



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPENSASI
FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM MANUABA**

TESIS

**IDA AYU SRI KUSUMA DEWI
1006799735**

**FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS INDONESIA
DEPOK
MEI 2012**

#



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPENSASI
FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT UMUM MANUABA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT**

**IDA AYU SRI KUSUMA DEWI
1006799735**

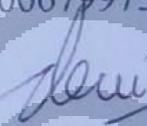
**FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS INDONESIA
DEPOK
MEI 2012**

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

Nama : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi

NPM : 1006799735

Tanda Tangan



Tanggal : 26 Mei 2012

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

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

Nama : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi
NPM : 1006799735
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
Jenis Karya : Tesis

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

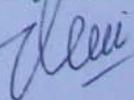
**HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPENSASI FINANSIAL
DAN NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT UMUM MANUABA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini berarti Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 26 Mei 2012

Yang menyatakan,



(Ida Ayu Sri Kusuma Dewi)

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi
NPM : 1006799735
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Departemen : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Tahun Akademik : 2011/2012

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

**HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPENSASI FINANSIAL
DAN NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT UMUM MANUABA**

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 26 Mei 2012



(Ida Ayu Sri Kusuma Dewi)

HALAMAN PENGESAHAN

Thesis ini diajukan oleh :

Nama : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi

NPM : 1006799735

Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit

Judul Tesis : Hubungan Karakteristik Individu, Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Manuaba .

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian prasyarat yang diperlukan untuk memperoleh gelar Manajemen Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr.dr. Sandi Iljanto, MPH

(.....)

Penguji : Dr.Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS

(.....)

Penguji : Puput Oktamianti, SKM, MM

(.....)

Penguji : Dr. Budi Hartono, SE, MARS

(.....)

Penguji : drg. Adittyas, MARS

(.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 12 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadapada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat karunia dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis dalam mengikuti pendidikan di Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit serta dalam menyusun tesis yang merupakan persyaratan tugas akhir studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat, menyadari bahwa semua hal tersebut tidak terlepas dari bantuan, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak baik materi maupun moril. Sehingga pada kesempatan ini saya menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr.dr.Sandi Iljanto, MPH selaku dosen pembimbing akademik dan pembimbing tesis atas bimbingan, bantuan, petunjuk, koreksi, saran, semangat di tengah kesibukannya dalam menyelesaikan pendidikan S3 serta tugas sehari - hari hingga terselesaikannya penelitian ini, terima kasih untuk inspirasinya, Bapak adalah seorang sosok dosen ideal dan terbaik, semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa membalas kebaikan Bapak.
2. Keluarga tercinta yaitu suamiku tercinta Ida Bagus Surya Putra Manuaba dan keuda putra – putri saya Santhi dan Putra yang telah memberikan semangat, bantuan, doa dan support dalam bentuk moril maupun materil sehingga tesis dapat selesai tepat pada waktunya.
3. Tim Penguji Dr. Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS dan Puput Oktamianti, SKM, MM selaku penguji dalam serta Dr. Budi Hartono, SE, MARS dan Drg. Aditya, MARS selaku penguji luar yang telah meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk berkonsultasi.
4. Kepada seluruh jajaran direksi dan staf RSU Manuaba yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan penelitian ini serta pengertiannya dalam membantu penulis mengumpulkan data yang diperlukan sehingga penelitian ini dapat selesai tepat pada waktunya.

5. Seluruh pengajar Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit, Program Pascasarjana Universitas Indonesia yang telah memberikan pengetahuan dan bimbingannya selama pendidikan berlangsung.
6. Staf Administrasi Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia khususnya mbak Nadia dan mbak Amel yang telah membantu kami demi kelancaran penyelesaian pendidikan.
7. Tak lupa kepada semua para sahabat sesama peserta program pendidikan E-Learning dan rekan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu serta semua pihak yang telah membantu kelancaran dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, dengan segala keterbatasan yang ada pada penulisan ini penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Depok, 26 Mei 2012

Penulis,

Ida Ayu Sri Kusuma Dewi

ABSTRAK

Nama : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Judul : Hubungan Karakteristik Individu, Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Manuaba

ABSTRAK

Banyaknya keluhan dari karyawan RSU Manuaba tentang rendahnya kompensasi yang telah diterima selama ini mengakibatkan tingginya *turn over* karyawan terutama di kalangan paramedis sampai pertengahan tahun 2010. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan di RSU Manuaba tahun 2012. Penelitian ini menggunakan desain *cross sectional* dengan jumlah sampel 141 orang, yang merupakan jumlah total karyawan RSU Manuaba. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel jenis kelamin, status perkawinan, profesi, status kepegawaian, masa kerja, kompensasi finansial, dan kompensasi non-finansial yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Faktor yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi non-finansial. Saran untuk RSU Manuaba adalah lebih proporsional saat rekrutmen karyawan baru, melakukan perbaikan sistem pembagian insentif, perbaikan pada poin poin penilaian pemberian insentif, perbaikan pengelolaan dana untuk jamsostek karyawan, menyediakan alat *DC shock*, sosialisasi prosedur secara kontinu, pelatihan tentang kepemimpinan, pemisahan jabatan struktural dan fungsional, membuat ketetapan untuk rotasi dan mutasi karyawan, menyiapkan dana pensiun untuk karyawan kontrak, menyediakan tempat istirahat buat karyawan.

Kata Kunci : Kepuasan kerja, karakteristik individu, kompensasi finansial, kompensasi non finansial

ABSTRACT

Name : Ida Ayu Sri Kusuma Dewi
Study Program : Hospital Administration Program
Faculty of Public Health
University of Indonesia
Titel : Relationship between Individual Charateristic, Financial Compensation, Non Financial Compensation with Job Employees Satsifaction in Manuaba Hospital

ABSTRACT

In the mid year of 2010, there were too many complaint occured among the paramedic employees in Manuaba Hospital due to of low compensation offered to the employee costed of hight turn over. By the case experienced above we would like to take this oppportunity to study how the charateistic individual, financial and non financial compensation affects the job satisfaction employee in Manuaba Hospital in 2012. This study will implement with cross sectional methode among 141 employees, as the total number of Manuaba Hospital employee. The employees job satisfaction is affected by many factors as the following : employes status (single/married), gender (female/male), professionalism, employees historical (permanent/contract), longovity of work, financial and non financial compensation as result of this study. The main factor affected the employee job satisfaction is non financial compensation. Suggestion for Manuaba Hospital are propotional employe recruitmen, improvement of incentive system, value incentive indicator and source donation health insurance employee. DC Shock instrument should be ready in the hopital, continuous procedure socialisation, leadership workshop, separation of sturctural and functional position employee, pension donation prepare for contract employees, and prepare rest room for employees.

Key words : Job satisfaction, individual charateristic, financial and non financial compensation

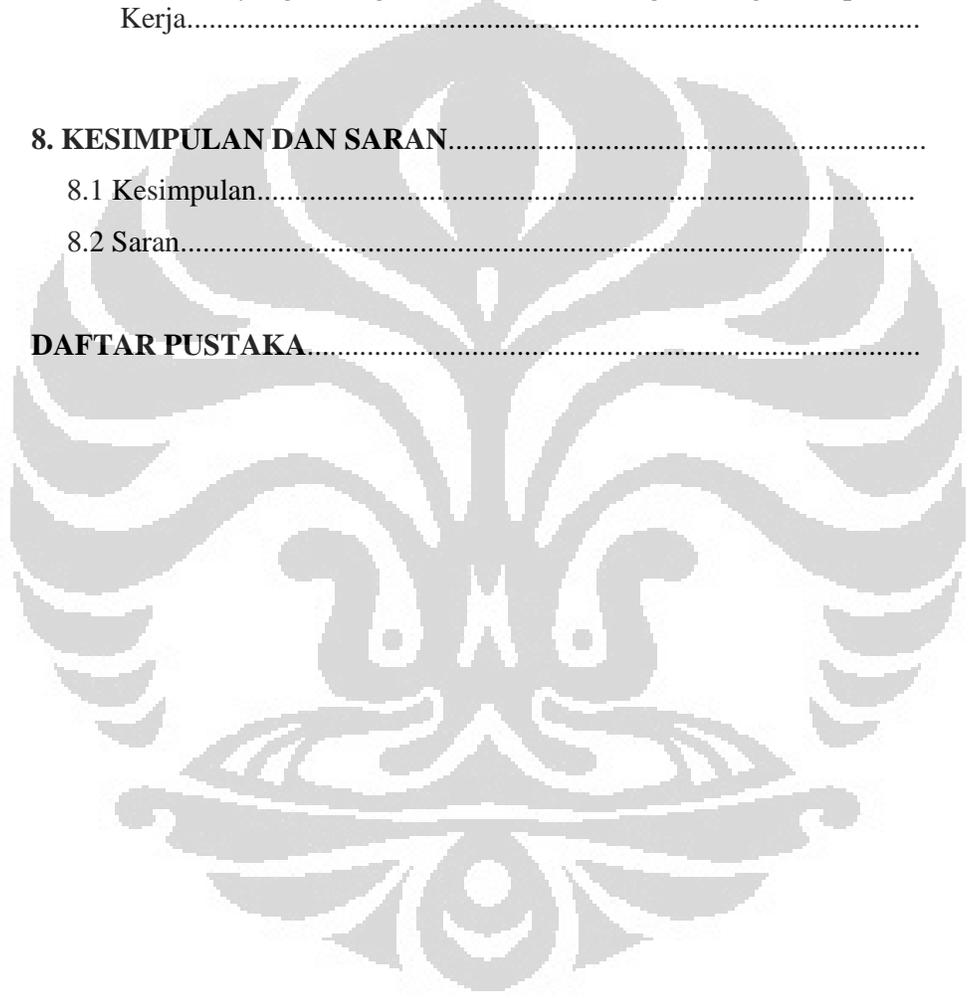
DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pernyataan orisinalitas.....	ii
Halaman pernyataan Persetujuan Publikasi.....	iii
Halaman Pernyataan.....	iv
Halaman Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Abstrak.....	viii
Abstract.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.6 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Kompensasi.....	8
2.1.1 Pengertian Kompensasi.....	8
2.1.2 Tujuan Pemberian Kompensasi.....	9
2.1.3 Komponen Kompensasi.....	10
2.1.4 Azas Keadilan dan Kelayakan.....	15
2.2 Karakteristik Individu.....	16
2.3 Kepuasan Kerja.....	24
2.3.1 Definisi dan Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	24
2.3.2 Penilaian dan Pengukuran Terhadap Kepuasan Kerja.....	25

