuatan hubungan dua variabel secara kualitatif dapat dibagi dalam 4 area, yaitu:

- $r = 0,00 - 0,25$, yang artinya tidak ada hubungan/hubungan lemah
- $r = 0,26 - 0,50$, yang artinya hubungan sedang
- $r = 0,51 - 0,75$, yang artinya hubungan kuat
- $r = 0,76 - 1,00$, yang artinya hubungan sangat kuat/sempurna

BAB V

GAMBARAN UMUM RSUP FATMAWATI JAKARTA

5.1 Sejarah RSUP Fatmawati Jakarta

RSUP Fatmawati didirikan pada tahun 1954 oleh Ibu Fatmawati Soekarno sebagai RS yang mengkhususkan penderita TBC anak dan Rehabilitasinya. Pada tanggal 15 April 1961 penyelenggaraan dan pembiayaan RS Fatmawati diserahkan kepada Departemen Kesehatan sehingga tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi RS Fatmawati. Dalam perjalanan RS Fatmawati, tahun 1984 ditetapkan sebagai Pusat Rujukan Jakarta Selatan dan tahun 1994 ditetapkan sebagai RSU Kelas B Pendidikan.

Dalam perkembangannya RS Fatmawati ditetapkan sebagai Unit Swadana pada tahun 1991, pada tahun 1994 ditetapkan menjadi Unit Swadana Tanpa Syarat, pada tahun 1997 sesuai dengan diperlakukannya UU No. 27 Tahun 1997, rumah sakit mengalami perubahan kebijakan dari Swadana menjadi PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak) selanjutnya pada tahun 2000 RS Fatmawati ditetapkan sebagai RS Perjan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 117 tahun 2000 tentang Pendirian Perusahaan Jawatan RSUP Fatmawati Jakarta. Pada tanggal 11 Agustus 2005 berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan No. 243/MENKES/SK/VIII/2005 RSUP Fatmawati ditetapkan sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Departemen Kesehatan RI dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU).

Dalam penilaian Tim Akreditasi RS, tahun 1997 RS Fatmawati memperoleh Status Akreditasi Penuh untuk 5 pelayanan. Pada tahun 2002, RSUP Fatmawati memperoleh status Akreditasi Penuh tingkat lanjut untuk 12 pelayanan. Kemudian pada tahun 2004 RSUP Fatmawati terakreditasi 16 pelayanan dan pada tahun 2007 memperoleh status Akreditasi Penuh Tingkat Lengkap 16 Pelayanan.

Pada tanggal 2 Mei 2008, RSUP Fatmawati ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI sebagai Rumah Sakit Umum dengan Pelayanan Unggulan Orthopaedi dan Rehabilitasi Medik dengan SK Menteri Kesehatan No. 424/MENKES/SK/V/2008. Tahun 2010, RSUP Fatmawati menjadi rumah sakit dengan tipe A pendidikan dan di tahun 2011 genap mencapai usia emas (50 tahun).

5.2 Profil RSUP Fatmawati Jakarta

1. Nama Institusi : Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati
2. Alamat : Jl. RS. Fatmawati, Cilandak – Jakarta Selatan 1230
3. Telp / Fax : (021) 7501524, (021) 7660552 (Hunting), (021) 7660574 / (021) 7690123
4. Email : rsupf@cbn.net.id dan pffatmaw@indosat.net.id
5. Website : www.rsupfatmawati.com
6. Tahun Berdiri : 1961
7. Tipe RS : Rumah Sakit Umum Tipe A Pendidikan

5.3 Visi dan Misi RSUP Fatmawati Jakarta

5.3.1 Visi RSUP Fatmawati Jakarta :

“TERDEPAN, PARIPURNA DAN TERPERCAYA DI INDONESIA”

Yang berarti adalah sebagai rumah sakit pelopor yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan, pendidikan dan penelitian yang :

- 1) Terdepan karena ketersediaan sumber daya yang lengkap;
- 2) Paripurna karena memberikan pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif dan pelayanan berkesinambungan (*continuum of care*) serta tuntas;
- 3) Terpercaya karena senantiasa mengikuti kaidah-kaidah IPTEK terkini;
- 4) Menjangkau seluruh lapisan masyarakat;
- 5) Berorientasi kepada para pelanggan.

5.3.2 Misi RSUP Fatmawati Jakarta

Untuk mencapai visi maka ditempuh dengan misi sebagai berikut :

- 1) Memfasilitasi dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, pendidikan dan penelitian di seluruh disiplin ilmu, dengan unggulan bidang orthopaedi dan rehabilitasi medik, yang memenuhi kaidah manajemen risiko klinis;
- 2) Mengupayakan kemandirian masyarakat untuk hidup sehat;

- 3) Mengelola keuangan secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel serta berdaya saing tinggi;
- 4) Meningkatkan sarana dan prasarana sesuai perkembangan IPTEK terkini;
- 5) Meningkatkan kompetensi, pemberdayaan dan kesejahteraan sumber daya manusia.

5.4 Tujuan RSUP Fatmawati Jakarta

- 1) Terwujudnya pelayanan kesehatan prima dan paripurna yang memenuhi kaidah keselamatan pasien (*patient safety*).
- 2) Terwujudnya pelayanan rumah sakit yang bermutu tinggi dengan tarif yang terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat.
- 3) Terwujudnya pengembangan berkesinambungan dan akuntabilitas bagi pelayanan kesehatan, pendidikan dan penelitian.
- 4) Terwujudnya sumber daya manusia yang profesional dan berorientasi kepada pelayanan pelanggan.
- 5) Terwujudnya kesejahteraan yang adil dan merata bagi seluruh sumber daya manusia rumah sakit.

5.5 Falsafah RSUP Fatmawati Jakarta

- 1) Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Menjunjung tinggi kehidupan dan nilai-nilai luhur kemanusiaan.
- 3) Menghargai pentingnya persatuan dan kerjasama.
- 4) Menjunjung keseimbangan dan kelestarian lingkungan.
- 5) Kebersamaan dalam kemajuan dan kesejahteraan.

5.6 Nilai – Nilai RSUP Fatmawati Jakarta

“Jujur, profesional, komunikatif dan ikhlas serta peduli dalam melaksanakan tugas”.

- 1) Jujur : menerapkan transparansi dalam melaksanakan tugas.
- 2) Profesional : melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi (pengetahuan, keterampilan, sikap dan peka budaya).

- 3) Komunikatif : mampu melaksanakan hubungan interpersonal yang asertif dan responsif.
- 4) Ikhlas : selalu memegang teguh ketulusan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.
- 5) Peduli : selalu tanggap terhadap kebutuhan pelanggan.

5.7 Motto RSUP Fatmawati Jakarta

“Percayakan Pada Kami”

5.8 Struktur Organisasi RSUP Fatmawati Jakarta

Struktur Organisasi RSUP Fatmawati berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama Nomor HK.03.05/II.1/926/2011 Tanggal 30 Juni 2011 adalah sebagai berikut:

1. Direktur Utama membawahi Direktur Medik dan Keperawatan; Direktur Umum, SDM, dan Pendidikan; Direktur Keuangan; SPI; KMKP; KOMDIK; KEH; KOMKEP; KOM K3; Dan SMF antara lain: SMF Penyakit Dalam, Kesehatan Anak, Bedah, Kebidanan Dan Penyakit Kandungan, Bedah Orthopedi, Rehabilitasi Medik, Gigi dan Mulut, Jantung, Patologi Anatomi, Radiologi, Bedah Saraf, Mata, Jiwa, THT, Kulit dan Kelamin, Patologi Klinik, Anestesi Saraf, Paru, Tim Dasar Medik.
2. Direktur Medik dan Keperawatan membawahi Ka. Bid Pelayanan Medik, Ka. Bid Pelayanan Keperawatan, Ka. Bid Fasilitas Medik dan Keperawatan, dan instalasi-instalasi antara lain: IRJ, IGD, IGH, IRNA ABC, IRI, Pav. Anggrek, IP2K, IPH, IBS, IRM, I.Farmasi, I.Radiologi, I.Patologi, IRMIK, UTDRS, IFPJ,SFF.
3. Direktur Umum, SDM, dan Pendidikan membawahi Ka. Bag Umum, Ka. Bag SDM, Ka. Bag Diklit dan instalasi-instalasi antara lain: Gizi, IPSRS, ISP, ISSB, UPK, ULP.
4. Direktur Keuangan membawahi Ka. Bag Perencanaan dan Anggaran, Ka. Bag PMD, Ka. Bag Akuntansi dan instalasi-instalasi antara lain: Instalasi Penagihan Pasien dan Instalasi SI dahn Pusat Data

5.9 Sumber Daya Manusia RSUP Fatmawati Jakarta

5.9.1 Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Tabel 5.1
Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Jenis Tenaga

NO	STATUS	JUMLAH
1	Medis	284
2	Keperawatan	894
3	Non Keperawatan	307
4	Non Medis	763
Total		2248

Sumber : Rekapitulasi Jumlah Pegawai RSUP Fatmawati, September 2011

Tabel 5.2
Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Status

NO	STATUS	JUMLAH
1	Pegawai Negeri Sipil	1753
2	Pegawai BLU Non PNS	228
3	Kontrak/PTT	262
4	Part Time	5
Total		2248

Sumber : Rekapitulasi Jumlah Pegawai RSUP Fatmawati, September 2011

5.9.2 Komposisi Pegawai Berdasarkan Unit Kerja

Tabel 5.3
Komposisi Pegawai RSUP Fatmawati Berdasarkan Satuan Kerja

NO	UNIT KERJA	JUMLAH
1.	Direksi	4
2.	Satuan Pemeriksaan Intern	6
3.	Komite Mutu dan Keselamatan Pasien	11
4.	Komite Etika dan Hukum	5
5.	Komite Keperawatan	10
6.	Komite Kesehatan dan Keselamatan Kerja	8
7.	Komite Pengendalian Infeksi	6
8.	Komite Medik	3
9.	Bagian Umum	70
10.	Bagian Sumber Daya Manusia	31
11.	Bagian Pendidikan dan Pelatihan	15
12.	Bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana	71

NO	UNIT KERJA	JUMLAH
13.	Bagian Perencanaan dan Anggaran	6
14.	Bagian Akuntansi	26
15.	Bagian Pelayanan Medik	8
16.	Bagian Fasilitas Medik dan Keperawatan	15
17.	Bagian Pelayanan Keperawatan	6
18.	Instalasi Gawat Darurat	72
19.	Instalasi Rawat Jalan	110
20.	Instalasi Griya Husada	39
21.	Instalasi Rawat Inap A	165
22.	Instalasi Rawat Inap B	224
23.	Instalasi Rawat Inap C	90
24.	Instalasi Rawat Intensif	129
25.	Instalasi Pav. Anggrek	97
26.	Instalasi Bedah Sentral	73
27.	Instalasi Patologi	66
28.	Instalasi Radiologi	37
29.	Instalasi Rehabilitasi Medik	56
30.	Instalasi Pemeriksaan dan Pelayanan Khusus	40
31.	Instalasi Farmasi	112
32.	Instalasi Rekam Medis dan Informasi Kesehatan	60
33.	Instalasi Pemasaran dan Humas	25
34.	Instalasi Forensik dan Perawatan Jenazah	6
35.	ISSB	20
36.	Instalasi Gizi	90
37.	IPSR	38
38.	Instalasi Sanitasi dan Pertamanan	12
39.	Instalasi Sistem Informasi dan Pusat Data	55
40.	Instalasi Penagihan Pasien	37
41.	SMF Bedah	18
42.	SMF B. Orthopedi	12
43.	SMF B. Syaraf	3
44.	SMF Anak	18
45.	SMF Kebidanan dan P.Kandungan	20
46.	SMF P.Dalam	13
47.	SMF Paru	5
48.	SMF Jantung	8
49.	SMF Jiwa	3
50.	SMF Syaraf	7
51.	SMF Kulit Kelamin	7
52.	SMF THT	9
53.	SMF Rehabilitasi Medik	8
54.	SMF Mata	9
55.	SMF Anestesi	10
56.	SMF Gigi dan Mulut	15

NO	UNIT KERJA	JUMLAH
57.	SMF Radiologi	4
58.	SMF Patologi Anak	3
59.	SMF Patologi Klinik	3
60.	Tim Medik Dasar	54
61.	Satuan Farmasi Fungsional	4
62.	Tim Penerima Barang Medik	6
63.	Tim Penerima Barang Non Medik	7
64.	Unit Pelayanan Kerja Sama	6
65.	Tim Home Care	4
66.	Unit Layanan Pengadaan	21
67.	Unit Transfusi Darah	17
Total		2248

Sumber : Rekapitulasi Jumlah Pegawai RSUP Fatmawati, September 2011

5.10 Fasilitas dan Pelayanan RSUP Fatmawati Jakarta

1. Pelayanan Spesialistik Dasar

- 1) Penyakit Dalam (Gastroenterologi, Endokrinologi, Rheumatologi, Tropik Infeksi, Hematologi, Hepatologi, Ginjal dan Hipertensi)
- 2) Kesehatan Anak (Gastro-hepatologi, Pulmonologi, Kardiologi, Perinatologi, Infeksi dan Penyakit Tropik, Hemato-Onkologi, Nefrologi, Neurologi, Endokrinologi, Gizi, Pediatrik Gawat Darurat)
- 3) Kebidanan dan Penyakit Kandungan (Fetomaternal, Fertilitas dan Endokrin Reproduksi, Onkologi–Gineakologi, Obstetri Sosial, Klinik Andrologi)
- 4) Bedah (Urologi, Plastik, Onkologi, Digestif, Thorax)

2. Pelayanan Spesialistik Lain

- 1) Bedah Saraf (Trauma / Cedera Kepala)
- 2) Penyakit Saraf (Neuro Pedriatri-Epilepsi, Neuro Vascular, Neuro Emergensi, Neuro Sub Infeksi, Neuro Sub Headaches-Vertigo, Neuro Fungsiluhur-Neuro Sonologi)
- 3) Penyakit Jantung
- 4) Penyakit Paru (Bronkoskopi, WSD, Punksi Pleura, TTB, FNAB, Nebulizer, Spirometri, Oxygenisasi, Injeksi)

- 5) Penyakit Mata (Retina, Bedah Refraktif Facoemulsification, Gloucoma, Infeksi Imunologi/ EED/ UVEA, Bedah Rekonstruksi Mata, Tumor Mata, Pediatri)
 - 6) Penyakit Telinga, Hidung, Tenggorokan (Penyakit-penyakit telinga, Gangguan Dengar/ Neurologi, Penyakit Hidung & Sinus Paranasal, Larink & Farink, Endoscopy, Onkologi THT/ Rekonstruksi)
 - 7) Penyakit Kulit dan Kelamin (Electro Culture, Eksisi, PMS/ Penyakit Menular Seksual, Lepra, Kosmetik)
 - 8) Penyakit Jiwa (Anak dan Remaja, Geriatri, Napza, PTRM, Psikotropika)
 - 9) Penyakit Gigi dan Mulut (Bedah Mulut, Orthodonti, Periodonti, Pedodonti, Konservasi)
 - 10) Anestesi
 - 11) Forensik
 - a) Memberikan pelayanan pemeriksaan kedokteran forensik dan pelayanan perawatan jenazah baik yang berasal dari ruang perawatan RSUP Fatmawati, RS lain maupun dari TKP (Tempat Kejadian Perkara).
 - b) Pelayanan Kedokteran Forensik adalah pelayanan spesialisik yang memanfaatkan ilmu kedokteran untuk kepentingan penegakan hukum baik untuk korban hidup (Forensik Klinik) maupun korban meninggal (Forensik Patologi) dalam bentuk Visum et Repertum serta kepentingan lain yang bermanfaat dalam segi kehidupan bermasyarakat
 - c) Pelayanan Perawatan Jenazah
3. Pelayanan Penunjang Medis
- 1) Pelayanan Patologi
 - a) Laboratorium klinik 24 jam
 - b) Patologi Anatomi
 - c) Bank Darah
 - 2) Apotik Dan Farmasi 24 jam
 - 3) Radiodiagnostik & Kedokteran Nuklir melayani pemeriksaan:
 1. Ultra Sonografi (USG)
 2. CT Scan

3. Bone Scan
4. Thyroid Scan
5. Panoramik
6. Mammografi,
7. Renogram
8. Perfusi Scan Otot Jantung
9. Scan Tumor
10. Wholebody Scan dengan Yodium
11. Captopril Test
12. Brain Scan
13. Radio Immuno Assay (RIA)
14. Fluroscopy
15. Electro Myography (EMG)
16. Electro Encephalography (EEG)
17. Echo Cardiography
18. Audiometri
19. Holter Monitoring
20. Treadmill Test
21. Doppler Vasculer Scan
22. Trans Cranial Doppler (TCD)
23. Tympanometri
24. BERA
25. Endoscopy
26. Visual Evoked Potensi
27. Spirometri
28. C-Arm / X-Ray

4. Fasilitas Penunjang Non Medis

1) Sterilisasi Sentral dan Binatu

- a) Menyadari pentingnya Instalasi Sterilisasi Sentral dan Binatu maka RSUP Fatmawati telah melengkapinya dengan peralatan yang modern.

- b) Penyetrikaan baju-baju dilakukan dengan setrika uap sehingga hasilnya lebih halus dan tidak merusak baju.
- c) Instalasi ini juga melayani binatu untuk umum yang menggunakan mesin cuci khusus dan terpisah dari cucian kain rumah sakit.
- d) Selain itu proses sterilisasi alat-alat medis dilakukan dengan peralatan modern yang menjamin sterilitas alat-alat medis.

2) Pelayanan Gizi

- a) Instalasi Gizi RSUP Fatmawati dirancang selain melayani makanan bagi pasien rawat inap juga melayani pemesanan makanan diet bagi masyarakat yang membutuhkan. Bagi yang membutuhkan konsultasi gizi, pasien dapat datang ke klinik gizi.
- b) Untuk menjamin kebersihan makanan, proses persiapan makanan serta peralatan yang digunakan mulai dari pencucian alat makan sampai dengan penataan makanan kedalam insulated tray dilakukan secara higienis.

5. Pelayanan Hemodialisa

- 1) Unit pelayanan bagi pasien umum, askes, dan pasien tidak mampu dengan gangguan ginjal yang memerlukan hemodialisa.
- 2) Memiliki kapasitas 12 tempat tidur dengan 12 mesin hemodialisa, terbagi menjadi : 8 tempat tidur untuk pasien Askes dan TMLD (Tidak Mampu Luar DKI)
- 3) 4 tempat tidur untuk pasien umum dan TMDKI (Tidak Mampu DKI)

6. Fasilitas Pelayanan

- 1) Pelayanan Rawat Jalan / Poliklinik
- 2) Pelayanan Eksekutif Griya Husada (pelayanan rawat jalan, Medical Check Up dan Tim Penguji Kesehatan)
- 3) Pelayanan Sentra Kesehatan Haji & Umroh.
 - a) Pelayanan Bedah Prima.
 - b) Pelayanan Kardiologi Intervensi
 - c) Pelayanan Stroke Unit

- d) Pelayanan Gawat Darurat dan Emergency Kebidanan
- e) Pelayanan Rawat Inap (Suite Room, VIP Plus, VIP, Kelas I, Kelas II, Kelas III)
- f) Pelayanan Rawat Intensif (ICU, CEU, NICU-PICU)
- g) Pelayanan Bedah Sentral / Kamar Operasi
- h) Pelayanan Terpadu (Poli Klinik Wijaya Kusuma/VCT, Tumbuh Kembang,
- i) PTRM, Klinik Remaja, Perinatal Resiko Tinggi, Geriatri, dll)
- j) Pelayanan Pemeliharaan Kesehatan (MCU, Klub-Klub)

7. Produk Unggulan di RSUP Fatmawati Jakarta

- 1) Pelayanan Unggulan Terpadu (*Life Cycle Multi Approach Medical Services*)
 Pelayanan terpadu yang melibatkan Dokter Spesialis multidisiplin ilmu yang menangani masalah- masalah siklus hidup manusia, meliputi: Ibu masa reproduksi dan bayi (Sebagai Rumah Sakit Sayang Ibu & Sebagai Rumah Sakit Sayang Bayi), Peristri, PONEK, Tumbuh Kembang, Kesehatan Remaja, Usia Produktif (Infertility, Menopause), Geriatri, Kanker, Trauma, HIV/AIDS, Keracunan, Rumatan Metadon, PPKT (Pusat Pelayanan Kanker Terpadu).
- 2) Bedah Tulang/Orthopaedi (Tulang Belakang, Akibat Cedera, Tangan, Kaki, Lutut dan Cedera Sport, Tulang pada anak, Panggul, Onkologi (Tumor).
- 3) Rehabilitasi Medis (Konsultasi Dokter Spesialis Rehabilitasi Medis, Dokter ahli akupunktur, Psikologi, Fisioterapi, Hidroterapi, Terapi Okupasi, Prostetik Ortotik, Terapi Wicara, Pekerja Sosial Medis, Workshop Kursi Roda, CNS Rehabilitation, Neuro Rehabilitation, Pediatric Rehabilitation, Hand Rehabilitation, Stroke Rehabilitation, Muscolosceletal Rehabilitaion, Geriatric Rehabilitation, Cardio respiratory Rehabilitation, Rehabilitasi Terpadu (Rehabilitasi Jantung, Klub Asma, Klub Stroke, Klub Diabetes, Klub Osteoporosis, Klub Geriatri).

5.11 Indikator Kinerja RSUP Fatmawati Jakarta

Tabel 5.4
Indikator Kinerja RSUP Fatmawati Tahun 2006 – 2010

Jenis Indikator		2006	2007	2008	2009	2010	2011 (s/d September)
BOR	60 – 80 %	71.01	80.33	67.98	64.12	70.63	76.32
LOS	6 Hari	6.49	6.31	6.41	6.36	6.37	6.88
TOI	1 – 3 hari	2.65	1.40	3.02	3.56	2.72	2.13
Jenis Indikator		2006	2007	2008	2009	2010	2011(s/d September)
BTO	40	39.92	39.92	38.82	36.82	39.36	30.30
GDR	30 – 40 %	69.69	54.42	74.11	72.20	74.39	77.71
NDR	25 %	42.78	34.74	47.96	44.50	44.22	51.05
I.L.O	1 – 2 %	0.08	0.19	0.12	1.5	1.9	2.10

Sumber : ISIPD RSUP Fatmawati, September 2011

a. *Bed Occupancy Rate (BOR)*

Yaitu persentase pemakaian tempat tidur pada suatu satuan waktu tertentu. Indikator ini memberikan gambaran tentang tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur rumah sakit. Bila angka BOR > 85% menunjukkan tingkat pemanfaatan tempat tidur yang tinggi sehingga perlu penambahan tempat tidur atau pengembangan rumah sakit. Jika dilihat dari table diatas, dari tahun 2006 sampai dengan 2011 (bulan September) angka BOR RSUP Fatmawati pernah mencapai angka 80,33% pada tahun 2007 dan terendah pada tahun 2009 yaitu 64,12%. Namun angka yang dicapai RSUP Fatmawati selama renang waktu tersebut masih berada dalam lingkup standar dalam ukuran BOR yaitu 60% - 80%.

b. *Bed Turn Over (BTO)*

Bed Turn Over (BTO) adalah frekuensi pemakaian tempat tidur, berapa kali dalam satu satuan waktu tertentu (biasanya satu tahun) tempat tidur rumah sakit dipakai oleh pasien. Indikator ini memberi gambaran tingkat efisiensi dari pada pemakaian tempat tidur. Ukuran standar BTO

rumah sakit adalah 40, dalam rentang waktu dari tahun 2006 sampai dengan 2011 (bulan September), RSUP Fatmawati mengalami BTO tertinggi pada tahun 2006 dan 2007 yaitu 39,92. Dan terendah pada tahun 2009 yaitu sebesar 36,82.

c. *Turn Over Interval (TOI)*

Turn Over Interval (TOI) adalah rata-rata hari tempat tidur tidak ditempati dari saat terisi ke saat terisi berikutnya. TOI merupakan indikator penggunaan tempat tidur oleh pasien yang dirawat di rumah sakit (selang isi). Indikator ini juga memberikan gambaran tingkat efisiensi dari pada penggunaan tempat tidur. Idealnya tempat tidur kosong hanya dalam waktu satu sampai dengan tiga hari. Pada table diatas dapat dilihat bahwa RSUP Fatmawati pada tahun 2006 memiliki TOI 2,65; tahun 2007 sebesar 1,40; 2008 sebesar 3,02; 2009 sebesar 3,56; 2010 sebesar 2,72 dan tahun 2011 (bulan September) sebesar 2,13. RSUP Fatmawati hanya mengalami 1 tahun angka TOI diatas rata – rata yaitu pada tahun 2009 sebesar 3,56.

d. *Length of Stay (LOS)*

Length of Stay (LOS) merupakan rasio yang mengukur jangka waktu atau periode (berapa lama) rata-rata pasien dirawat atau menggunakan jasa pelayanan kesehatan di rumah sakit. Semakin lama angka LOS menunjukkan adanya pelayanan rumah sakit yang semakin menurun atau terjadi inefisiensi dalam pemberian pelayanan kesehatan di rumah sakit, sebaliknya semakin pendek LOS berarti juga terjadi ketidaktepatan dalam pemberian layanan kesehatan dan terjadi pula penurunan layanan kesehatan. Jangka waktu layanan yang ideal atau angka LOS yang ideal antara 6 (enam) sampai dengan 9 (sembilan) hari. Angka LOS RSUP Fatmawati tahun 2006 sampai dengan 2011 (bulan September) cenderung bergerak stabil pada kisaran 6.

Indikator ini di samping memberikan gambaran tingkat efisiensi juga dapat memberikan gambaran mutu pelayanan. Semakin efisien rumah sakit memberikan pelayanannya, maka pasien semakin terpuaskan kebutuhannya

akan jasa layanan kesehatan, tetapi angka LOS ini tidak dapat diterapkan pada diagnosis tertentu yang dijadikan tracer (yang perlu pengamatan lebih lanjut).

e. *Gross Death Rate (GDR)*

Gross Death Rate (GDR) adalah angka kematian umum untuk tiap-tiap 1.000 penderita keluar. GDR merupakan jumlah keseluruhan angka kematian yang terjadi di dalam rumah sakit, baik yang dirawat kurang dari 48 jam atau yang dirawat lebih dari 48 jam. Indikator ini dapat memberikan gambaran tentang kecepatan dan ketepatan layanan yang diberikan rumah sakit. Nilai GDR seyogyanya tidak lebih dari 45 per 1000 penderita keluar, kecuali jika terjadi kejadian khusus, seperti wabah penyakit, bencana alam. Angka GDR RSUP Fatmawati berada pada kisara 50 % s/d 80% pada tahun 2006 sampai dengan 2011(bulan September). Jika dibandingkan dengan standar GDR yaitu 45 %, maka dapat disimpulkan nilai GDR di RSUP Fatmawati cukup tinggi.

f. *Net Death Rate (NDR)*

Net Death Rate (NDR) adalah angka kematian lebih dari atau sama dengan 48 jam setelah dirawat untuk tiap-tiap 1000 penderita keluar. NDR merupakan jumlah kematian yang terjadi setelah dirawat selama 48 jam atau lebih. Indikator ini dapat memberikan gambaran mutu pelayanan di rumah sakit. Nilai NDR yang dianggap masih dapat ditolerir adalah kurang dari 25 per 1.000 penderita keluar, kecuali jika terjadi kejadian khusus, seperti wabah penyakit atau bencana alam. Pada table diatas dapat dilihat angka NDR RSUP Fatmawati dalam kisaran 30 % - 50%. Jika dibandingkan dengan standar NDR yaitu 25 %, maka nilai NDR di RSUP Fatmawati termasuk cukup tinggi.