3. PROFIL RUMAH SAKIT UMUM MANUABA.....	29
3.1 Sejarah Berdirinya RSUD Manuaba	29
3.2 Data Umum RSUD MANUABA.....	29
3.3 Visi, Misi, Falsafah dan Tujuan Rumah Sakit	30
3.4 Fasilitas dan Pelayanan.....	31
3.4.1 Unit Gawat Darurat/ <i>Emergency</i>	31
3.4.2 Rawat Jalan.....	31
3.4.3 Pelayanan Rawat Inap.....	31
3.4.4 Fasilitas Penunjang.....	32
3.5 Sumber Daya Manusia.....	32
3.6 Unit SDM.....	33
3.7 Kewajiban Dan Hak Karyawan RSUD Manuaba.....	35
4. KERANGKA KONSEP, HIPOTESIS PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL.....	37
4.1 Kerangka Konsep	37
4.2 Definisi Operasional.....	38
4.3 Hipotesis.....	40
5. METODE PENELITIAN.....	41
5.1 Desain penelitian.....	41
5.2 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	41
5.3 Populasi dan Sampel penelitian.....	41
5.4 Instrumen Penelitian.....	42
5.5 Pengumpulan Data.....	42
5.6 Pengolahan dan analisa data.....	43
5.6.1 Pengolahan data.....	43
5.6.2 Analisis data.....	45
6. HASIL.....	47
6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	47
6.2 Analisis Univariat.....	52

6.2.1 Kepuasan Kerja Karyawan.....	52
6.2.2 Karakteristik Individu	53
6.3 Finansial.....	55
6.4 Non Finansial.....	56
6.5 Analisis Bivariat	57
6.5.1 Hubungan Karakteristik Individu dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	57
6.5.2 Hubungan Faktor Finansial dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	61
6.5.3 Hubungan Faktor Non-finansial dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	62
6.6 Analisis Multivariat.....	63
6.6.1 Seleksi Bivariat.....	63
6.6.2 Pemodelan Multivariat	64
7. PEMBAHASAN.....	69
7.1 Keterbatasan Penelitian.....	69
7.2 Karakteristik Individu	69
7.3 Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	72
7.3.1 Hubungan antara Umur dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	72
7.3.2 Hubungan Antara Jenis Kelamin dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	74
7.3.3 Hubungan Antara Status Perkawinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	75
7.3.4 Hubungan Antara Profesi dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	77
7.3.5 Hubungan Antara Status Kepegawaian dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	79
7.3.6 Hubungan Antara Jabatan dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	81

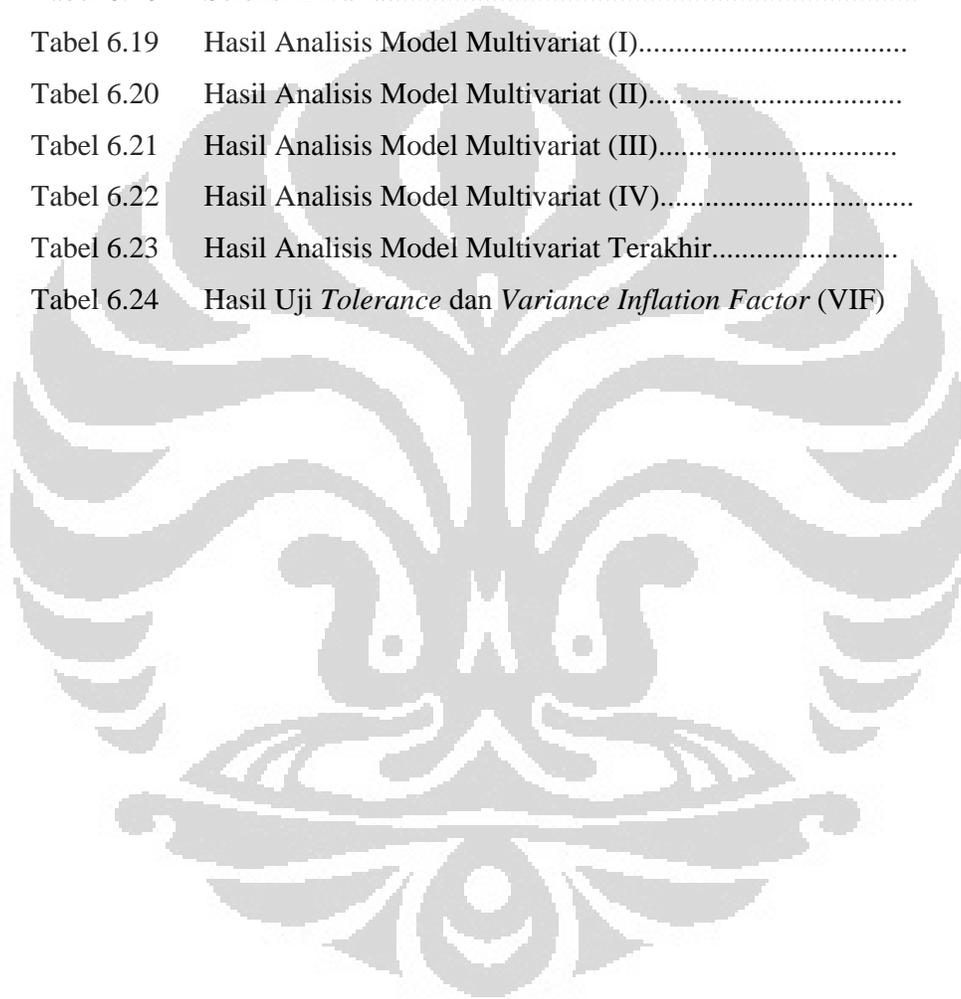
7.3.7 Hubungan Antara Masa Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan.....	82
7.4 Pengaruh Kompensasi Finansial Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	84
7.5 Pengaruh Kompensasi Non-Finansial Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	87
7.6 Variabel yang Paling Dominan Berhubungan dengan Kepuasan Kerja.....	90
8. KESIMPULAN DAN SARAN.....	96
8.1 Kesimpulan.....	96
8.2 Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA.....	99



DAFTAR TABEL

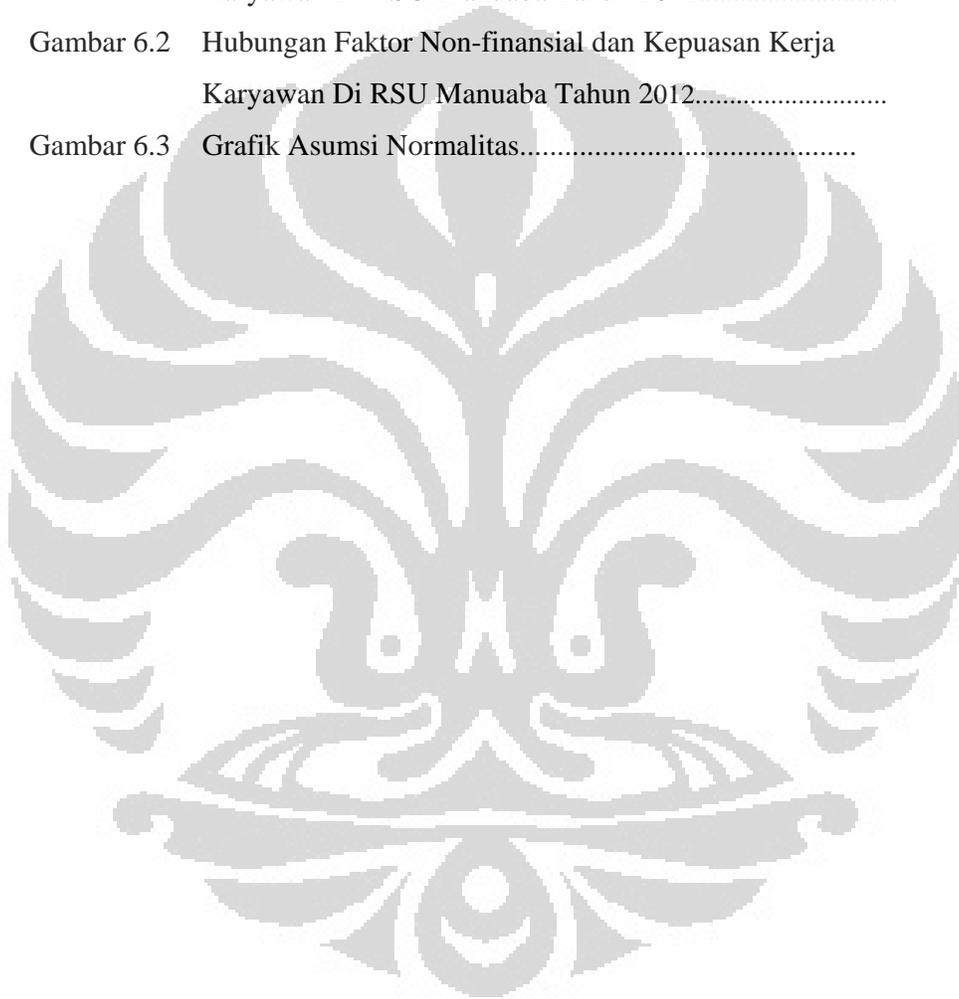
Tabel 1.1	Data Karyawan di RSUD Manuaba Sampai Dengan Desember 2010.....	3
Tabel 1.2	Data Alasan Karyawan Pindah Ke RS Atau Tempat Lain	4
Tabel 3.1	Data Ketenagakerjaan RSUD Manuaba.....	32
Tabel 6.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (1).....	47
Tabel 6.2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (2).....	50
Tabel 6.3	Distribusi Rata-rata Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	52
Tabel 6.4	Distribusi Responden berdasarkan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	53
Tabel 6.5	Distribusi Rata-rata Umur Responden Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	54
Tabel 6.6	Distribusi Responden berdasarkan Karakteristik Individu Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	54
Tabel 6.7	Distribusi Responden berdasarkan Faktor Finansial Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	55
Tabel 6.8	Distribusi Responden berdasarkan Faktor Non-finansial Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	56
Tabel 6.9	Distribusi Karyawan berdasarkan Umur dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	57
Tabel 6.10	Distribusi Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	57
Tabel 6.11	Distribusi Karyawan berdasarkan Status Perkawinan dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	58
Tabel 6.12	Distribusi Karyawan berdasarkan Profesi dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	58
Tabel 6.13	Distribusi Karyawan berdasarkan Status Kepegawaian dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	59
Tabel 6.14	Distribusi Karyawan berdasarkan Jabatan dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	60