BAB VI

HASIL PENELITIAN

6.1 Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 62 pegawai non medis (PNS) sebagai responden penelitian. Pemilihan responden dilakukan dengan cara acak yaitu dengan metode *Simple Random Sampling*. Dari 62 kuesioner yang disebar terdapat 1 kuesioner yang tidak terisi dengan lengkap sehingga dalam pengolahan data digunakan 61 kuesioner. Penelitian ini menggunakan uji *reliability*, *acceptability* dan *comprehension* sebagai uji instrumen (kuesioner) untuk mengetahui tingkat konsistensi pengukuran, tingkat penerimaan dan pemahaman responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan. Responden yang terlibat dalam uji instrumen ini sebanyak 15 orang. Uji *reliability* dilakukan dengan analisis statistik, sedangkan uji *acceptability* dan *comprehension* dilakukan dengan cara wawancara tidak terstruktur kepada responden setelah mengisi kuesioner.

6.2 Analisis Univariat

Sebelum melakukan analisis univariat, dilakukan uji normalitas dengan cara uji Kolmogrov-Smirnov terhadap variabel independen dan dependen. Hasil dari uji Kolmogrov-Smirnov didapatkan bahwa variabel penghargaan, pengakuan, kekuasaan, kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, dan motivasi kerja memiliki nilai kemaknaan $> 0,05$ ($p \text{ value} > \alpha 5\%$) yang artinya hasil uji tidak signifikan atau berdistribusi normal. Sedangkan variabel peraturan/kebijakan memiliki nilai kemaknaan $< 0,05$ ($p \text{ value} < \alpha 5\%$) yang artinya hasil uji signifikan atau berdistribusi tidak normal, namun nilai kemaknaan yang diperoleh variabel peraturan/kebijakan ini sangat mendekati normal (*barely rejected*).

6.2.1 Gambaran Persepsi Responden Terhadap Faktor Internal

6.2.1.1 Penghargaan

Pada variabel penghargaan terdapat 6 (enam) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap keinginannya untuk dihargai sebagai makhluk individu di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai penghargaan dapat dilihat pada tabel 6.1 sebagai berikut:

Tabel 6.1
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Penghargaan

No.	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Saya bekerja keras agar diakui orang lain.	4,10	1	8
2.	Saya bekerja keras agar dihormati orang lain.	3,92	1	8
3.	Saya bekerja keras untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi.	4,92	1	8
4.	Saya bekerja keras untuk memperbaiki nasib.	6,20	1	8
5.	Saya bekerja keras demi nama baik.	5,59	1	8
6.	Saya bekerja keras demi meningkatkan harga diri.	5,31	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras agar diakui orang lain” adalah 4,10 yang artinya persepsi responden cenderung tidak setuju bahwa bekerja keras agar diakui orang lain.

2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras agar dihormati orang lain” adalah 3,92 yang artinya persepsi responden “tidak setuju” bahwa bekerja keras agar dihormati orang lain.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi” adalah 4,92 yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” bahwa bekerja keras adalah untuk memperoleh status sosial yang tinggi.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras untuk memperbaiki nasib” adalah 6,20 yang artinya persepsi responden cenderung kearah “setuju” bahwa bekerja keras adalah untuk memperbaiki nasib.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras demi nama baik” adalah 5,59 yang artinya persepsi responden “setuju” bahwa mereka bekerja keras demi nama baik.
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras demi meningkatkan harga diri” adalah 5,31 yang artinya persepsi responden “setuju” bahwa bekerja keras adalah untuk meningkatkan harga diri.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden bekerja keras untuk memperbaiki nasib bukan dengan tujuan agar dihormati orang lain.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel penghargaan dapat dilihat pada tabel 6.2 sebagai berikut:

Tabel 6.2
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penghargaan

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Penghargaan	5,0055	1	7,67

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel penghargaan yaitu 5,0055 dengan nilai skor minimum 1 dan skor

maksimum 7,67. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu penghargaan terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja keras.

6.2.1.2 Pengakuan

Pada variabel pengakuan terdapat 6 (enam) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap keinginannya untuk memperoleh pengakuan terhadap prestasi kerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai pengakuan dapat dilihat pada tabel 6.3 sebagai berikut:

Tabel 6.3
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Pengakuan

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Saya selalu ingin berprestasi dalam pekerjaan yang saya lakukan.	6,52	1	8
2.	Saya ingin mencapai prestasi yang setinggi-tingginya untuk memperoleh pengakuan dari atasan.	4,89	1	8
3.	Atasan Saya selalu memberikan pujian bila pekerjaan saya baik.	4,39	1	8
4.	Penghargaan dari atasan untuk pegawai berprestasi sangat perlu untuk meningkatkan semangat kerja.	7,07	1	8
5.	Program “Pegawai berprestasi/teladan” setiap bulan/tahunnya selalu berjalan dengan konsisten.	5,89	1	8
6.	Atasan saya selalu bersikap adil dalam memberikan dukungan prestasi.	5,18	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya selalu ingin berprestasi dalam pekerjaan yang saya lakukan” adalah 6,52 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” untuk berprestasi dalam pekerjaan yang dilakukan.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya ingin mencapai prestasi yang setinggi-tingginya untuk memperoleh pengakuan dari atasan” adalah 4,89 yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” bahwa tujuan mencapai prestasi adalah agar diakui oleh atasan.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan Saya selalu memberikan pujian bila pekerjaan saya baik” adalah 4,39 yang artinya persepsi responden cenderung “tidak setuju” bahwa atasan selalu memberikan pujian jika pekerjaan dilakukan dengan baik.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Penghargaan dari atasan untuk pegawai berprestasi sangat perlu untuk meningkatkan semangat kerja” adalah 7,07 yang artinya persepsi responden “sangat setuju” terhadap penghargaan atasan untuk pegawai berprestasi.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Program ‘Pegawai berprestasi/teladan’ setiap bulan/ tahunnya selalu berjalan dengan konsisten” adalah 5,89 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap konsistensi program pegawai berprestasi/teladan.
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan saya selalu bersikap adil dalam memberikan dukungan prestasi” adalah 5,18 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap keadilan atasan dalam hal dukungan prestasi.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden memiliki keinginan untuk dapat berprestasi dalam pekerjaannya namun responden merasa kurang mendapat pujian dari atasan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel pengakuan dapat dilihat pada tabel 6.4 sebagai berikut:

Tabel 6.4
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengakuan

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Pengakuan	5,6557	1,67	7,67

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel pengakuan yaitu 5,6557 dengan nilai skor minimum 1,67 dan skor maksimum 7,67. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu pengakuan atas prestasi kerja terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.1.3 Kekuasaan

Pada variabel pengakuan terdapat 4 (empat) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap keinginannya untuk seorang pemimpin atau kedudukan yang lebih tinggi di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai kekuasaan dapat dilihat pada tabel 6.5 sebagai berikut:

Tabel 6.5
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Kekuasaan

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Saya bekerja keras agar dapat memperoleh jabatan yang lebih tinggi.	3,87	1	8
2.	Saya memiliki keinginan menduduki posisi jabatan sebagai pemimpin.	3,75	1	8
3.	Saya memiliki kemampuan sebagai pemimpin.	4,52	1	8
4.	Saya memiliki ketrampilan sebagai pemimpin.	4,49	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras agar dapat memperoleh jabatan yang lebih tinggi” adalah 3,87 yang artinya persepsi responden “tidak setuju” bahwa bekerja keras untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya memiliki keinginan menduduki posisi jabatan sebagai pemimpin” adalah 3,75 yang artinya persepsi responden “tidak setuju” terhadap keinginan untuk menduduki posisi jabatan sebagai pemimpin.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya memiliki kemampuan sebagai pemimpin” adalah 4,52 yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” terhadap kemampuan sebagai pemimpin.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya memiliki ketrampilan sebagai pemimpin” adalah 4,49 yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” terhadap ketrampilan sebagai pemimpin.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden merasa memiliki kemampuan sebagai pemimpin namun tidak memiliki keinginan menduduki jabatan sebagai pemimpin.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel kekuasaan dapat dilihat pada tabel 6.6 sebagai berikut:

Tabel 6.6
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kekuasaan

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Kekuasaan	4,1598	1	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel kekuasaan yaitu 4,1598 dengan nilai skor minimum 1 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden responden

mempunyai persepsi relatif tidak setuju dengan isu kekuasaan terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.2 Gambaran Persepsi Responden Terhadap Faktor Eksternal

6.2.2.1 Kondisi Lingkungan Kerja

Pada variabel pengakuan terdapat 13 (tiga belas) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap kondisi lingkungan kerja di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai kondisi lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel 6.7 sebagai berikut:

Tabel 6.7
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel
Kondisi Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Saya bekerja di tempat kerja yang nyaman.	5,95	1	8
2.	Saya bekerja di tempat kerja yang aman.	6,13	1	8
3.	Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia dengan lengkap.	5,79	1	8
4.	Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia sesuai dengan yang dibutuhkan.	5,49	2	8
5.	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat karena alat/ sarana telah tersedia dengan jumlah yang cukup.	5,48	2	8
6.	Saya mendapatkan fasilitas yang menunjang kenyamanan dalam bekerja.	5,44	2	8
7.	Kebersihan di tempat Saya bekerja sudah baik.	5,90	3	8
8.	Kondisi penerangan/ cahaya di ruangan tempat Saya bekerja sudah baik.	6,30	3	8

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
9.	Sirkulasi udara di ruang kerja Saya sudah baik.	5,90	1	8
10.	Saya bekerja di ruangan yang tenang sehingga saya dapat fokus dalam pekerjaan.	5,82	2	8
11.	Kondisi hubungan Saya dengan rekan kerja dalam ruang kerja terjalin baik.	6,43	2	8
12.	Hubungan Saya dengan Atasan terjalin baik.	6,46	2	8
13.	Saya tidak pernah memiliki konflik dengan rekan kerja maupun atasan.	5,84	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja di tempat kerja yang nyaman” adalah 5,95 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap tempat kerja yang nyaman.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja di tempat kerja yang aman” adalah 6,13 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap tempat kerja yang aman.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia dengan lengkap” adalah 5,79 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kelengkapan sarana/peralatan kerja.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia dengan lengkap” adalah 5,49 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kelengkapan sarana/peralatan kerja.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat karena alat/ sarana telah tersedia dengan jumlah yang cukup” adalah 5,48 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kecukupan alat/sarana kerja.

6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya mendapatkan fasilitas yang menunjang kenyamanan dalam bekerja” adalah 5,44 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap fasilitas yang menunjang kenyamanan kerja.
7. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Kebersihan di tempat Saya bekerja sudah baik” adalah 5,90 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kebersihan di tempat kerja.
8. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Kondisi penerangan/ cahaya di ruangan tempat Saya bekerja sudah baik” adalah 5,79 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap penerangan di tempat kerja yang baik.
9. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sirkulasi udara di ruang kerja Saya sudah baik” adalah 5,90 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap sirkulasi udara di dalam ruangan yang baik.
10. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja di ruangan yang tenang sehingga saya dapat fokus dalam pekerjaan” adalah 5,82 yang artinya persepsi responden “setuju” ketenangan ruangan kerja.
11. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Kondisi hubungan Saya dengan rekan kerja dalam ruang kerja terjalin baik” adalah 6,43 yang artinya persepsi responden “setuju” hubungan dengan rekan kerja dalam ruang kerja yang baik.
12. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Hubungan Saya dengan Atasan terjalin baik” adalah 6,46 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap hubungan dengan atasan yang baik.
13. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya tidak pernah memiliki konflik dengan rekan kerja maupun atasan” adalah 5,84 yang artinya persepsi responden “setuju” bahwa tidak pernah adanya konflik antara rekan kerja dan atasan.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden memiliki hubungan dengan atasan terjalin baik dan dalam melakukan pekerjaannya mereka mendapatkan fasilitas yang menunjang kenyamanan kerja.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel kondisi lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel 6.8 sebagai berikut:

Tabel 6.8
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kondisi Lingkungan Kerja

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Kondisi Lingkungan Kerja	5,9168	2,23	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel kondisi lingkungan kerja yaitu 5,9168 dengan nilai skor minimum 2,23 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu kondisi lingkungan kerja terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.2.2 Kompensasi

Pada variabel kompensasi terdapat 6 (enam) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap kompensasi yang diterima dari tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai kompensasi dapat dilihat pada tabel 6.9 sebagai berikut:

Tabel 6.9
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Sistem pemberian gaji yang Saya terima sudah sesuai.	5,90	1	8
2.	Besarnya gaji atau penghasilan yang saya terima sudah sesuai dengan harapan Saya.	4,90	1	8