Tabel 6.15	Distribusi Karyawan berdasarkan Masa Kerja dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	60
Tabel 6.16	Analisis Korelasi dan Regresi Faktor Finansial dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	61
Tabel 6.17	Analisis Korelasi dan Regresi Faktor Non-finansial dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	62
Tabel 6.18	Seleksi Bivariat.....	64
Tabel 6.19	Hasil Analisis Model Multivariat (I).....	65
Tabel 6.20	Hasil Analisis Model Multivariat (II).....	65
Tabel 6.21	Hasil Analisis Model Multivariat (III).....	65
Tabel 6.22	Hasil Analisis Model Multivariat (IV).....	66
Tabel 6.23	Hasil Analisis Model Multivariat Terakhir.....	66
Tabel 6.24	Hasil Uji <i>Tolerance</i> dan <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF)	68



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Komponen Program Kompensasi.....	11
Gambar 2.2	Bagan kontinum kepuasan kerja (Teori Herzberg).....	27
Gambar 2.3	Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja.....	28
Gambar 6.1	Hubungan Faktor Finansial dan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	62
Gambar 6.2	Hubungan Faktor Non-finansial dan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012.....	63
Gambar 6.3	Grafik Asumsi Normalitas.....	67

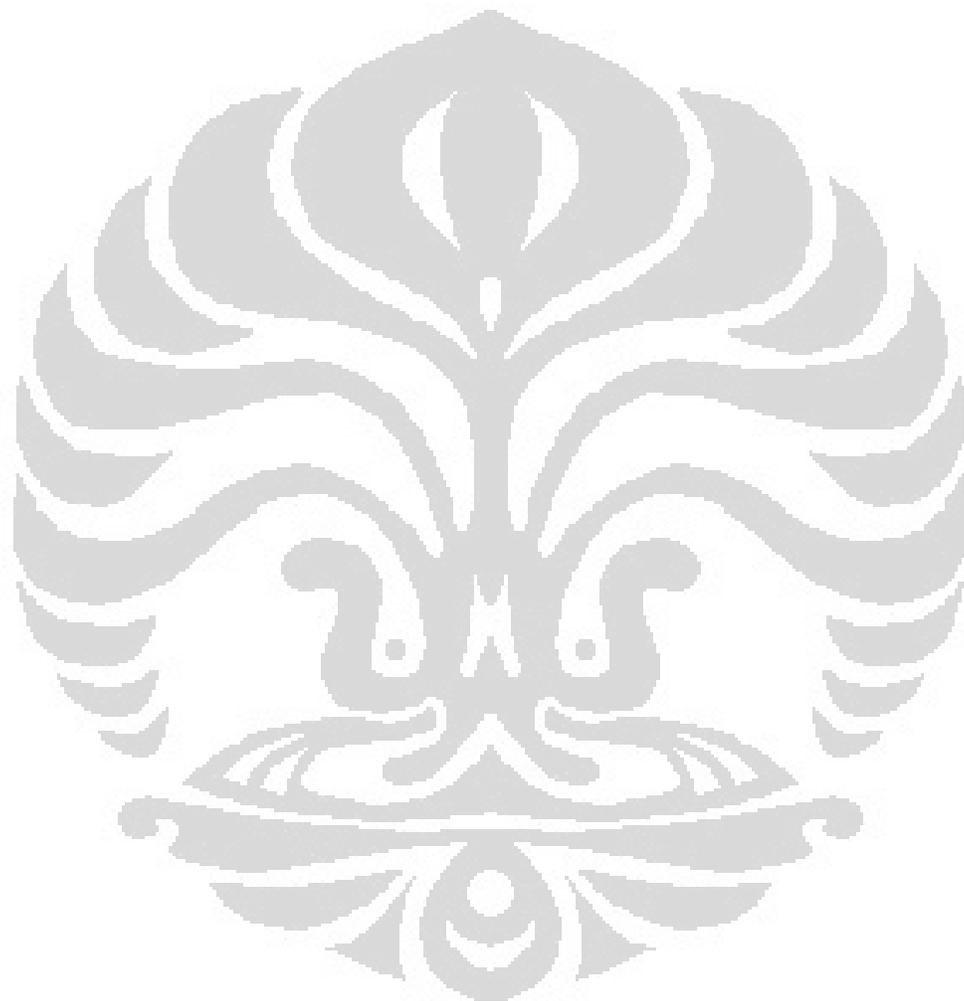


DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Kuesioner

Lampiran 2. Hasil Uji Alat Ukur

Lampiran 3. Hasil Analisis Penelitian



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu unsur yang mempunyai peranan penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia (SDM) dimana maju mundurnya suatu organisasi bergantung pada kualitas orang-orang yang ada di dalamnya. Tetapi tidak hanya sekedar orangnya (personal) akan tetapi kemampuan SDM berpikir, bekerja untuk menghasilkan suatu hasil yang diberikan kepada perusahaannya. Tentunya dalam perusahaan tersebut terdapat berbagai level atau jenjang pekerjaan yang membutuhkan perbedaan kemampuan, tanggung jawab, hasil dan lain sebagainya. Penekanan perhatian pada faktor manusia dalam organisasi, bukan berarti bahwa faktor-faktor lain tidak memegang peranan penting, karena berbagai faktor yang diperlukan dalam organisasi saling menunjang dan melengkapi, atau dengan kata lain bersinergi satu sama lainnya. Manusia selain merupakan unsur pelaksana daripada kebijakan-kebijakan dalam organisasi, mereka juga merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan, serta harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi kinerja, dedikasi, dan kepuasan kerja (Hasibuan, 2005).

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset organisasi yang sangat penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam proses produksi barang maupun jasa. Mengingat bahwa faktor manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan maka muncul suatu ilmu manajemen yang mempelajari masalah-masalah ketenagakerjaan atau kepegawaian yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Simamora (2004) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sumber daya manusia adalah modal utama dan berharga yang dimiliki oleh salah satunya perusahaan rumah sakit yang sering dijuluki perusahaan dengan padat karya dan sudah sepatutnya orang-orang yang bekerja di rumah sakit mendapatkan perhatian yang lebih dan dikelola dengan baik sehingga mampu mendukung semua kegiatan operasional kerja dan

membantu pencapaian tujuan dan sasaran (target) yang ingin dicapai rumah sakit. (Nawawi, 2000).

Dengan mengabdikan tenaga, waktu, pengetahuan dan keterampilannya dalam suatu organisasi, seseorang mengharapkan berbagai jenis imbalan atau kompensasi. Kompensasi yang diterimanya dapat digolongkan menjadi dua jenis yang utama, yaitu finansial dan non finansial (Siagian, 1995). Kompensasi finansial dibagi menjadi kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Komponen kompensasi finansial langsung yang diberikan kepada karyawan Rumah Sakit Umum Manuaba (selanjutnya disebut RSUD Manuaba) adalah gaji pokok, tunjangan jabatan (khusus yang menjabat), tunjangan kehadiran (transportasi & makan), tunjangan fungsional, insentif, uang suka duka dan tunjangan hari raya. Kompensasi finansial tak langsung yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung (Simamora, 2004). Kompensasi finansial tak langsung yang diberikan kepada karyawan RSUD Manuaba adalah: tunjangan kesehatan, asuransi jiwa, dan pakaian seragam kerja.

Kompensasi non finansial adalah imbalan yang bukan berupa uang, terdiri dari komponen yang terkait dengan pekerjaan dan komponen yang terkait lingkungan pekerjaan. Komponen yang terkait dengan pekerjaan misalnya: pemberian tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, promosi, otonomi, penghargaan, rasa pencapaian, serta diikutkan dalam pengambilan keputusan. Komponen yang terkait lingkungan pekerjaan misalnya: kebijakan yang sehat, rekan kerja yang menyenangkan, supervisi yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman (Simamora, 2004).