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
3.	Selain gaji, Saya juga menerima insentif/ tunjangan dalam bentuk uang setiap bulannya.	7,07	4	8
4.	Selain gaji, Saya juga menerima jaminan sosial	6,07	2	8
5.	Gaji yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik.	6,77	4	8
6.	Insentif yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik.	6,64	3	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sistem pemberian gaji yang Saya terima sudah sesuai” adalah 5,90 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap sistem pemberian gaji yang diterima.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Besarnya gaji atau penghasilan yang saya terima sudah sesuai dengan harapan Saya” adalah 4,90 yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” terhadap besarnya gaji atau penghasilan.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Selain gaji, Saya juga menerima insentif/ tunjangan dalam bentuk uang setiap bulannya” adalah 7,07 yang artinya persepsi responden “sangat setuju” terhadap insentif yang diterima.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Selain gaji, Saya juga menerima jaminan sosial” adalah 6,07 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap jaminan sosial yang juga diterimanya.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Gaji yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik” adalah 6,77 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” terhadap gaji yang mampu memotivasi kerja .
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Insentif yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik” adalah

6,64 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” terhadap insentif yang mampu memotivasi kerja.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden mendapatkan tambahan penghasilan berupa insentif dan merasa cukup sesuai antara harapan dengan gaji/penghasilan yang diterimanya.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel 6.10 sebagai berikut:

Tabel 6.10
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Kompensasi	6,2240	4	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel kompensasi yaitu 6,2240 dengan nilai skor minimum 4 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu kompensasi terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.2.3 Supervisi

Pada variabel kompensasi terdapat 6 (enam) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap kegiatan pengarahan/supervisi oleh atasan di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai supervisi dapat dilihat pada tabel 6.6 sebagai berikut:

Tabel 6.11
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel
Supervisi

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan baik.	5,38	1	8
2.	Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan efektif.	5,31	1	8
3.	Kegiatan pengarahan oleh Atasan saya dilakukan dengan terbuka/ memiliki umpan balik dari bawahan.	5,46	1	8
4.	Atasan Saya membimbing bawahan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan yang bijaksana.	5,39	1	8
5.	Atasan menguasai liku-liku pekerjaan.	5,08	1	8
6.	Kegiatan pengarahan yang dilakukan Atasan saya memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.	5,44	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan baik” adalah 5,38 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kegiatan pengarahan yang baik.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan efektif” adalah 5,31 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap keefektifan kegiatan pengarahan.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Kegiatan pengarahan oleh Atasan saya dilakukan dengan terbuka/ memiliki

umpan balik dari bawahan” adalah 5,46 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap keterbukaan kegiatan pengarahan.

4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan Saya membimbing bawahan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan yang bijaksana” adalah 5,39 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap sifat-sifat atasan dalam membimbing.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Atasan menguasai liku-liku pekerjaan” adalah 5,08 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap pengetahuan atasan dalam hal liku-liku pekerjaan.
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Kegiatan pengarahan yang dilakukan Atasan saya memotivasi saya untuk bekerja lebih baik” adalah 5,44 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kegiatan pengarahan yang mampu memotivasi kerja.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa atasan mampu menciptakan kegiatan supervisi yang terbuka dan menguasai liku-liku pekerjaan bawahannya.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel supervisi dapat dilihat pada tabel 6.12 sebagai berikut:

Tabel 6.12
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Supervisi

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Supervisi	5,3443	1	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel supervisi yaitu 5,3443 dengan nilai skor minimum 1 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu supervisi terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.2.4 Jaminan pekerjaan

Pada variabel jaminan pekerjaan terdapat 7 (tujuh) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap jaminan pekerjaan oleh atasan di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai jaminan pekerjaan dapat dilihat pada tabel 6.13 sebagai berikut:

Tabel 6.13
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Jaminan Pekerjaan

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Rumah sakit ini memiliki jaminan promosi jabatan yang jelas.	4,72	1	8
2.	Saya mendapat kesempatan untuk promosi jabatan.	4,34	1	8
3.	Sistem pengurusan/ prosedur kenaikan pangkat/ jabatan di RS ini sudah baik	5,69	1	8
4.	Saya pernah mengikuti seminar yang diadakan didalam maupun diluar RS yang berhubungan dengan pekerjaan saya.	5,34	1	8
5.	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan pada bidang pekerjaan saya.	5,57	1	8
6.	Bekerja di RS ini membuat pegawai dapat mengembangkan kemampuannya.	3,15	1	8
7.	Rumah sakit ini memiliki jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.	5,57	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Rumah sakit ini memiliki jaminan promosi jabatan yang jelas” adalah 4,72

yang artinya persepsi responden cenderung “setuju” terhadap jaminan promosi jabatan.

2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya mendapat kesempatan untuk promosi jabatan” adalah 4,34 yang artinya persepsi responden cenderung “tidak setuju” terhadap kesempatan promosi jabatan.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sistem pengurusan/ prosedur kenaikan pangkat/ jabatan di RS ini sudah baik” adalah 5,69 yang artinya persepsi responden “setuju” sistem pengurusan kenaikan pangkat/jabatan.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya pernah mengikuti seminar yang diadakan didalam maupun diluar RS yang berhubungan dengan pekerjaan saya” adalah 5,34 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kesempatan mengikuti seminar sesuai dengan bidang pekerjaan.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan pada bidang pekerjaan saya” adalah 5,57 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kesempatan mengikuti pelatihan.
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Bekerja di RS ini membuat pegawai dapat mengembangkan kemampuannya” adalah 3,15 yang artinya persepsi responden “tidak setuju” terhadap kemampuan yang dapat dikembangkan selama bekerja.
7. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Rumah sakit ini memiliki jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri” adalah 5,57 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap jaminan kesempatan mengembangkan potensi diri.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa sistem pengurusan kenaikan pangkat/jabatan sudah berjalan dengan baik. Disisi lain, responden merasa kurang untuk dapat mengembangkan kemampuannya.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel 6.14 sebagai berikut:

Tabel 6.14
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Jaminan Pekerjaan

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Jaminan Pekerjaan	5,3967	1,20	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel jaminan pekerjaan yaitu 5,3967 dengan nilai skor minimum 1,20 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu jaminan pekerjaan terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.2.5 Peraturan/Kebijakan

Pada variabel peraturan/kebijakan terdapat 6 (enam) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap peraturan/kebijakan di tempat mereka bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai peraturan/kebijakan dapat dilihat pada tabel 6.15 sebagai berikut:

Tabel 6.15
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel Peraturan/ Kebijakan

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai hak pegawai dengan jelas.	6,05	1	8
2.	Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai kewajiban pegawai dengan jelas.	6,11	2	8
3.	Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai perintah bagi pegawai dengan jelas.	5,84	1	8

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
4.	Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai larangan bagi pegawai dengan jelas.	6,15	3	8
5.	Sosialisasi mengenai peraturan/ kebijakan yang diberlakukan RS sudah berjalan dengan baik.	5,93	1	8
6.	Peraturan yang berlaku di rumah sakit dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.	6,03	1	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai hak pegawai dengan jelas” adalah 6,05 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kejelasan mengenai hak pegawai.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai kewajiban pegawai dengan jelas” adalah 6,11 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kejelasan mengenai kewajiban pegawai.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai perintah bagi pegawai dengan jelas” adalah 5,84 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kejelasan mengenai perintah bagi pegawai.
4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai larangan bagi pegawai dengan jelas” adalah 6,15 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kejelasan mengenai larangan bagi pegawai.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Sosialisasi mengenai peraturan/ kebijakan yang diberlakukan RS sudah

berjalan dengan baik” adalah 5,93 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap kegiatan sosialisasi peraturan yang sudah berjalan.

6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Peraturan yang berlaku di rumah sakit dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik” adalah 6,03 yang artinya persepsi responden “setuju” bahwa peraturan yang berlaku dapat memberikan motivasi kerja.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa perintah dan larangan yang berlaku bagi pegawai sudah dijelaskan dengan jelas.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel peraturan/kebijakan dapat dilihat pada tabel 6.16 sebagai berikut:

Tabel 6.16
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Peraturan/Kebijakan

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Peraturan/kebijakan	6,0191	1,83	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel peraturan/kebijakan yaitu 6,0191 dengan nilai skor minimum 1,83 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu peraturan/kebijakan terkait dengan motivasi mereka untuk bekerja.

6.2.3 Gambaran Persepsi Responden Terhadap Motivasi Kerja

Pada variabel motivasi kerja terdapat 8 (delapan) pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mengetahui pendapat responden terhadap motivasi mereka dalam bekerja. Hasil distribusi dari jawaban responden mengenai motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.17 sebagai berikut:

Tabel 6.17
Distribusi Jawaban Responden Pada Setiap Pernyataan Variabel
Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1.	Saya senang dengan pekerjaan saya saat ini.	6,59	3	8
2.	Pekerjaan saya menarik.	6,38	3	8
3.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan sebaik-baiknya.	7,08	4	8
4.	Saya bekerja keras karena merasa bertanggung jawab.	7,36	4	8
5.	Saya bekerja keras karena saya memiliki keinginan-keinginan yang memacu motivasi saya dalam bekerja.	6,93	4	8
6.	Saya bekerja keras karena lingkungan sekitar saya yang memacu motivasi saya dalam bekerja.	6,15	1	8
7.	Saya berusaha disiplin dalam melakukan pekerjaan.	7,21	4	8
8.	Saya selalu disiplin dalam kehadiran.	6,87	3	8

Hasil persepsi responden terhadap pernyataan dengan nilai skor minimum 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai skor maksimum 8 dengan artian sangat setuju adalah sebagai berikut:

1. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya senang dengan pekerjaan saya saat ini” adalah 6,59 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” terhadap pekerjaannya saat ini.
2. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Pekerjaan saya menarik” adalah 6,38 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap ketertarikannya pada pekerjaan.
3. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan sebaik-baiknya” adalah 7,08 yang artinya persepsi responden “sangat setuju” terhadap pelaksanaan kerja yang dilakukan dengan baik.

4. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras karena merasa bertanggung jawab” adalah 7,36 yang artinya persepsi responden “sangat setuju” terhadap tanggung jawabnya pada pekerjaan.
5. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras karena saya memiliki keinginan-keinginan yang memacu motivasi saya dalam bekerja” adalah 6,93 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” bahwa adanya suatu keinginan mampu memotivasi untuk bekerja.
6. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya bekerja keras karena lingkungan sekitar saya yang memacu motivasi saya dalam bekerja” adalah 6,15 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap lingkungan sekitar yang mampu memotivasi untuk bekerja.
7. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya berusaha disiplin dalam melakukan pekerjaan” adalah 7,21 yang artinya persepsi responden “setuju” terhadap usaha dalam melakukan pekerjaan.
8. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan yang berbunyi “Saya selalu disiplin dalam kehadiran” adalah 6,87 yang artinya persepsi responden cenderung “sangat setuju” terhadap kedisiplinan kehadiran.

Dari penjabaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kelompok variabel ini menunjukkan bahwa responden bertanggung jawab dalam bekerja dan kondisi lingkungan yang salah satunya memacu motivasi untuk bekerja.

Untuk melihat distribusi jawaban responden dari seluruh pernyataan variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.18 sebagai berikut:

Tabel 6.18
Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Mean	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
Motivasi Kerja	6,8217	4	8

Skor rata-rata yang diberikan responden terhadap seluruh pernyataan variabel motivasi kerja yaitu 6,8217 dengan nilai skor minimum 4 dan skor maksimum 8. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempunyai persepsi relatif setuju dengan isu motivasi kerja.

6.3 Analisis Bivariat

6.3.1 Analisis Korelasi Faktor Internal

6.3.1.1 Hubungan Variabel Penghargaan dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan variabel independen penghargaan dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.19 sebagai berikut:

Tabel 6.19
Analisis Korelasi Pearson Variabel Penghargaan dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Penghargaan	0,353	0,005	Korelasi Sedang dan Positif

Hubungan variabel penghargaan dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang sedang ($r = 0,353$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin besar keinginannya untuk dihargai sebagai makhluk individu semakin besar motivasinya untuk bekerja. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,005 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara penghargaan dengan motivasi kerja.

6.3.1.2 Hubungan Variabel Pengakuan dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen pengakuan dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.20 sebagai berikut:

Tabel 6.20
Analisis Korelasi Pearson Variabel Pengakuan dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Pengakuan	0,532	0,000	Korelasi Kuat dan Positif

Hubungan variabel pengakuan dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat ($r = 0,532$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin besar keinginannya untuk memperoleh pengakuan akan prestasi semakin besar motivasinya untuk bekerja. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara pengakuan dengan motivasi kerja.

6.3.1.3 Hubungan Variabel Kekuasaan dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen kekuasaan dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.21 sebagai berikut:

Tabel 6.21
Analisis Korelasi Pearson Variabel Kekuasaan dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Kekuasaan	0,258	0,045	Korelasi Lemah dan Positif

Hubungan variabel kekuasaan dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang lemah ($r = 0,258$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin besar keinginannya untuk menjadi seorang pemimpin atau kedudukan yang lebih tinggi semakin besar motivasinya untuk bekerja. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,045 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik

didapatkan ada hubungan yang signifikan antara kekuasaan dengan motivasi kerja.

6.3.2 Analisis Korelasi Faktor Eksternal

6.3.2.1 Hubungan Variabel Kondisi Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen kondisi lingkungan kerja dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.22 sebagai berikut:

Tabel 6.22
Analisis Korelasi Pearson Variabel Kondisi Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Kondisi Lingkungan Kerja	0,693	0,000	Korelasi Kuat dan Positif

Hubungan variabel kondisi lingkungan kerja dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat ($r = 0,693$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin baik persepsi responden terhadap kondisi lingkungan kerja semakin tinggi motivasi kerjanya. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara kondisi lingkungan kerja dengan motivasi kerja.