Perusahaan harus menganalisis kompensasi yang telah diberikan kepada karyawannya dari sudut pandang karyawannya. Adalah normal bila karyawan memiliki harapan tentang jumlah kompensasi yang akan diterimanya (Cahayani, 2005). Tidak ada organisasi yang bebas dari ketidaksetujuan dan ketidakpuasan karyawan. Suatu alat pemecahan keluhan karyawan, baik aktual atau tidak haruslah tersedia (Simamora, 2004).

Karyawan RSU Manuaba mengeluh tentang rendahnya kompensasi yang telah diterima selama ini. Keluhan sering disampaikan kepada atasannya. Akibatnya adalah tingginya *turn over* karyawan terutama dikalangan paramedis (perawat). Karyawan paramedis sangat memegang peranan di dalam pelayanan oleh karena mereka yang paling sering dan terus menerus berhubungan langsung dengan pasien. Bisa dibayangkan bilamana banyak perawat yang keluar bekerja sementara pihak rumah sakit tidak mampu menyediakan perawat dalam waktu singkat yang mampu memberikan pelayanan yang profesional, akan sangat berbahaya yang tidak saja membahayakan pihak rumah sakit juga membahayakan pasien. Jumlah *turn over* karyawan dalam 3 tahun terakhir (periode tahun 2008-2010) mengalami peningkatan, tahun 2008 sebanyak 10 orang, kemudian tahun 2009 menjadi 13 orang dan tahun 2010 sebanyak 17 karyawan yang resign dari rumah sakit. Data awal penyebab tingginya *turn over* karyawan sudah dilakukan survei terhadap 17 orang yang melakukan *resign* dari RSU Manuaba selama pertengahan tahun 2010.

Tabel.1
Data Karyawan di RSU Manuaba Sampai Dengan Desember 2010

NO	JENIS KARYAWAN	MASA KERJA			LEBIH DARI 5 TAHUN
		DI BAWAH 1 TAHUN	1 – 2 TAHUN	2 – 5 TAHUN	
1.	MEDIS	3	2	1	4
2.	PARA MEDIS	21	11	11	12
3.	NON MEDIS	11	31	9	8
	JUMLAH	55	24	21	24

Sumber : Subbagian SDM & Diklat RSU Manuaba

Dari tabel di atas memperlihatkan bahwa karyawan paramedis merupakan jumlah terbanyak yang ada di RSU Manuaba, yang kemudian diikuti oleh tenaga nonmedis. Di bawah ini diperlihatkan tabel survei awal bulan Oktober 2010 terhadap 17 orang yang telah mengundurkan diri sebagai karyawan di RSU Manuaba.

Tabel 1.2
Data Alasan Karyawan Pindah Ke RS Atau Tempat Lain

No	Jenis Karyawan	Alasan Pindah		
		Ketidaknyamanan	Ketidakjelasan Penggajian	Jenjang Karir
1.	MEDIS	0 (0%)	1 (5.8%)	1 (5.8%)
2.	PARA MEDIS	1 (5.8%)	10 (58.9%)	1 (5.8%)
3.	NON MEDIK	0 (0%)	3 (17.9%)	0 (0%)
	TOTAL (%)	1 (5.8%)	14 (82.6%)	2 (11.6%)

Dari tabel 1.2 di atas diketahui bahwa ada 14 orang (82.6%) yang menyatakan ketidakpuasan dalam komponen ketidakjelasan penggajian, hanya 1 orang (5.8%) yang menyatakan ketidakpuasan dalam komponen ketidaknyamanan. Hal ini sesuai dengan pendapat mengapa di beberapa perusahaan sering terjadi protes dalam bentuk demo para karyawan menuntut kenaikan gaji atau upah? Seolah tidak peduli dengan masalah krisis finansial global, para karyawan merasa berhak untuk menuntut kompensasi sesuai dengan jasa yang sudah dikeluarkannya. Faktor yang menyebabkannya antara lain dalam hal ketidakpuasan tentang manajemen kompensasi yang diterapkan perusahaan. Manajemen kompensasi dinilai tidak memberikan efek pada kesejahteraan karyawan. Pada gilirannya motivasi karyawan menurun dan ini akan mengakibatkan produktifitas kerja atau kinerja mereka berada di bawah standar perusahaan, atau mereka mengambil keputusan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Forum Komunikasi Karyawan (FKK) RSU Manuaba sebagai perwakilan karyawan telah memohon kepada manajemen untuk meninjau sistem kompensasi yang diterapkan selama ini. Permohonan ini ditindaklanjuti oleh pihak manajemen RSU Manuaba dengan membuat sistem penggajian yang lebih baik dengan mempertimbangkan sesuai harapan karyawan. Perubahan sistem penggajian ini juga diikuti dengan perbaikan sistem kontrak kerja karyawan mulai tahun 2011. Selama semester pertama diperoleh data dari pihak subbagian SDM dan Diklat hanya 2 orang karyawan yang mengundurkan diri karena alasan ingin menjadi pegawai negeri sipil. Kondisi ini satu pihak sangat menguntungkan rumah sakit

oleh karena tidak lagi terjadi *turn over* yang tinggi dibandingkan dengan tahun 2010, manajemen beranggapan barangkali perubahan sistem penggajian yang telah diterapkan telah membuat karyawan senang. Tapi data tentang kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba yang berkaitan dengan kompensasi yang telah diberikan belum ada sehingga tidak bisa memberikan gambaran apakah perubahan sistem penggajian tersebut telah membuat perubahan terhadap ketidakpuasan mereka. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh tentang pengaruh karakteristik individu dan kompensasi tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Karyawan RSUD Manuaba mengeluh tentang rendahnya kompensasi yang telah diterima selama ini. Keluhan sering disampaikan kepada atasannya. Akibatnya adalah tingginya *turn over* karyawan terutama dikalangan paramedis (perawat) sampai pertengahan tahun 2010. Tahun 2011 telah terjadi perubahan sistem penggajian dan menurunkan *turn over*. Data mengenai kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba yang berkaitan dengan kompensasi yang telah diberikan belum ada sehingga tidak bisa memberikan gambaran apakah perubahan perubahan sistem penggajian tersebut telah membuat perubahan terhadap ketidakpuasan mereka. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih jauh tentang pengaruh karakteristik individu, kompensasi finansial dan non-finansial tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah penelitian adalah:

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012?
2. Bagaimana hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012?
3. Bagaimana hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012?

4. Bagaimana hubungan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan umum

Diketuainya gambaran kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012.

1.4.2 Tujuan khusus

1. Diketuainya hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012.
2. Diketuainya hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012.
3. Diketuainya hubungan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Manuaba tahun 2012.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi rumah sakit

Hasil penelitian ini dapat menjadi suatu masukan kepada manajemen RSUD Manuaba untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi saat ini terhadap kepuasan kerja karyawan dari suatu analisis, sehingga dapat mengambil kebijakan-kebijakan dalam sistem kompensasi.

2. Manfaat bagi peneliti

Peneliti menerapkan ilmu manajemen yang dipelajari, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia dalam kerangka menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan.

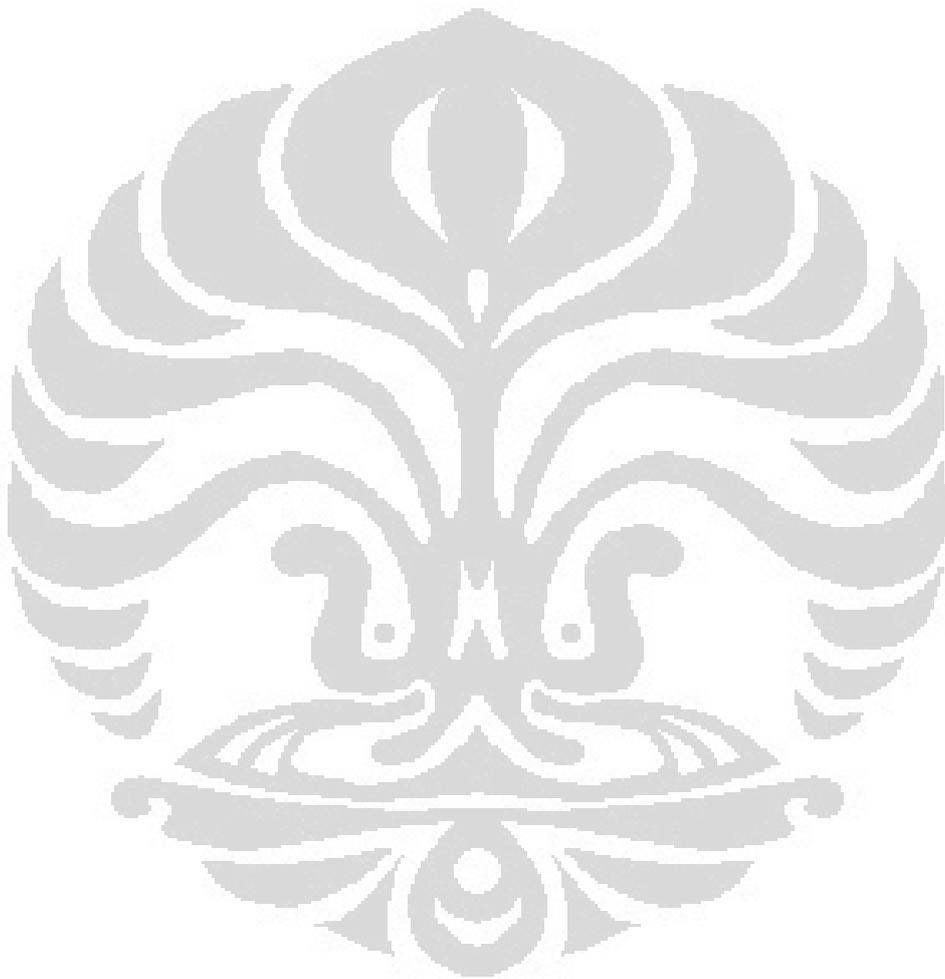
3. Bagi peneliti lain

Dapat menjadi bahan informasi bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai manajemen mutu dan SDM.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian mengenai hubungan karakteristik individu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan dilakukan melalui wawancara terstruktur pada seluruh karyawan Rumah Sakit Umum Manuaba di Jalan Cokroaminto No 28, Denpasar yang dilakukan di bulan Maret

2012. Hasilnya dapat dijadikan sebagai dasar penentuan kebijakan mengenai kompensasi bagi karyawan di Rumah Sakit Umum Manuaba kedepannya.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian kompensasi

Menurut Handoko (2000), yang dimaksud kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi adalah suatu proses yang kompleks. Maksudnya untuk memberikan balas jasa kepada karyawan, bagi pelaksana pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan.