6.3.2.2 Hubungan Variabel Kompensasi dengan Motivasi Kerja

Hasil uji korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen kompensasi dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.23 sebagai berikut:

Tabel 6.23
Analisis Korelasi Pearson Variabel Kompensasi dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Kompensasi	0,436	0,000	Korelasi Sedang dan Positif

Hubungan variabel kondisi lingkungan kerja dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang sedang ($r = 0,436$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin sesuai persepsi responden terhadap kompensasi yang diterima semakin tinggi motivasi kerjanya. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan motivasi kerja.

6.3.2.3 Hubungan Variabel Supervisi dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen supervisi kerja dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.24 sebagai berikut:

Tabel 6.24
Analisis Korelasi Pearson Variabel Supervisi dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Supervisi	0,521	0,000	Korelasi Kuat dan Positif

Hubungan variabel supervisi dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat ($r = 0,521$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin sesuai persepsi responden terhadap kegiatan supervisi semakin tinggi motivasi kerjanya. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara supervisi dengan motivasi kerja.

6.3.2.4 Hubungan Variabel Jaminan Pekerjaan dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen jaminan pekerjaan dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.25 sebagai berikut:

Tabel 6.25
Analisis Korelasi Pearson Variabel Jaminan Pekerjaan dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Jaminan Pekerjaan	0,495	0,000	Korelasi Sedang dan Positif

Hubungan variabel jaminan pekerjaan dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang sedang ($r = 0,495$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin baik persepsi responden terhadap jaminan pekerjaan di tempat kerja semakin tinggi motivasi kerjanya. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,005 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara jaminan pekerjaan dengan motivasi kerja.

6.3.2.5 Hubungan Variabel Peraturan/Kebijakan dengan Motivasi Kerja

Hasil uji statistik korelasi pearson untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan mengetahui derajat/keeratan hubungan serta mengetahui arah hubungan antara variabel independen peraturan/kebijakan dengan variabel dependen motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 6.26 sebagai berikut:

Tabel 6.26
Analisis Korelasi Pearson Variabel Peraturan/Kebijakan dengan Motivasi Kerja

Variabel	Nilai Korelasi (r)	Nilai Kemaknaan (p)	Tingkat Keeratan
Peraturan/Kebijakan	0,683	0,000	Korelasi Kuat dan Positif

Hubungan variabel peraturan/kebijakan dengan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat ($r = 0,683$) dan berpola positif atau searah, artinya semakin sesuai persepsi responden terhadap peraturan/kebijakan yang berlaku di tempat kerja semakin tinggi motivasi kerjanya. Nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000 dimana $p < \alpha 5\%$. Dengan demikian, dari hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara peraturan/kebijakan dengan motivasi kerja.



BAB VII

PEMBAHASAN

7.1 Keterbatasan Penelitian

Dari kerangka teori yang digunakan terdapat beberapa variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini karena variabel tersebut dirasakan rancu dalam hal pengertiannya. Sehingga penulis hanya memilih beberapa variabel untuk penelitian ini yang dirasakan dapat dipahami pengertiannya dan dapat diukur sesuai dengan karakteristik responden.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner sehingga dirasakan kurang mendalamnya pernyataan yang diajukan dan juga kurang mendalamnya hasil jawaban yang diberikan. Kemungkinan jawaban yang diberikan responden cenderung subjektif berdasarkan penilaian sendiri (*self assessment*) tergantung kejujuran dan pemahaman responden serta kemungkinan responden untuk cenderung memilih alternatif jawaban terbaik.

Dalam penyebaran instrumen/kuesioner, peneliti tidak mampu membatasi interaksi antar responden dikarenakan kuesioner tidak dapat diisi langsung oleh responden. Hal ini disebabkan oleh faktor kesibukan responden sehingga kuesioner dapat diambil keesokan harinya. Sehingga besar kemungkinan untuk responden saling mempengaruhi jawaban antar responden lainnya.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode *cross sectional* dimana penelitian ini hanya melihat hubungan antar dua variabel dan tidak menjelaskan sebab akibat antara dua variabel yang diteliti.

Dengan menyadari keterbatasan-keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka diharapkan dapat dijadikan perbaikan kedepannya.

7.2 Pembahasan Hasil Penelitian

7.2.1 Faktor Internal

7.2.1.1 Penghargaan

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara penghargaan dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,005. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang sedang dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,353 artinya, semakin besar keinginan responden untuk dihargai sebagai makhluk individu semakin tinggi motivasinya untuk bekerja keras.

Hubungan antara penghargaan dengan motivasi kerja sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Sutrisno (2011) bahwa pada dasarnya seseorang mengeluarkan uangnya untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi. Untuk memperoleh status itu seseorang harus bekerja keras. Hal ini diperkuat dengan salah satu pernyataan dalam teori motivasi Abraham Maslow (1943) dalam Suwatno dan Priansa (2011). Maslow menyatakan bahwa manusia memiliki kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*) yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai orang lain. Benar adanya bahwa responden bekerja keras untuk dihargai namun responden memiliki persepsi yang bertentangan bahwa mereka bekerja keras untuk dihormati orang lain. Menurut Maslow (1954) dalam Winardi (2002), kebutuhan akan penghargaan mencakup kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seorang individu atau penghargaan dari pihak lain, kebutuhan akan status, pengakuan, apresiasi terhadap dirinya, dan respek yang diberikan oleh pihak lain. Dari pernyataan tersebut sesuai adanya terkait dengan penghargaan bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk dihargai oleh pihak lain, kebutuhan akan status dan respek yang diberikan oleh orang lain.

Hasil penelitian mengenai penghargaan, menggambarkan bahwa responden bekerja keras bukan untuk dihormati dan diakui oleh orang lain melainkan cenderung untuk memperbaiki nasibnya. Selain itu, responden bekerja keras juga demi nama baiknya, untuk meningkatkan harga dirinya, dan untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi. Dengan demikian, responden

mempunyai persepsi setuju terhadap keinginannya untuk memperoleh penghargaan dan telah mendapat penghargaan sebagai makhluk individu walaupun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai penghargaan sebesar 5,0055 (setuju) yang merupakan 63% nilai optimal.

7.2.1.2 Pengakuan

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara pengakuan dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,532 artinya, semakin besar keinginan responden untuk berprestasi dalam kerja diakui prestasi kerjanya semakin tinggi motivasinya untuk bekerja.

Hubungan antara pengakuan dengan motivasi kerja sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Sutrisno (2011) bahwa keinginan untuk memperoleh pengakuan salah satunya adalah adanya penghargaan terhadap prestasi. Hal ini juga diperkuat dengan salah satu unsur dari teori motivasi Maslow (1954) dalam Winardi (2002) yaitu kebutuhan akan penghargaan yang menjelaskan bahwa kebutuhan akan penghargaan diri salah satunya merupakan pengakuan terhadap prestasi. Apabila dikaitkan dengan variabel penghargaan, Maslow menjelaskan bahwa seseorang memiliki kebutuhan yang lebih cenderung kepada penghargaan diri sebagai makhluk individu. Sedangkan, keterkaitannya dengan variabel pengakuan ini adalah kepada kebutuhan yang lebih spesifik yaitu kebutuhan akan prestasi. Hal serupa juga sesuai dengan teori motivasi David McClelland (1974) dalam Hasibuan (2010) yang menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang sehingga mampu mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai keoptimalan prestasi kerja.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amalia (2008) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Motivasi

Kerja Tenaga Perawat Unit Rawat Inap Di RS Pelabuhan Jakarta Tahun 2008” yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap pengakuan kerja dengan motivasi. Akan tetapi, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Octaviani (2011) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis Rumah Sakit PMI Bogor Tahun 2011”. Octaviani (2011) mendapatkan hasil bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel pengakuan dengan motivasi kerja.

Hasil penelitian mengenai pengakuan menggambarkan bahwa responden kurang mendapat pujian oleh atasan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik karena menurut persepsi responden penghargaan dari atasan untuk pegawai berprestasi sangat perlu untuk meningkatkan semangat kerja. Penghargaan tersebut tidak selalu dalam bentuk materi tetapi dapat pula dalam bentuk pujian dan dukungan sehingga mereka mendapatkan motivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Responden juga menginginkan untuk berprestasi dalam bekerja dan mencapainya dengan setinggi-tingginya agar diakui oleh atasan. Hal ini didukung dengan adanya program “pegawai teladan” pada setiap tahunnya. Disisi lain, dukungan prestasi yang diberikan oleh atasan sudah cukup adil dimata mereka. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi setuju terhadap keinginannya memperoleh pengakuan atas prestasi kerja, dan telah mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja namun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai pengakuan sebesar 5,6557 (setuju) yang merupakan 71% nilai optimal.

7.2.1.3 Kekuasaan

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara penghargaan dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,045. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang lemah dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,258 artinya, semakin keinginannya untuk menjadi seorang pemimpin

atau kedudukan yang lebih tinggi semakin tinggi motivasinya untuk bekerja keras. Hanya saja variabel kekuasaan ini tidak berpengaruh besar terhadap motivasi untuk bekerja.

Hubungan antara kekuasaan dengan motivasi kerja sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Sutrisno (2011) bahwa keinginan untuk berkuasa mampu mendorong seseorang untuk bekerja. Dalam hal ini, berkuasa yaitu dalam artian yang positif yaitu ingin menjadi seorang pemimpin atau jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, pernyataan serupa dikuatkan oleh David McClelland (1974) dalam Hasibuan (2010) yaitu salah satu unsur teori motivasinya yaitu kebutuhan akan kekuasaan. McClelland (1974) mengungkapkan bahwa kekuasaan merupakan daya penggerak untuk memotivasi semangat dan gairah kerja karyawan serta mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Hasil penelitian mengenai kekuasaan menggambarkan bahwa responden tidak memiliki keinginan untuk menduduki jabatan sebagai pemimpin ataupun memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Namun, responden merasa bahwa mereka memiliki kemampuan sebagai pemimpin walaupun disisi lain mereka merasa kurang memiliki keterampilan untuk menjadi seorang pemimpin. Dengan demikian, responden memiliki persepsi bahwa mereka kurang mendapatkan kekuasaan, dan mempunyai persepsi tidak setuju terhadap keinginannya menjadi seorang pemimpin atau memiliki kedudukan yang lebih. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai kekuasaan sebesar 4,1598 yang merupakan 51% nilai optimal.

Dari hasil pembahasan mengenai variabel pada faktor internal, responden memiliki persepsi relatif setuju mengenai penghargaan dan pengakuan, namun lain halnya dengan kekuasaan dimana responden memiliki persepsi kurang setuju. Variabel pada faktor internal memiliki kekuatan hubungan yang berbeda –beda dimana variabel penghargaan memiliki kekuatan hubungan yang sedang, variabel pengakuan memiliki kekuatan hubungan yang kuat sedangkan variabel kekuasaan memiliki kekuatan hubungan yang lemah. Apabila dilihat dari arah hubungan, ketiga variabel ini memiliki arah hubungan yang positif artinya semakin memiliki

keinginan untuk memperoleh penghargaan, pengakuan dan kekuasaan semakin tinggi motivasinya untuk bekerja. Selain itu, ketiga variabel ini memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja, dalam artian hubungan yang terjadi didalam sampel terjadi juga didalam populasi. Hasil penelitian mengenai faktor internal ini selaras dengan beberapa teori dan penelitian sebelumnya.

7.2.2 Faktor Eksternal

7.2.2.1 Kondisi Lingkungan Kerja

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara kondisi lingkungan kerja dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,693 artinya, semakin baik persepsi responden terhadap kondisi lingkungan kerja semakin tinggi motivasinya untuk bekerja.

Hubungan antara kondisi lingkungan kerja dengan motivasi kerja sesuai dengan pernyataan Sutrisno (2011) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Sehingga apabila dalam bekerja seseorang merasa kondisi lingkungannya buruk maka dapat tercipta keengganan untuk bekerja dengan lebih baik dan menjadi kurang termotivasi. Menurut George dalam Hasibuan (2010), memotivasi bawahan hendaknya dilakukan dengan menyediakan sarana dan prasarana yang baik yang akan dipergunakan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, hubungan antar individu juga berkaitan dengan aplikasi motivasi di tempat kerja. Menurut Siagian (2004), dalam kehidupan organisasional, seseorang mau tidak mau harus melakukan interaksi dengan orang lain, seperti rekan kerjanya, atasan maupun bawahannya karena adanya saling ketergantungan dan keterkaitan antara satu tugas dengan tugas yang lain. Sehingga dengan kondisi hubungan antar individu

yang baik mampu menciptakan kepuasan dan memotivasinya untuk bekerja lebih baik.

Hasil penelitian ini sama halnya dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Octaviani (2011) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis Rumah Sakit PMI Bogor Tahun 2011” dimana dinyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kondisi kerja dan hubungan antar individu. Dimana variabel kondisi kerja dan hubungan antar individu merupakan variabel kondisi lingkungan kerja dalam penelitian ini. Anggraini (2010) dalam skripsinya yang berjudul “Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis RSUD Kota Bekasi Tahun 2010” juga menyatakan bahwa dimana ada hubungan antara kondisi kerja dan hubungan antar individu dengan motivasi kerja. Demikian halnya dengan penelitian Amalia (2008) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Motivasi Kerja Tenaga Perawat Unit Rawat Inap Di RS Pelabuhan Jakarta Tahun 2008” bahwa terdapat hubungan persepsi kondisi kerja dan hubungan kerja dengan motivasi kerja.

Hasil penelitian menggambarkan bahwa responden mendapatkan fasilitas yang menunjang kenyamanan dalam bekerja di RSUP Fatmawati. Sarana/peralatan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan juga telah tersedia dengan jumlah yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan serta lengkap. Dalam kondisi ruang kerja responden memiliki ruang yang cukup tenang sehingga dapat fokus dalam pekerjaan, sirkulasi udara dan kondisi penerangan/cahaya dirasakan sudah cukup baik. Untuk keamanan dan kenyamanan serta kebersihan tempat kerja di RSUP Fatmawati pun sudah cukup baik. Dalam hal hubungan antar individu, responden memiliki hubungan dengan rekan kerja yang baik juga hubungan dengan atasan yang baik. Hubungan ini juga didukung dengan tidak pernah terjadinya konflik antara rekan kerja maupun dengan atasan. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi setuju terhadap kondisi lingkungan kerja yang baik dan telah mendapatkan kondisi lingkungan kerja yang cukup baik walaupun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang

diperoleh mengenai kondisi lingkungan kerja sebesar 5,9168 (setuju) yang merupakan 74% nilai optimal

7.2.2.2 Kompensasi

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang sedang dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,436 artinya, semakin sesuai persepsi responden terhadap gaji dan penghasilan yang mereka terima semakin tinggi motivasinya untuk bekerja.

Hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja sesuai dengan pernyataan Sutrisno (2011) yang menyatakan bahwa kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan kemungkinan mereka bekerja tidak tenang, sehingga kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan. Dalam hal ini kompensasi diartikan sebagai gaji dan penghasilan lainnya seperti berupa tunjangan-tunjangan, jaminan sosial dan sebagainya yang dapat dinilai dengan uang. Kompensasi yang mampu mempengaruhi motivasi kerja seseorang tidak terlepas dari harapan yang dimilikinya. Menurut Siagian (2004), harapan yang bersangkutan biasanya dikaitkan dengan kebutuhan ekonomisnya seperti kebutuhan akan sandang, pangan, perumahan, biaya pendidikan anak, jumlah tanggung jawab, status sosialnya di masyarakat dan lain sebagainya sehingga harapan itu biasanya didasarkan pada keinginan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhannya secara wajar dari penghasilan yang diterima dari tempatnya bekerja. Hal serupa juga diperkuat oleh teori motivasi Claude S. George dalam Hasibuan (2010), yang menyatakan bahwa memotivasi pegawai hendaknya dilakukan dengan memenuhi keinginan dan kebutuhannya akan materiil dan nonmateriil yang berdampak pada kepuasan.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh Aldilla (2009) dalam skripsinya yang berjudul “Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Tahun 2009” bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara gaji dengan motivasi kerja. Hasil yang serupa didapatkan dari hasil penelitian Mutia (2004) dalam tesisnya yang berjudul “Hubungan pemberian insentif terhadap Motivasi Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2004” yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara pemberian insentif dan gaji dengan motivasi kerja perawat.

Hasil penelitian mengenai kompensasi menggambarkan bahwa gaji atau penghasilan yang diterima oleh responden sudah sesuai dengan harapannya. Sistem pemberian gaji atau penghasilan yang berlaku di RSUP Fatmawati yaitu dengan sistem remunerasi juga sudah dirasakan cukup sesuai. Di samping itu, benar adanya bahwa responden mendapatkan insentif/tunjangan dan jaminan sosial. Dari semua jenis penghasilan itu, ternyata mampu memotivasi responden untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi setuju terhadap gaji dan penghasilan (kompensasi) yang diterimanya dan telah mendapatkan kompensasi yang sesuai walaupun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai kompensasi sebesar 6,2240 (setuju) yang merupakan 78% nilai optimal.

7.2.2.3 Supervisi

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara supervisi dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,521 artinya, semakin baik persepsi responden terhadap kegiatan supervisi yang dilakukan oleh atasan semakin tinggi motivasinya untuk bekerja.

Hubungan antara supervisi dengan motivasi kerja sesuai dengan pernyataan Sutrisno (2011) yang menyatakan bahwa kegiatan supervisi sangat

mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Fungsi supervisi itu sendiri adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik dan mampu menghindari kesalahan. Wursanto (1991) juga mengungkapkan hal yang serupa dimana bimbingan seseorang/supervisi merupakan faktor ekstrinsik yang mampu mendorong seseorang untuk melakukan atau berbuat sesuatu. Menurut Sastrohadiwiryono (2005), masukan utama dari kegiatan supervisi pada proses motivasi moral dan disiplin kerja adalah melalui fungsi pengolahan dan pengendalian. Dampak kegiatan supervisi terhadap perilaku tenaga kerja adalah produktivitas yang mungkin sangat besar yaitu dari hal-hal yang mereka kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aswat (2010) dalam tesisnya yang berjudul “Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Unit Rawat Inap RSUD Puri Husada Tembilahan Kabupaten Inderagiri Hilir Riau Tahun 2010”. Aswat (2008) mendapatkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan terhadap supervisi yg diterima dengan motivasi. Hasil yang sama juga didapatkan Anggraini (2010) dalam skripsinya yang berjudul “Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis RSUD Kota Bekasi Tahun 2010” dimana dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara supervisi dengan motivasi kerja.

Hasil penelitian mengenai supervisi menggambarkan bahwa atasan cukup menguasai liku-liku pekerjaan bawahannya. Atasan juga mampu memberikan pengarahan/bimbingan atas pekerjaan responden dengan baik dan efektif serta penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan yang bijaksana. Di samping itu, kegiatan pengarahan/bimbingan oleh atasan ternyata mampu menimbulkan umpan balik dari bawahan dan dapat memotivasi responden untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi setuju terhadap kegiatan pengarahan/bimbingan yang baik dan telah mendapatkan pengarahan/bimbingan terkait pekerjaannya dengan baik dan efektif walaupun belum optimal. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai supervisi sebesar 5,3443 (setuju) yang merupakan 67% nilai optimal.

7.2.2.4 Jaminan Pekerjaan

Apabila dilihat dari hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara jaminan pekerjaan dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang sedang dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,495 artinya, semakin baik jaminan pekerjaan yang diberikan oleh rumah sakit dan juga semakin besar persepsi responden terhadap kesempatan/jaminan kerja yang diberikan kepada pegawai semakin tinggi motivasinya untuk bekerja.

Hubungan jaminan pekerjaan dengan motivasi kerja sesuai dengan teori motivasi Herzberg (1950) dalam Notoadmodjo (2009) yang menyatakan bahwa kesempatan untuk maju merupakan faktor motivasional yang mampu menyebabkan kepuasan. Apabila kepuasan dicapai dalam pekerjaannya, maka akan menggerakkan atau menciptakan tingkat motivasi yang tinggi bagi seseorang untuk bekerja yang pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Begitu pula yang dinyatakan oleh Sutrisno (2011), apabila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri maka seseorang akan rela mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan. Menurut Siagian (2004), setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi ingin mencapai kemajuan dalam kariernya, baik dalam arti pangkat maupun jabatan. Kejelasan tangga karier yang mungkin dinilai oleh seseorang juga menjadi sangat penting dikaitkan dengan pemuasan berbagai kebutuhannya. Sasaran pemuasan kebutuhan ini dalam rangka mengoptimalkan potensi, baik fisik, mental maupun intelektual agar dapat berkembang menjadi kekuatan yang efektif. Jaminan pekerjaan dalam hal ini adalah promosi jabatan, kenaikan pangkat, kesempatan mengembangkan diri melalui seminar, pendidikan maupun pelatihan. Dengan demikian, memotivasi pegawai hendaknya dengan memberikan kesempatan untuk promosi (George dalam Hasibuan, 2010).

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Octaviani (2011) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis Rumah Sakit PMI Bogor Tahun 2011” dimana dinyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel pengembangan dengan motivasi kerja.

Amalia (2008) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Motivasi Kerja Tenaga Perawat Unit Rawat Inap Di RS Pelabuhan Jakarta Tahun 2008” juga mendapatkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kesempatan pengembangan individu dengan motivasi. Akan tetapi hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Septikawati (2007) dalam tesisnya yang berjudul “Analisis Hubungan Faktor Individu Dan Faktor Kontekstual Dengan Motivasi Kerja Petugas Pengelola Obat Puskesmas Di Kota Tasikmalaya Tahun 2007” dimana tidak terdapat hubungan antara pengembangan diri dengan motivasi kerja.

Hasil penelitian mengenai jaminan pekerjaan menggambarkan bahwa responden kurang dapat mengembangkan kemampuannya selama bekerja di RSUP Fatmawati dan juga kurang mendapat kesempatan untuk promosi jabatan. Namun RSUP Fatmawati pada dasarnya memiliki jaminan promosi jabatan yang jelas dan jaminan pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan potensi diri. Disamping itu, responden juga mendapatkan kesempatan mengikuti seminar yang diadakan di dalam maupun di luar RSUP Fatmawati dengan topik yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan demikian, responden memiliki persepsi setuju terhadap jaminan pekerjaan yang cukup baik dan jelas, dan telah mendapatkan jaminan pekerjaan walaupun belum mendapatkan kesempatan dalam hal pengembangan kemampuan dan promosi jabatan. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai jaminan pekerjaan sebesar 5,3967 (setuju) yang merupakan 67% nilai optimal.

7.2.2.5 Peraturan/Kebijakan

Berdasarkan hubungannya dengan motivasi kerja, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa ada hubungan antara peraturan/kebijakan rumah sakit

dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai kemaknaan (p) yang diperoleh sebesar 0,000. Hubungan antara dua variabel ini merupakan hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat dan positif dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh yaitu sebesar 0,683 artinya, semakin jelas persepsi responden terhadap peraturan/kebijakan semakin tinggi motivasinya untuk bekerja keras.

Hubungan peraturan/kebijakan dengan motivasi kerja sesuai dengan teori Herzberg (1950) dalam Notoadmodjo (2009) yang menyatakan bahwa kebijakan dan administrasi perusahaan mampu mempengaruhi motivasi kerja. Hal ini dikarenakan kebijakan dan administrasi perusahaan merupakan faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Hubungan ini juga sesuai dengan yang dijelaskan oleh Sutrisno (2011) bahwa peraturan biasanya bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian Aldilla (2009) dalam skripsinya yang berjudul "Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Tahun 2009". Aldilla (2009) mendapatkan hasil bahwa ada hubunganyang bermakna antara kebijakan dengan motivasi kerja. Demikian halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan Amalia (2008) dalam tesisnya yang berjudul "Analisis Motivasi Kerja Tenaga Perawat Unit Rawat Inap Di RS Pelabuhan Jakarta Tahun 2008" menyatakan ada hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kebijakan organisasi dengan motivasi.

Hasil penelitian mengenai peraturan/kebijakan menggambarkan bahwa peraturan yang berlaku di RSUP Fatmawati sudah menjelaskan mengenai perintah dan larangan bagi pegawai dengan jelas. Selain perintah dan larangan, peraturan di RSUP Fatmawati juga sudah menjelaskan hak dan kewajiban pegawai dengan jelas. Sosialisasi terkait peraturan rumah sakit yang diberlakukan bagi pegawai sudah berjalan dengan baik sehingga dirasakan oleh responden bahwa peraturan yang berlaku di RSUP Fatmawati mampu memotivasi para responden untuk bekerja dengan lebih baik. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi terhadap peraturan/kebijakan yang cukup jelas namun belum optimal. Hal ini

dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai penghargaan sebesar 6,0191 (setuju) yang merupakan 75% nilai optimal.

Dari hasil pembahasan mengenai variabel pada faktor eksternal, responden memiliki persepsi yang tergolong “setuju” terhadap semua variabel namun sebenarnya belum mencapai nilai yang optimal. Variabel pada eksternal memiliki kekuatan hubungan yang berbeda-beda dimana variabel kondisi lingkungan kerja, supervisi dan peraturan/kebijakan memiliki kekuatan hubungan yang kuat, sedangkan variabel kompensasi dan jaminan pekerjaan memiliki kekuatan hubungan yang sedang. Apabila dilihat dari arah hubungan, kelima variabel ini memiliki arah hubungan yang positif artinya semakin baik persepsi terhadap variabel faktor eksternal semakin tinggi motivasinya untuk bekerja. Selain itu, kelima variabel ini memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja, dalam artian hubungan yang terjadi didalam sampel terjadi juga didalam populasi. Hasil penelitian mengenai faktor eksternal ini selaras dengan beberapa teori dan penelitian sebelumnya.

7.2.3 Motivasi Kerja

Berdasarkan hubungannya dengan variabel lain, maka didapatkan hasil perhitungan statistik bahwa motivasi kerja memiliki hubungan dengan penghargaan, pengakuan, kekuasaan, kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, dan peraturan/kebijakan yang berlaku di RSUP Fatmawati seperti yang telah dibahas pada uraian sebelumnya. Hal ini sesuai dengan Sutrisno (2011) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang meliputi keinginan untuk memperoleh penghargaan, pengakuan, keinginan untuk memperoleh kekuasaan, kondisi lingkungan tempat bekerja, kompensasi yang diterima, kegiatan supervisi, jaminan pekerjaan yang diberikan serta peraturan/kebijakan yang berlaku.

Disamping itu, hasil penelitian ini juga selaras dengan teori-teori motivasi antara lain teori motivasi Abraham Maslow (1943) dalam Suwatno dan Priansa (2011) dimana manusia memiliki kebutuhan untuk dihargai, teori motivasi David Mc Clelland (1974) dalam Hasibuan (2010) yaitu kebutuhan akan prestasi dan

kekuasaan, teori motivasi Claude S. George dalam Hasibuan (2010) dimana memotivasi pegawai hendaknya menyediakan saran dan prasarana, memenuhi keinginan dan kebutuhan materiil dan non materiil serta memberikan kesempatan untuk promosi., kemudian Wursanto (1991) dimana bimbingan seseorang mampu mendorong untuk berbuat sesuatu, serta teori motivasi Herzberg (1950) dalam Notoadmodjo (2009) dimana kebijakan dan administrasi perusahaan mempengaruhi motivasi kerja.