Definisi lainnya, kompensasi atau balas jasa sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi (Tulus, 1996).

Menurut Hasibuan (2005), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang baik langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya di Jawa Barat penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

Definisi kompensasi menurut Wiliam B. Werther dan Keith Davis (dalam Hasibuan, 2005), adalah:

Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation.

Kompensasi adalah apa yang diterima seorang pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Sedangkan definisi kompensasi dan beberapa istilah yang terkait dengannya menurut Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan, 2005), adalah:

A compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen

A remuneration is a reward payment or reimbursement for services rendered.

Remunerasi adalah suatu hadiah, pembayaran, atau balas jasa untuk jasa yang diberikan.

Salaries are fixed compensations paid, to holder of official, executive, or clerical position, on regular basis such as by the year, quarter, month, or week.

Gaji adalah kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan, atau posisi klerek, atas dasar yang teratur seperti tahunan, catur wulan, bulanan atau mingguan.

The concept of wages usually is associated with tjw process of paying hourly worker.

Konsep upah biasanya dihubungkan dengan proses pembayaran bagi tenaga kerja lepas atau berdasarkan jumlah jam kerja.

A benefit would be company program such as pensions, holiday pay, health, and severance pay.

Benefit meliputi program perusahaan seperti jaminan hari tua atau pensiun, waktu libur, kesehatan dan tabungan.

A service would be things like a company cars, athletic field, Christmas party, etc.

Servis adalah berupa fisik/barang, seperti mobil perusahaan, lapangan atletik, pesta natal, dll.

2.1.2 Tujuan pemberian kompensasi

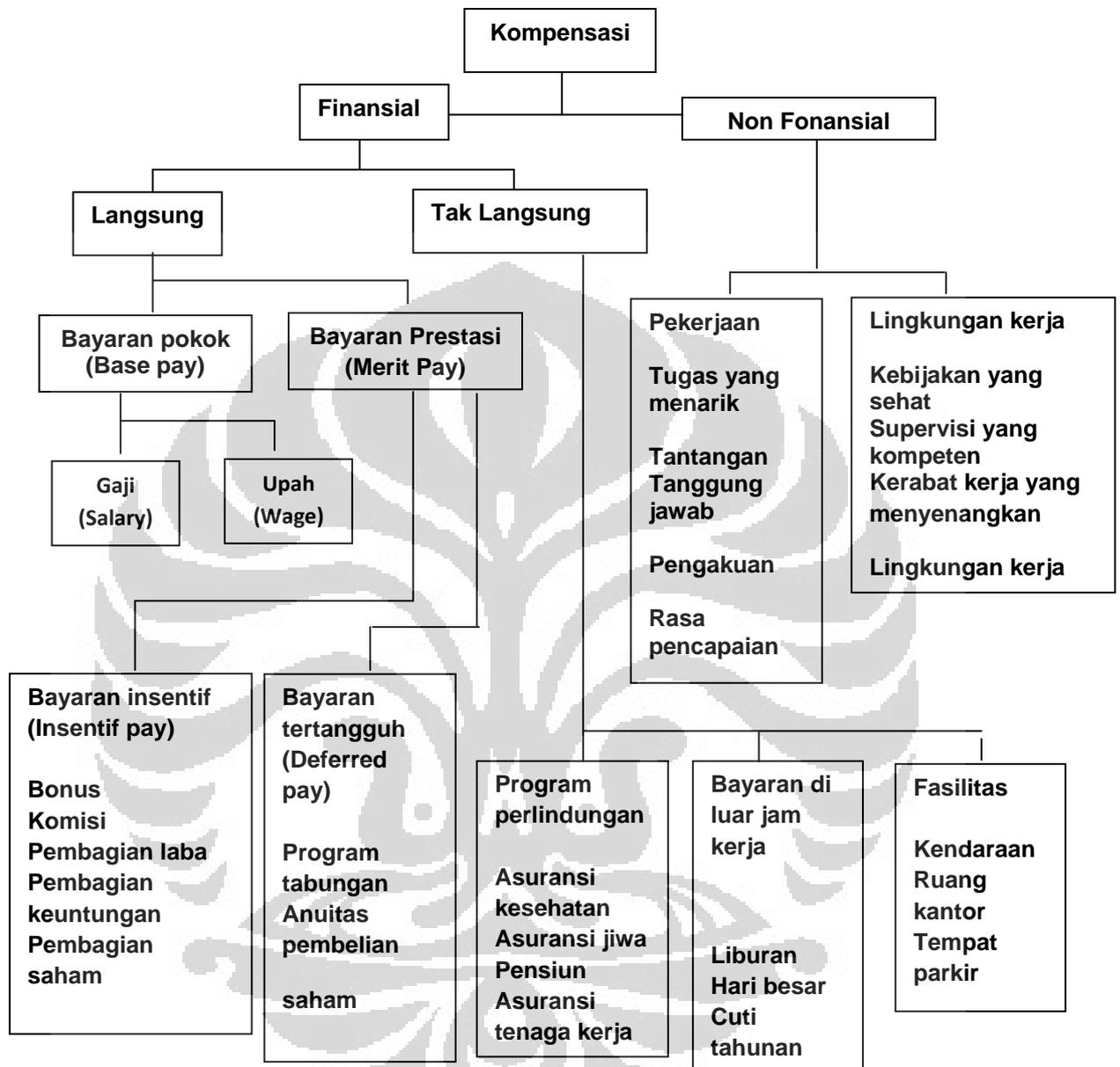
Kompensasi merupakan komponen yang cukup penting untuk diperhatikan dalam memacu motivasi, menciptakan kegairahan kerja yang akhirnya menghasilkan peningkatan produktifitas (Tohardi, 2002). Menurut Simamora (2004) tujuan kompensasi harus memenuhi beberapa hal yaitu:

1. Mengarahkan desain sistem gaji. Tujuan kompensasi menentukan kebijakan gaji (misalnya, gaji untuk kinerja) dan unsur-unsur sistem gaji (merit dan atau insentif).
2. Menjadi standar evaluasi keberhasilan sistem gaji. Umpamanya, tujuan sistem kompensasi adalah untuk memikat dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Kenyataannya karyawan ternyata yang kompeten justru meninggalkan organisasi untuk memperoleh gaji yang lebih baik di perusahaan lain. Dalam kasus ini berarti sistem kompensasi tidak berjalan secara efektif. Tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan (Moekijat, 1995; Tohardi, 2002) yaitu:
 1. Menghargai prestasi kerja;
 2. Menjamin keadilan;
 3. Mempertahankan karyawan;
 4. Memperoleh karyawan yang bermutu;
 5. Pengendalian biaya;
 6. Memenuhi peraturan.

2.1.3 Komponen kompensasi

Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial mempunyai dua komponen, yaitu komponen finansial langsung dan komponen finansial tak langsung. Selengkapnya komponen kompensasi dapat dilihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1. Komponen Program Kompensasi



Sumber: Simamora, H (2004): Manajemen Sumber Daya Manusia

Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh dari seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi (Simamora, 2004). Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Bentuknya dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan, seperti tunjangan pensiun, asuransi jiwa, fasilitas kendaraan dinas, rumah dinas.

Kompensasi non finansial adalah imbalan yang bukan berupa uang terdiri dari komponen yang terkait dengan pekerjaan dan komponen yang terkait lingkungan pekerjaan. Komponen yang terkait dengan pekerjaan misalnya: pemberian tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, promosi, otonomi, kekuasaan, sanjungan, penghargaan, rasa pencapaian, diikutkan dalam pengambilan keputusan. Komponen yang terkait lingkungan pekerjaan misalnya: kebijakan yang sehat, rekan kerja yang menyenangkan, supervisi yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman (Simamora, 2004).

Beberapa komponen kompensasi finansial adalah sebagai berikut: (Simamora, 2004).

1. Gaji
Gaji adalah kompensasi finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, catur wulan, bulanan atau mingguan. Gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
2. Upah
Upah merupakan kompensasi finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.
3. Insentif
Insentif merupakan kompensasi finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Asumsinya uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat. Mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.
Diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Standar yang tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tidak menguntungkan bagi perusahaan, sedangkan yang terlalu sulit akan menyebabkan karyawan frustrasi.