Hasil penelitian mengenai motivasi kerja didapatkan gambaran bahwa lingkungan sekitar responden mampu memacu motivasi untuk bekerja. Responden juga berpendapat bahwa pekerjaan mereka cukup menarik dan mereka cukup senang dengan pekerjaannya. Disamping itu, responden merasa cukup disiplin dalam kehadiran dan motivasi responden untuk bekerja keras karena dipacu oleh keinginan-keinginan yang dimilikinya. Responden selalu berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan melakukannya dengan disiplin serta penuh tanggung jawab. Dengan demikian, responden mempunyai persepsi cenderung sangat setuju terhadap hal-hal yang berkaitan dengan motivasi untuk bekerja dan telah memiliki motivasi yang baik dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan rata-rata skor yang diperoleh mengenai motivasi kerja sebesar 6,8217 (cenderung sangat setuju) yang merupakan 85% nilai optimal.

BAB VIII

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1 Kesimpulan

1. Gambaran motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati 2011 memperlihatkan motivasi kerja yang baik yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel motivasi kerja sebesar 6,8217 yang merupakan 85% nilai optimal.
2. Gambaran faktor internal pegawai non medis RSUP Fatmawati 2011 antara lain: responden memiliki keinginan memperoleh penghargaan yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel penghargaan sebesar 5.0055 yang merupakan 63% nilai optimal, responden juga memiliki keinginan terhadap pengakuan yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel pengakuan sebesar 5,6557 yang merupakan 71% nilai optimal, namun, responden kurang memiliki keinginan memperoleh kekuasaan yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel kekuasaan sebesar 4,1598 yang merupakan 51% nilai optimal.
3. Gambaran faktor eksternal pegawai non medis RSUP Fatmawati 2011 antara lain: persepsi responden mengenai kondisi lingkungan kerja sudah cukup baik yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel kondisi lingkungan kerja sebesar 5,9168 yang merupakan 74% nilai optimal, persepsi responden mengenai kompensasi sudah cukup sesuai yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel kompensasi sebesar 6,2240 yang merupakan 78% nilai optimal, persepsi responden mengenai supervisi sudah cukup baik dan efektif yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel supervisi sebesar 5,3443 yang merupakan 67% nilai optimal, persepsi responden mengenai jaminan pekerjaan sudah cukup baik dan jelas yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel jaminan pekerjaan sebesar 5,3967 yang

merupakan 67% nilai optimal, dan persepsi responden mengenai peraturan/kebijakan sudah cukup yang jelas yaitu dengan skor rata-rata yang diberikan terhadap seluruh pernyataan variabel peraturan/kebijakan sebesar 6,0191 yang merupakan 75% nilai optimal.

4. Semua faktor internal yang terdiri dari variabel penghargaan, pengakuan dan kekuasaan memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati tahun 2011 yang dapat diartikan bahwa apa yang terjadi di sampel penelitian, terjadi pula di populasi penelitian.
5. Semua faktor eksternal yang terdiri dari variabel kondisi lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, dan peraturan/kebijakan memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati tahun 2011 yang dapat diartikan bahwa apa yang terjadi di sampel penelitian, terjadi pula di populasi penelitian.

8.2 Saran

8.2.1 Bagi Rumah Sakit

1. Kondisi lingkungan kerja dan kegiatan supervisi baik dapat lebih ditingkatkan sebagai upaya yang berkesinambungan demi mencapai motivasi kerja pegawai yang optimal.
2. Sosialisasi terhadap peraturan yang berlaku bagi pegawai sebaiknya diberikan secara intensif dan lebih tegas dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan pemahaman pegawai terhadap peraturan yang berlaku.
3. Pihak manajemen sebaiknya memberikan pujian kepada pegawai secara berkesinambungan terhadap hasil pekerjaan pegawai yang baik karena hal ini merupakan kelemahan yang paling besar dikeluhkan dalam hal memotivasi pegawai dalam bekerja. Dengan adanya pengakuan tersebut, diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai.
4. Perihal jaminan pekerjaan, sebaiknya pihak rumah sakit lebih memperhatikan peningkatan kemampuan pegawai dan kesempatan pegawai untuk promosi jabatan. Hal ini dimaksudkan untuk investasi

institusi yang lebih baik dengan menyediakan tenaga yang mampu berkembang dan kreatif serta memacu motivasi untuk bekerja dan berprestasi.

8.2.2 Bagi Peneliti Lain

1. Penelitian ini dapat dilengkapi dengan metode penelitian kualitatif untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.
2. Penelitian ini dapat disempurnakan dengan pilihan desain studi *case control* sehingga mampu melihat hubungan sebab akibat.
3. Penelitian ini dapat digali lebih dalam lagi mengenai faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja.
4. Penelitian ini dapat disempurnakan dengan melakukan analisis multivariat untuk mengetahui faktor-faktor yang dominan berhubungan dengan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Tjandra Yoga. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. Jakarta: UI, Press, 2003.
- Aldilla, Giani. *Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja Karyawan Divisi Umum Dan Keuangan RS MH Thamrin Internasional Salemba Tahun 2009*. Skripsi Sarjana Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2009
- Amalia. *Analisis Motivasi Tenaga Perawat Unit Rawat Inap di RS Pelabuhan Jakarta Tahun 2008*. Tesis Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Program Pasca Sarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2008.
- Anggraini, Erina Dwi. *Hubungan Faktor Ekstrinsik Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis RSUD Kota Bekasi Tahun 2010*. Skripsi Sarjana Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2010.
- Aswat, Bustanul. *Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Perawat Di Unit Ranap Rsud Puri Husada Tembilaan Kabupaten Inderagiri Hilir Riau Tahun 2010*. Tesis Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Program Pasca Sarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2010.
- Bowin, Robert Bruce dan Don Harvey. *Human Resource Management: An Experiential Approach Second Edition*. USA: Prentice Hall, 2001.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management, Eighth Edition*. UK: Prentice Hall, 2000.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.
- Hastono, Sutanto Priyo. *Analisis Data Kesehatan*. Depok: FKM UI, 2007.
- Ilyas, Yaslis. *Manajemen Tim Kerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Joseph, Kodjo Ezane and Dai, Changjun. *Human Resources Motivation in a Workplace A Case Study of Utility Company in Abidjan, Cote D'Ivoire*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, Vol. 1, No. 12, pp. 151-159, April, 2010. http://search.proquest.com/docview/520342963/fulltextPDF_/132A3DB208B248E7408/1?accountid=17242 (26 Oktober 2011).

- Mutia, Tia. *Hubungan Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2004*. Tesis Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Program Pasca Sarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2004.
- Notoadmodjo, Soekidjo. *Ilmu Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- _____. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- _____. *Metode Penelitian Kesehatan, Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Octaviani, Yani. *Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non Medis Rumah Sakit PMI Bogor Tahun 2011*. Skripsi Sarjana Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2011.
- Pinder, Craig C. *Work Motivation in Organizational Behavior, Second Edition*. New York: Psychology Press, 2008.
- Qomaruddin, M. Bagus. "Audience Research and Pretesting," dalam http://promkes.webuda.com/riset_khalayak.pdf (20 Desember 2011)
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. *Manajemen, Edisi Kedelapan, Jilid 2*. Jakarta: Indeks, 2007.
- RSUP Fatmawati. *Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RSUP Fatmawati, 2010.
- _____. *Profil RSUP Fatmawati Juni 2011*. Jakarta: RSUP Fatmawati, 2011.
- _____. *Rekapitulasi Absensi Pegawai RSUP Fatmawati Bulan Januari s/d Agustus 2011*. Jakarta: RSUP Fatmawati, 2011.
- Sastrohadwiryo, B. Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Septikawati, Ditta. *Analisis Hubungan Faktor Individu Dan Faktor Kontekstual Dengan Motivasi Kerja Petugas Pengelola Obat Puskesmas Di Kota Tasikmalaya Tahun 2007*. Tesis Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pasca Sarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok, 2007.

Siagian, Sondang P. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2010

Supriyantoro. *Apa dan Bagaimana Penerapan "Change Management" di Rumah Sakit*. Jurnal Manajemen Administrasi & Rumah Sakit Indonesia, Vol.2, No.1, Januari, 2000.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana, 2011.

Suwatno dan Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Winardi, J. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2002.

Wursanto, IG. *Manajemen Kepegawaian 1*. Yogyakarta: Kansius, 1991.





**PROGRAM STUDI MANAJEMEN RUMAH SAKIT
SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT FKM UI
Penelitian Mengenai “Hubungan faktor intern dan
faktor ekstern Dengan Motivasi Kerja Pegawai Non
Medis RSUP Fatmawati Jakarta Tahun 2011”**

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Bapak/ Ibu

Saya, Shely Mariska, mahasiswa semester 7 Peminatan Manajemen Rumah Sakit FKM UI memohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk membantu penelitian saya dengan cara mengisi kuesioner ini.

Penelitian ini dibuat dalam rangka penyusunan skripsi peminatan Manajemen Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai non medis RSUP Fatmawati tahun 2011.

Dalam rangka pengisian kuesioner ini, Bapak/ Ibu/ Saudara tidak diminta untuk menuliskan nama dan identitas diri lainnya, tetapi diharapkan untuk menjawab pertanyaan sesuai dengan fakta yang sebenarnya. Informasi dari Bapak/ Ibu akan dijaga kerahasiaannya. Hasil jawaban hanya digunakan untuk keperluan penelitian saja dan dipergunakan bersama-sama dengan informasi dari responden lainnya.

Terima Kasih saya ucapkan atas waktu, perhatian dan bantuan yang diberikan Bapak/Ibu sekalian.

No. Responden : (diisi Peneliti)

Tanggal :

Berilah penilaian (skoring) dengan tanda silang (X) pada kolom skor yang menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ i anggap sesuai.

Keterangan :

1
8
Sangat tidak setuju
sangat setuju

Pernyataan	Skor							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Saya bekerja keras agar diakui orang lain.								
2. Saya bekerja keras agar dihormati orang lain.								
3. Saya bekerja keras untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi.								
4. Saya bekerja keras untuk memperbaiki nasib.								
5. Saya bekerja keras demi nama baik.								
6. Saya bekerja keras demi meningkatkan harga diri.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Saya selalu ingin berprestasi dalam pekerjaan yang saya lakukan.								
2. Saya ingin mencapai prestasi yang setinggi-tingginya untuk memperoleh pengakuan dari atasan.								
3. Atasan Saya selalu memberikan pujian bila pekerjaan saya baik.								

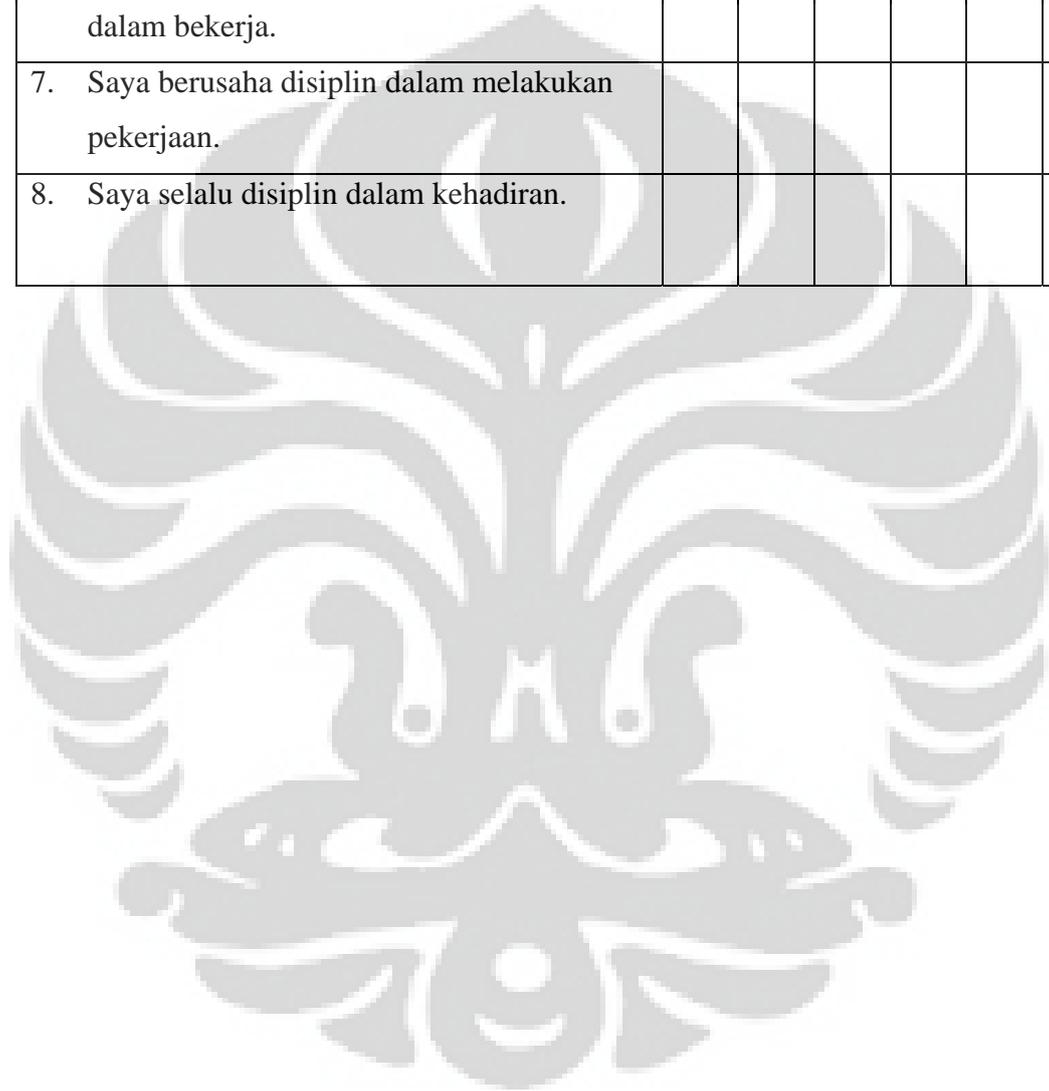
4. Penghargaan dari atasan untuk pegawai berprestasi sangat perlu untuk meningkatkan semangat kerja.								
5. Program “Pegawai berprestasi/teladan” setiap bulan/ tahunnya selalu berjalan dengan konsisten.								
6. Atasan saya selalu bersikap adil dalam memberikan dukungan prestasi.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Saya bekerja keras agar dapat memperoleh jabatan yang lebih tinggi.								
2. Saya memiliki keinginan menduduki posisi jabatan sebagai pemimpin.								
3. Saya memiliki kemampuan sebagai pemimpin.								
4. Saya memiliki ketrampilan sebagai pemimpin.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Saya bekerja di tempat kerja yang nyaman.								
2. Saya bekerja di tempat kerja yang aman.								
3. Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia dengan lengkap.								
4. Sarana/ peralatan untuk membantu saya melaksanakan tugas telah tersedia sesuai dengan yang dibutuhkan.								
5. Saya dapat melakukan pekerjaan dengan tepat karena alat/ sarana telah tersedia dengan jumlah yang cukup.								

6. Saya mendapatkan fasilitas yang menunjang kenyamanan dalam bekerja.								
7. Kebersihan di tempat Saya bekerja sudah baik								
8. Kondisi penerangan/ cahaya di ruangan tempat Saya bekerja sudah baik								
9. Sirkulasi udara di ruang kerja Saya sudah baik								
10. Saya bekerja di ruangan yang tenang sehingga saya dapat fokus dalam pekerjaan.								
11. Kondisi hubungan Saya dengan rekan kerja dalam ruang kerja terjalin baik.								
12. Hubungan Saya dengan Atasan terjalin baik.								
13. Saya pernah memiliki konflik dengan rekan kerja maupun atasan.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Sistem pemberian gaji yang Saya terima sudah sesuai.								
2. Besarnya gaji atau penghasilan yang saya terima sudah sesuai dengan harapan Saya.								
3. Selain gaji, Saya juga menerima insentif/ tunjangan dalam bentuk uang setiap bulannya.								
4. Selain gaji, Saya juga menerima jaminan sosial								
5. Gaji dan insentif yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik.								
6. Insentif yang saya terima memotivasi Saya untuk bekerja lebih baik.								

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan baik.								
2. Atasan Saya memberikan pengarahan atas pekerjaan bawahannya dengan efektif.								
3. Kegiatan pengarahan oleh Atasan saya dilakukan dengan terbuka/ memiliki umpan balik dari bawahan.								
4. Atasan Saya membimbing bawahan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan yang bijaksana.								
5. Atasan menguasai liku-liku pekerjaan.								
6. Kegiatan pengarahan yang dilakukan Atasan saya memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Rumah sakit ini memiliki jaminan promosi jabatan yang jelas.								
2. Saya mendapat kesempatan untuk promosi jabatan.								
3. Sistem pengurusan/ prosedur kenaikan pangkat/ jabatan di RS ini sudah baik								
4. Saya pernah mengikuti seminar yang diadakan didalam maupun diluar RS yang berhubungan dengan pekerjaan saya.								
5. Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan pada bidang pekerjaan saya.								
6. Bekerja di RS ini membuat pegawai dapat mengembangkan kemampuannya.								

7. Rumah sakit ini memiliki jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai hak pegawai dengan jelas.								
2. Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai kewajiban pegawai dengan jelas.								
3. Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai perintah bagi pegawai dengan jelas.								
4. Peraturan yang berlaku di rumah sakit menjelaskan mengenai larangan bagi pegawai dengan jelas.								
5. Sosialisasi mengenai peraturan/ kebijakan yang diberlakukan RS sudah berjalan dengan baik.								
6. Peraturan yang berlaku di rumah sakit dapat memberikan motivasi para pegawai untuk bekerja lebih baik.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Saya senang dengan pekerjaan saya saat ini.								
2. Pekerjaan saya menarik.								
3. Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan sebaik-baiknya.								
4. Saya bekerja keras karena merasa bertanggung jawab.								

5. Saya bekerja keras karena saya memiliki keinginan-keinginan yang memacu motivasi saya dalam bekerja.								
6. Saya bekerja keras karena lingkungan sekitar saya yang memacu motivasi saya dalam bekerja.								
7. Saya berusaha disiplin dalam melakukan pekerjaan.								
8. Saya selalu disiplin dalam kehadiran.								



UJI RELIABILITAS

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d1	259,8000	2545,743	,980
d2	259,6667	2548,238	,980
d3	260,2667	2515,210	,980
d4	260,2667	2498,781	,980
d5	260,4667	2564,267	,980
d6	260,3333	2578,238	,980
d7	260,2667	2527,638	,980
d8	259,7333	2512,352	,980
d9	259,4667	2554,552	,980
d10	260,0667	2554,924	,980
d11	258,9333	2546,352	,980
d12	259,2667	2519,352	,980
d13	259,7333	2513,638	,980
e1	259,2000	2546,886	,980
e2	259,9333	2560,781	,980
e3	258,6000	2612,829	,981
e4	259,0667	2585,210	,980
e5	259,0667	2585,210	,980
f1	259,8667	2544,981	,980
f2	260,0000	2509,857	,980
f3	259,9333	2501,495	,980
f4	260,1333	2514,838	,980
f5	260,0000	2505,429	,980
f6	259,6667	2540,952	,980
g1	261,0667	2485,781	,980
g2	261,5333	2532,410	,981
g3	259,4667	2548,695	,980
g4	260,0000	2530,571	,981
g5	259,8667	2511,838	,980
g6	259,8667	2511,981	,980
h1	259,5333	2545,267	,980
h2	259,4000	2540,257	,980
h3	259,3333	2535,238	,980
h4	259,4667	2526,124	,980
h5	259,4667	2539,410	,980

h6	259,4667	2533,695	,980
i1	259,6667	2509,667	,980
i2	259,8667	2498,838	,980
i3	259,3333	2525,238	,980
i4	259,1333	2542,267	,980
i5	260,0000	2563,000	,981
i6	260,0667	2549,781	,981
i7	258,9333	2563,495	,980



UJI NORMALITAS KOLOMOGROV-SMIRNOV**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		skora	skorb	skorc	skord	skore	skorf
N		61	61	61	61	61	61
Normal	Mean	5,0055	5,6557	4,1598	5,9168	6,2240	5,3443
Parameters	Std. Deviation	1,87576	1,46593	1,94081	1,26719	1,07879	1,71077
	a,b						
Most	Absolute	,160	,155	,064	,125	,092	,121
Extreme	Positive	,091	,088	,064	,064	,066	,089
Differences	Negative	-,160	-,155	-,061	-,125	-,092	-,121
Kolmogorov-Smirnov Z		1,246	1,209	,499	,976	,718	,943
Asymp. Sig. (2-tailed)		,090	,108	,965	,297	,682	,336

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Keterangan :

Skor a : Var. Penghargaan

Skor b : Var. Pengakuan

Skor c : Var. Kekuasaan

Skor d : Var. Kondisi Lingkungan Kerja

Skor e : Var. Kompensasi

Skor f : Var. Supervisi

Skor g : Var. Jaminan Pekerjaan

Skor h : Var. Peraturan/kebijakan

Skor i : Var. Motivasi Kerja

ANALISIS UNIVARIAT**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
skora	61	1,00	7,67	5,0055	1,87576
skorb	61	1,67	7,67	5,6557	1,46593
skorc	61	1,00	8,00	4,1598	1,94081
skord	61	2,23	8,00	5,9168	1,26719
skore	61	4,00	8,00	6,2240	1,07879
skorf	61	1,00	8,00	5,3443	1,71077
skorg	61	2,00	7,43	4,9133	1,30470
skorh	61	1,83	8,00	6,0191	1,46821
skori	61	4,00	8,00	6,8217	1,02074
Valid N (listwise)	61				

Keterangan :

Skor a : Var. Penghargaan

Skor b : Var. Pengakuan

Skor c : Var. Kekuasaan

Skor d : Var. Kondisi Lingkungan Kerja

Skor e : Var. Kompensasi

Skor f : Var. Supervisi

Skor g : Var. Jaminan Pekerjaan

Skor h : Var. Peraturan/kebijakan

Skor i : Var. Motivasi Kerja

ANALISIS DESKRIPTIF SETIAP PERNYATAAN**Penghargaan****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
penghargaan	61	1	8	4,10	2,322
a2	61	1	8	3,92	2,319
a3	61	1	8	4,92	2,499
a4	61	1	8	6,20	2,174
a5	61	1	8	5,59	2,438
a6	61	1	8	5,31	2,172
Valid N (listwise)	61				

Pengakuan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pengakuan	61	1	8	6,52	1,937
b2	61	1	8	4,89	2,244
b3	61	1	8	4,39	2,124
b4	61	1	8	7,07	1,470
b5	61	1	8	5,89	2,122
b6	61	1	8	5,18	2,164
Valid N (listwise)	61				

Kekuasaan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kekuasaan	61	1	8	3,87	2,217
c2	61	1	8	3,75	2,226
c3	61	1	8	4,52	2,142
c4	61	1	8	4,49	2,095
Valid N (listwise)	61				

Kondisi Lingkungan Kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kondisi lingkungan kerja	61	1	8	5,95	1,857
d2	61	1	8	6,13	1,668
d3	61	1	8	5,79	1,572
d4	61	2	8	5,49	1,556
d5	61	2	8	5,48	1,719
d6	61	2	8	5,44	1,747
d7	61	3	8	5,90	1,546
d8	61	3	8	6,30	1,453
d9	61	1	8	5,90	1,567
d10	61	2	8	5,82	1,544
d11	61	2	8	6,43	1,543
d12	61	2	8	6,46	1,555
d13	61	1	8	5,84	2,067
Valid N (listwise)	61				

Kompensasi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kompensasi	61	1	8	5,90	1,777
e2	61	1	8	4,90	1,998
e3	61	4	8	7,07	1,138
e4	61	1	8	6,07	1,682
e5	61	4	8	6,77	1,230
e6	61	3	8	6,64	1,278
Valid N (listwise)	61				

Supervisi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
supervisi	61	1	8	5,38	1,818
f2	61	1	8	5,31	1,794
f3	61	1	8	5,46	1,689
f4	61	1	8	5,39	1,735
f5	61	1	8	5,08	2,147
f6	61	1	8	5,44	1,988
Valid N (listwise)	61				

Jaminan Pekerjaan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
jaminan pekerjaan	61	1	8	4,72	1,827
g2	61	1	8	4,34	1,991
g3	61	1	8	5,69	1,867
g4	61	1	8	5,34	2,280
g5	61	1	8	5,57	2,061
g6	61	1	4	3,15	,891
g7	61	2	8	5,57	1,707
Valid N (listwise)	61				

Peraturan/Kebijakan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
peraturan dan kebijakan	61	1	8	6,05	1,658
h2	61	2	8	6,11	1,603
h3	61	1	8	5,84	1,645
h4	61	3	8	6,15	1,547
h5	61	1	8	5,93	1,740
h6	61	1	8	6,03	1,712
Valid N (listwise)	61				

Motivasi Kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
motivasi kerja	61	3	8	6,59	1,359
i2	61	3	8	6,38	1,439
i3	61	4	8	7,08	1,130
i4	61	4	8	7,36	1,096
i5	61	4	8	6,93	1,195
i6	61	1	8	6,15	1,806
i7	61	4	8	7,21	1,127
i8	61	3	8	6,87	1,258
Valid N (listwise)	61				



ANALISIS BIVARIAT KORELASI PEARSON**Analisis Korelasi Penghargaan dengan Motivasi Kerja**

		skora	skori
skora	Pearson Correlation	1	,353**
	Sig. (2-tailed)		,005
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,353**	1
	Sig. (2-tailed)	,005	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Pengakuan dengan Motivasi Kerja

		skorb	skori
skorb	Pearson Correlation	1	,532**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,532**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Kekuasaan dengan Motivasi Kerja

		skorc	skori
skorc	Pearson Correlation	1	,258*
	Sig. (2-tailed)		,045
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,258*	1
	Sig. (2-tailed)	,045	
	N	61	61

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Kondisi Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja

		skord	skori
skord	Pearson Correlation	1	,693**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,693**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Kompensasi dengan Motivasi Kerja

		skore	skori
skore	Pearson Correlation	1	,436**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,436**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Supervisi dengan Motivasi Kerja

Correlations

		skorf	skori
skorf	Pearson Correlation	1	,521**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,521**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Jaminan Pekerjaan dengan Motivasi Kerja

Correlations

		skorg	skori
skorg	Pearson Correlation	1	,495**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,495**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis Korelasi Peraturan/Kebijakan dengan Motivasi Kerja

Correlations

		skorh	skori
skorh	Pearson Correlation	1	,683**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	61	61
skori	Pearson Correlation	,683**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



SK Direktur Utama No. HK.03.05/II.I/926/2011
Tanggal 30 Juni 2011

Gambar 2.1
Struktur Organisasi RSUP Fatmawati