Pada dasarnya pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan produktifitas kerja individu maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan tersebut, insentif ada yang berupa insentif individu dan ada yang berupa insentif kelompok. Program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang mencapai standar prestasi tertentu. Program insentif individu bisa berupa program upah per potong dan rencana upah per jam secara langsung.

Insentif individu sering kali sukar untuk dilaksanakan. Untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerja sama atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan.

Selain dibedakan berdasarkan siapa yang menerima, beberapa bentuk insentif yang diterima karyawan adalah: *profit sharing*, *gainsharing* dan *stock ownership plans*.

4. Kompensasi tak langsung

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan karyawan yang juga dikenal sebagai benefit mencakup semua jenis kompensasi finansial yang tidak dibayarkan secara langsung.

Kompensasi ini diberikan kepada semua anggota organisasi atas keanggotaannya dan bukan berdasarkan hasil kerjanya. Oleh karena itu tidak dapat digunakan untuk meningkatkan prestasi kerja. Dapat digunakan untuk menarik karyawan yang berkualitas dan mempertahankannya.

Kompensasi ini bentuknya bermacam-macam, namun bisa dikelompokkan seperti berikut:

a. Pembayaran untuk waktu tidak bekerja

Pembayaran untuk waktu tidak bekerja terdiri atas: waktu istirahat yang dibayar, waktu makan siang yang dibayar, waktu mencuci tangan dan buang air kecil, waktu ganti pakaian, cuti, hari-hari

libur, cuti sakit, waktu untuk memberikan suara dalam pemilu. Dua jenis pembayaran yang paling mahal untuk waktu tidak bekerja adalah untuk cuti dan hari-hari libur.

Jumlah pembayaran untuk waktu tanpa kerja bisa melebihi sepertiga dari seluruh biaya tunjangan karyawan. Ada kecenderungan untuk memperpanjang masa libur, jumlah hari libur biasa yang makin banyak dan perluasan jenis-jenis kelompok karyawan yang berhak untuk cuti sakit.

b. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya

Pada umumnya ada bahaya tertentu yang dihadapi oleh semua orang, misalnya: penyakit, cedera, ketidakmampuan bekerja secara permanen, usia lanjut dan kematian. Dalam menghadapi keadaan semacam itu karyawan harus tetap mendapatkan penghasilan. Sebagian besar organisasi secara suka rela memberikan sejumlah program yang dirancang untuk membantu karyawan jika dihadapkan pada kesengsaraan. Misalnya dengan memberikan hal-hal berikut:

1. Asuransi jiwa

Asuransi jiwa adalah bentuk tunjangan karyawan tertua yang disponsori perusahaan. Dengan melaksanakan program ini perusahaan mendapat imbalan berupa ketentraman jiwa karyawan dalam hal keterjaminan hidup para anggota keluarga. Ketentraman jiwa akan memungkinkan seseorang untuk mencurahkan perhatian yang lebih besar pada pekerjaan dan perusahaan.

2. Asuransi kesehatan

Berbagai bentuk asuransi kesehatan dan kecelakaan disediakan. Ada yang ditanggung sepenuhnya oleh perusahaan dan ada yang ditanggung bersama dengan karyawan. Jenis asuransi yang disediakan antara lain: perawatan di rumah sakit, biaya pembedahan, tunjangan bersalin, perawatan mata, perawatan gigi.

2.1.4 Azas keadilan dan kelayakan

Program kompensasi harus ditetapkan atas azas adil dan layak serta memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya kompensasi yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2005).

Azas adil, dimaksudkan besarnya kompensasi yang dibayar kepada karyawan disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Azas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman kepada setiap karyawan. Dengan azas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas dan stabilisasi karyawan akan lebih baik.

Azas layak, dimaksudkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Seiring dengan prinsip diatas, menurut Cascio, 1995 (dalam Panggabean, 2004) penghargaan menjembatani kesenjangan antara tujuan organisasi dengan aspirasi serta pengharapan karyawan.

Supaya efektif, kompensasi seharusnya:

1. memenuhi kebutuhan dasar;
2. mempertimbangkan adanya keadilan eksternal;
3. mempertimbangkan adanya keadilan internal;
4. pemberian disesuaikan dengan kebutuhan individu.

Hal yang senada juga dikemukakan oleh Robbins, 1993 (dalam Panggabean, 2004) yang mengemukakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja apabila:

1. mereka merasakan adanya keadilan dalam penggajian;
2. penghargaan yang mereka terima dikaitkan dengan kinerja mereka;

3. berkaitan dengan kebutuhan individu. Menurut Cascio, 1995 (dalam Panggabean, 2004) dari prinsip diatas yang paling penting adalah keadilan. Keadilan di tempat kerja, termasuk dalam pemberian kompensasi ada dua macam, yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural.

2.2 Karakteristik Individu

Gibson (1997) menyampaikan model teori kinerja seseorang dalam bekerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilakunya sehingga akhirnya mempengaruhi kinerja individu. Dalam teorinya, Gibson mengemukakan ada 3 variabel yang berpengaruh terhadap kinerja :

1. Variabel Individu

Variabel individu dikelompokkan dalam subvariabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang dan demografis. Subvariabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan individu. Subvariabel latar belakang dan demografis, mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu. Namun, latar belakang dan karakteristik demografik pekerja merupakan hal penting yang harus diketahui oleh pimpinan atau seorang dalam memotivasi dan meningkatkan kinerjanya. Karakteristik demografik meliputi usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, masa kerja, dan status perkawinan. Karakteristik individu meliputi umur, jenis kelamin, pengalaman kerja (Ilyas, 2002; Siagian, 1999), status perkawinan (Siagian, 1999; Robin, 2006), tingkat pendidikan.

a. Umur

Faktor umur mempunyai hubungan langsung dengan logika berpikir dan pengetahuan seseorang. Semakin matang usia seseorang biasanya cenderung bertambah pengetahuan dan tingkat kedewasaannya. Kemampuan mengendalikan emosi psikisnya dapat mengurangi terjadinya kecelakaan sehingga kinerja pun meningkat.

Menurut teori Dessler (1998), usia produktif adalah usia 25-30 tahun dimana pada tahap ini merupakan penentu seseorang untuk memilih

bidang pekerjaan yang sesuai bagi karir individu tersebut. Usia 31-40 tahun merupakan tahap pemantapan pilihan karir untuk mencapai tujuan sedangkan puncak karir terjadi pada usia 40 tahun.

Umur berkaitan dengan tingkat kedewasaan dan maturasi, dalam arti meningkatnya umur akan meningkat pula kedewasaan secara teknis dan psikologis, serta semakin mampu melaksanakan tugasnya (Siagian, 1999). Davis dan Newstrom (1995) berpendapat bahwa semakin bertambahnya umur maka akan semakin meningkat kepuasan kerja dan semakin berprestasi. Pegawai yang memiliki produktifitas tinggi antara umur 20 sampai 45 tahun. Berdasarkan pernyataan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa umur berhubungan positif dengan kinerja.

Greenberg dan Baron (1995) mengatakan bahwa karyawan yang sudah berusia lebih tua secara umum lebih bahagia dengan pekerjaannya dibandingkan dengan yang berusia lebih muda, hal ini disebabkan karena mereka lebih banyak mempunyai pengalaman dalam bekerja sehingga merasakan kepuasan yang lebih besar dibandingkan mereka yang belum berpengalaman dalam bekerja. Hal yang sama juga diapatkan oleh Okpara (2004) bahwa diantara para manager dalam lingkungan yang teknologi yang modern terdapat hubungan yang bermakna antara umur dan kepuasan kerja.

Oshagbemi (2003) juga mendapatkan hasil yang sama bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara umur dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan yang masih berusia muda biasanya lebih merasa tidak puas dibandingkan dengan yang berusia lebih tua karena mereka lebih mementingkan kepentingan diri sendiri daripada pekerjaan yang mereka kerjakan. Disatu sisi karyawan yang berusia lebih tua karena pengalaman bekerjanya yang sudah lama sehingga tidak lagi memikirkan diri sendiri.

Robbin (2003) mendapatkan hasil bahwa tidak semua studi mendapatkan hubungan yang positif antara umur dan kepuasan kerja, tapi pada penelitian ini justru mendapatkan hasil adanya penurunan

kepuasan kerja pada karyawan yang berusia diatas pertengahan tahun, paling sedikit diatas 60 tahun. Karyawan yang berusia diatas 40-49 tahun secara bermakna mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang rendah dibandingkan karyawan yang berusia kurang dari 21 tahun justru rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Nezaam, 2005).

b. Jenis Kelamin

Tenaga perawat sebagian besar perempuan, menurut Robbin (1996) tidak ada perbedaan antara pria dan wanita serta tidak ada perbedaan yang bermakna dalam produktivitas antara pria dan wanita. Jenis kelamin perempuan mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan laki-laki (Nezaam, 2005). Tang dan Talpade (1999) dalam penelitiannya juga mendapatkan bahwa terdapat perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa laki-laki cenderung mengalami kepuasan kerja dibandingkan perempuan dalam hal penerimaan upah, sedangkan perempuan cenderung mengalami kepuasan kerja dengan teman kerja dibandingkan laki-laki. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh Oshaghemi (2000) yang gagal mendapatkan adanya hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja.

Robbin (2003) menyebutkan bahwa faktor yang berperan menyebabkan perempuan mendapatkan kepuasan dalam bekerja adalah adanya rekan kerja dalam perusahaannya, adanya kesempatan untuk belajar hal-hal yang baru dalam bekerja di perusahaannya.

c. Status Perkawinan

Status perkawinan mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai. Pegawai yang sudah menikah lebih loyal dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Status perkawinan memberikan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan

pengaruh terhadap ketidakinginan berpindah pekerjaan (Siagian, 1999).

Penelitian yang dilakukan di Taiwan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan teknologi informasi mendapatkan hasil bahwa status perkawinan mempunyai hubungan yang sangat berhubungan secara keseluruhan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang sudah menikah mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang belum menikah (Kuo dan Chen, 2004). Karyawan yang sudah menikah mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang rendah dibandingkan dengan yang belum menikah dan yang sudah bercerai, dan justru yang status perkawinan sudah bercerai mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya (Nezaam, 2005).

d. Jabatan

Jabatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kompetensi jabatan adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh jabatan tertentu, sehingga jabatan tersebut nantinya dapat diduduki oleh seseorang yang memenuhi persyaratan jabatan (Sudarmanto, 2009). Jabatan yang ada dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa cara seperti keterampilan dan keahlian, jangka waktu latihan, jumlah tanggung jawab sosial ataupun sikap kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu (Wijono, 2010).

e. Pendidikan

Berdasarkan penelitian Hermawan menemukan bahwa tingkat pendidikan memiliki hubungan yang positif dengan perilaku ibu rumah tangga dalam memelihara kebersihan lingkungan.

f. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja merupakan rangkuman dari pemahaman seseorang terhadap apa yang dialami dalam bekerja. Pengalaman kerja berkenaan dengan lama kerja. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin banyak pengalamannya. Berdasarkan pengalamannya, seseorang akan

mendapat pelajaran bagaimana ia dapat belajar secara aman. ILO (1951) menyatakan bahwa kecelakaan kerja dapat disebabkan oleh pekerja yang baru masuk dan masih kurang berpengalaman (Gibson, 1997).

Pengalaman kerja adalah keseluruhan pelajaran yang diambil oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami selama masa kerjanya (Wursanto, 2003). Pengalaman kerja mempengaruhi pegawai dalam menjalankan fungsinya sehari-hari, semakin lama seseorang bekerja maka akan semakin terampil dan berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya (Siagian, 1999). Oshagbemi (2003) mendapatkan hasil dalam penelitiannya bahwa masa kerja mempunyai hubungan yang sangat jelas dengan kepuasan kerja. Masa kerja yang semakin lama akan meningkatkan kepuasan kerja jika tercapainya kondisi yang stabil dalam bekerja dan adanya kesempatan untuk mengembangkan karier (Oshagbemi, 2000). Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh Sarker, dkk (2003) mengatakan bahwa semakin lama bekerja justru akan menimbulkan rasa bosan dan akibatnya menurunkan kepuasan bekerja. Hal ini juga senada yang didapatkan oleh Clark, dkk (1996) yang juga mendapatkan bahwa jika masa kerja sudah lama tidak akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh karena mobilitas bekerja dan kondisi tempat kerja sebagai salah satu faktor yang menyebabkan menurunnya kepuasan bekerja. Karyawan yang masa kerja 3–10 tahun mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang rendah, sedangkan karyawan yang bekerja kurang dari 2 tahun dilaporkan mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Nezaam, 2005).

g. Pelatihan

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi hingga mungkin meniadakan kecelakaan adalah dengan memberikan pelatihan. Terwujud dalam bentuk sarana fisik seperti pelatihan (tersedia atau tidak tersedianya fasilitas). Pekerja yang tidak mendapatkan pelatihan mempunyai kecenderungan lebih besar untuk melakukan tindakan tidak

aman yang menjadi salah satu pemicu terjadinya kecelakaan (Gibson, 1997).

h. Gaji

Gaji merupakan hak yang harus diperoleh oleh setiap tenaga kerja karena nilai. Gaji harus dapat mencerminkan nilai jabatan yang dipangku seseorang, semakin tinggi jabatan maka seharusnya makin tinggi pula gaji/upah yang diterima (Gibson, 1997).

i. Area kerja

Area kerja terkait dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat memberikan motivasi dan kepuasan kerja bagi karyawan yang berdampak terhadap kinerja secara keseluruhan (Mangkunegara, 2001). Perhatian terhadap lingkungan kerja karyawan merupakan salah satu unsur terpenting dalam meningkatkan produktivitas.

2. Variabel Psikologis

Gibson (1997) mengemukakan variabel psikologi merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Faktor ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan karakteristik demografis. Variabel psikologis ini terdiri dari :

a. Sikap

Sikap merupakan faktor penentu perilaku karena berhubungan dengan persepsi, kepribadian dan motivasi. Sikap adalah kesiap-siagaan mental yang dipelajari dan diorganisasikan melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya (Gibson, Inancevich & Donnelly, 1996). Sikap merupakan cerminan seseorang dalam merasakan sesuatu.

b. Persepsi

Persepsi adalah proses kognitif yang dipergunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami lingkungan sekitarnya ((Gibson, Inancevich & Donnelly, 1996; Winardi,

2004). Persepsi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional, kebutuhan, keinginan dan emosi. Mendesaknya waktu, sikap setiap individu dan faktor situasional lainnya akan mempengaruhi ketepatan perseptual. Emosi yang kuat sering kali menyebabkan distorsi.

c. Kepribadian

Gibson (1997) mengemukakan kepribadian adalah pola perilaku dan proses mental yang unik mencirikan seseorang. Hal ini diperkuat oleh pendapat Winardi (2004) yaitu hubungan perilaku dan kepribadian merupakan salah satu persoalan yang paling kompleks yang perlu dipahami oleh para manajer. Kepribadian dipengaruhi oleh faktor-faktor kebudayaan dan sosial.

d. Pembelajaran

Robbins & Judge (2008) menjelaskan pembelajaran adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen dan terjadi sebagai bagian dari hasil pengalaman.

e. Motivasi

Herzberg dalam Robbins & Judge (2008) mengemukakan bahwa motivasi untuk bekerja. Hal ini merupakan bagian dari kegiatan perilaku individu dalam proses perilaku organisasi yang memandang bahwa sikap-sikap positif terhadap pekerjaan timbul dari pekerjaan itu sendiri dan mereka berfungsi sebagai motivator.

3. Variabel Organisasi

Organisasi merupakan kesatuan (*entity*) sosial yang di koordinasikan secara sadar, yang tersusun atas dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau seperangkat tujuan bersama berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi yang mempengaruhi perilaku dan kinerja seseorang yaitu kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan (Robbins (2008), Gibson (1997)).

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan dengan meneliti pengaruh karakteristik individu, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Nezaam (2005) yang meneliti terhadap 203 karyawan tentang hubungan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara jabatan (level pekerjaan/profesi) dengan kepuasan kerja ($r=0.67, p<0.01$), jenis kelamin dan kepuasan kerja ($r=0.72, p<0.01$), tingkat pendidikan dan kepuasan kerja ($r=0.72, p<0.01$), dan terdapat juga hubungan yang bermakna antara masa kerja dengan kepuasan kerja ($r=0.65, p < 0.01$). Selain itu didapatkan juga hubungan yang bermakna antara umur dan kepuasan kerja ($r=0.25, p < 0.05$), tapi tidak terdapat hubungan yang bermakna antara status perkawinan dengan kepuasan kerja. Peneliti juga mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara status kepegawaian terhadap kepuasan kerja ($r=0.54, p < 0.01$).

Terdapat perbedaan rata-rata tingkat kepuasan kerja diantara status pegawai kontrak dengan pegawai tetap. Didapatkan bahwa pegawai tetap mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai kontrak (Nezaam 2005). Hal serupa juga dikemukakan oleh Robbin, 2003, bahwa masa kerja mempengaruhi kepuasan kerja bahwa status pegawai tetap lebih merasakan kepuasan kerja dibandingkan dengan pegawai dengan status masih kontrak.

Terdapat perbedaan yang bermakna rata-rata tingkat kepuasan kerja pada profesi dan jabatan atau level pekerjaan. Karyawan yang memiliki profesi dan jabatan yang lebih tinggi memiliki rata-rata tingkat kepuasan yang lebih tinggi (Nezaam, 2005)

Ida dan Ali (2010) mendapatkan hasil bahwa struktur kompensasi mempunyai hubungan yang bermakna dengan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. Hal yang sama juga disampaikan oleh Yongsun (2007) bahwa kompensasi baik finansial maupun non finansial mempengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Di india dilakukan penelitian oleh Dibyendu dan Sasmita (2008) terhadap 145 karyawan tentang kepuasan kerja karyawan mendapatkan hasil bahwa rata-

rata tingkat kepuasan kerja dan kompensasi berbeda antara laki-laki dan perempuan, tapi setelah dilakukan analisis ternyata tidak terjadi perbedaan yang bermakna. Rata-rata tingkat kepuasan kerja pada usia 31-40 tahun lebih rendah dibandingkan pada usia 21-25 tahun yang mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Tingkat kepuasan kerja karyawan secara bermakna berhubungan dengan kompensasi.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ehsan (2010) bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi dan juga berhubungan dengan kompensasi yang didapat.

Marek (2008) melakukan penelitian tentang hubungan karakteristik individu mendapatkan hasil bahwa tidak ada perbedaan bermakna antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja, terdapat korelasi negatif antara umur dengan kepuasan kerja. Pada level jabatan terdapat tingkat kepuasan yang jauh lebih tinggi pada level manager dibandingkan pada level non supervisor.

Meagan (2005) mendapatkan hasil dari penelitiannya tentang hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja sebagai berikut bahwa terdapat hubungan yang lemah antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja, dimana didapatkan perempuan memiliki kepuasan kerja yang lebih terhadap rasa aman dan upah yang diterima dibandingkan laki-laki. Tidak ada hubungan yang bermakna antara umur dan kepuasan kerja, begitu juga antara status perkawinan dengan kepuasan kerja tidak terdapat hubungan yang bermakna.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi dan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Kepuasan (*satisfaction*) adalah istilah evaluatif yang menggambarkan suatu sikap suka atau tidak suka. Kepuasan bayaran (*pay satisfaction*), mengacu pada sikap suka atau tidak suka terhadap sistem kompensasi organisasi. Edward Lawler menciptakan sebuah model berdasarkan teori ekuitas yang menjelaskan sebab kepuasan dan ketidakpuasan imbalan. Menurut Lawler, perbedaan antara jumlah yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan atau ketidakpuasan imbalan. Jika mereka merasa bahwa jumlah keduanya adalah setara, maka terdapat

kepuasan imbalan (Simamora, 2004).

Para karyawan menginginkan sistem imbalan yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila imbalan dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Kunci yang menautkan imbalan dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, tetapi persepsi keadilannya (Robbins, 2006).

Menurut Simamora (2004) definisi dari kepuasan kerja adalah sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri bisa positif atau juga negatif. Ada lima komponen utama kepuasan kerja, yang terdiri dari:

1. Sikap terhadap kelompok kerja;
2. Kondisi kerja umum;
3. Sikap terhadap perusahaan;
4. Tunjangan finansial;
5. Sikap terhadap manajemen.

Menurut Robbins (2006), kepuasan kerja seorang karyawan dapat dinilai dari beberapa faktor:

1. Pekerjaan itu sendiri;
2. Supervisi;
3. Pembayaran sekarang;
4. Kesempatan promosi;
5. Hubungan dengan rekan kerja.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh puasnya karyawan terhadap imbalan yang mereka terima dari pekerjaan mereka. Karena itu sistem kompensasi haruslah mendorong kepuasan karyawan. Bila ketidakpuasan yang muncul, akan terjadi lebih banyak pemogokan, keluhan, mencari pekerjaan dengan imbalan yang lebih tinggi, ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi (Simamora, 2004).

2.3.2 Penilaian dan pengukuran terhadap kepuasan kerja

Robbins (2006) mengemukakan pendapatnya mengenai dua pendekatan yang digunakan secara luas dalam menilai kepuasan kerja, yaitu :

- a. Angka nilai global tunggal atau *single global rating*, yaitu dengan jalan meminta individu-individu untuk menjawab suatu pertanyaan. Kemudian responden tersebut diminta untuk melingkari salah satu jawaban dari lima jawaban yang disusun secara berurutan berdasarkan suatu rangking antara 1 sampai dengan 5 dengan jawaban mulai dari sangat dipuaskan sampai dengan tidak dipuaskan.
 - b. Skor penjumlahan atau *summation score*, yaitu dengan mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan tentang setiap unsur yang lazim tercakup dalam pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, yang mencakup antara lain ;
 1. Kodrat kerja
 2. Penyelesaian
 3. Upah sekarang
 4. Kesempatan promosi, dan
 5. Hubungan dengan rekan sekerja
4. Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja

Mengenai hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan dengan “ teori kepuasan”. Salah satu teori adalah *two factor theory*, pencetus teori ini adalah Herzberg. Herzberg mengadakan penelitian pada tahun 1959 dan hasilnya mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Oleh karena itu, teori ini berbandapat bahwa kepuasan dan ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan itu dipengaruhi oleh situasi *satisfier* atau pemuas atau disebut juga motivator dan situasi *dissatisfier* atau yang disebut juga *hygiene factor* ((Ruthankoon, 2002, Robbin, 2003)).

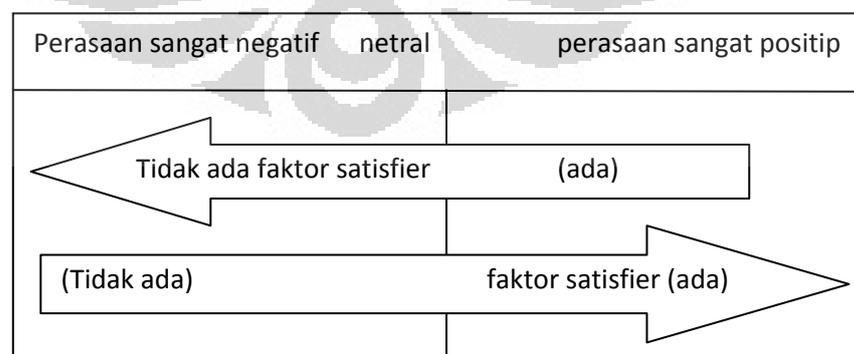
Faktor *satisfier* (motivator) merupakan faktor-faktor yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, seperti misalnya faktor *achievement* (prestasi) dan *responsibility* (tanggung jawab). Dengan dimilikinya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan, tetapi faktor ini tidak selalu menimbulkan rasa tidak puas. Faktor motivator ini berkaitan langsung dengan pekerjaan itu sendiri (*job content*), yaitu dengan apa yang dikerjakan sehingga disebut juga faktor intrinsik. Faktor *dissatisfier*

merupakan faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, seperti misalnya faktor kebijakan dan upah/gaji. Faktor ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat kepuasan secukupnya dalam diri seseorang. Faktor *hygiene* berhubungan dengan konteks pekerjaan karena lebih berkaitan dengan lingkungan di sekitar pekerjaan, sehingga disebut sebagai faktor ekstrinsik. Apabila faktor-faktor *hygiene* diperbaiki maka tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi kalau diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka anggota organisasi akan merasa tidak puas. Hal tersebut dapat diartikan bahwa perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi rasa tidak puas, tetapi tidak menimbulkan rasa puas karena faktor ini bukan sumber kepuasan kerja (Robbin, 2006), (Noermijati, 2008).

Sehingga disimpulkan bahwa faktor pekerjaan tertentu hanya membuat seseorang tidak puas jika tidak ada kondisi tertentu. Akan tetapi adanya hal-hal tersebut menyebabkan tidak netralnya kembali kepuasan seseorang, walaupun tidak sangat memuaskan. Hanya ada kecenderungan ke satu arah atau ke arah yang lain. Tidak ada perbedaan mutlak dan tidak satu faktor pun yang pengaruhnya bersifat satu dimensi. Penjelasan ini dapat digambarkan seperti gambar dibawah ini :

Gambar 2.2

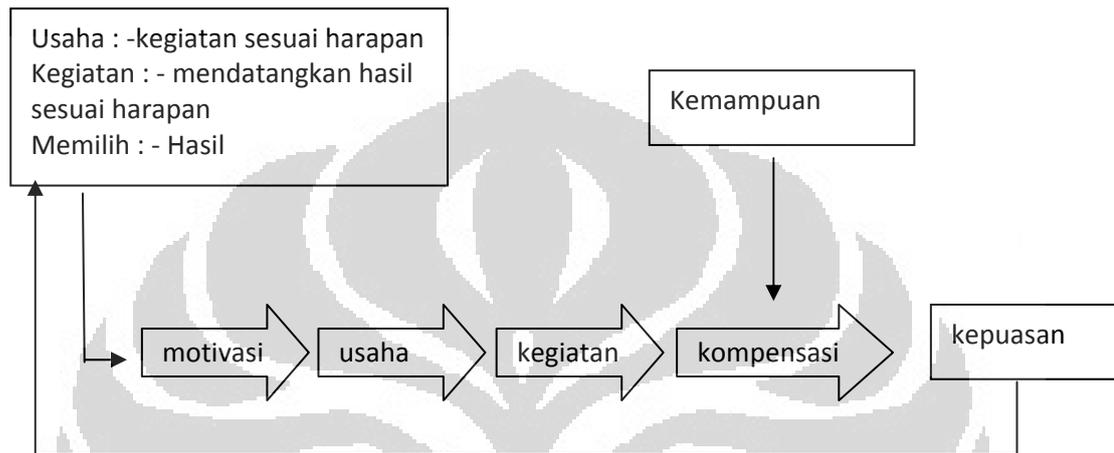
Bagan kontinum kepuasan kerja (Teori Herzberg)



Teori-teori tentang kepuasan kerja ini tidak akan dijadikan pengukur untuk instrument, karena penelitian ini tidak untuk menimbulkan teori-teori tersebut tapi

akan menjadi teori pendukung yang nanti bisa menjadi bahan untuk menjelaskan dari proses atau hasil penelitian (Robbins, 2006). Nawawi, 2000 memberikan gambaran tentang hubungan anatar imbalan berupa kompensasi dengan kepuasan kerja seperti gambar dibawah ini ;

Gambar 2.3 Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja



Dari gambar tersebut diatas tampak dengan jelas bahwa imbalan mempunyai hubungan langsung dengan kepuasan kerja karyawan. Imbalan disini berarti dengan kompensasi. Atau dengan kata lain terdapat hubungan yang langsung antara kompensasi dengan kepuasan karyawan.

BAB 3

PROFIL RUMAH SAKIT UMUM MANUABA

3.1. Sejarah Berdirinya RSUD Manuaba

RSU Manuaba merupakan salah satu dari 17 rumah sakit yang ada di kota Denpasar baik swasta maupun pemerintah. Di kalangan rumah sakit swasta RSUD Manuaba dianggap sebagai rumah sakit pertama di Bali, yang didirikan oleh seorang dokter yang bernama Dr.I.B.Gde Manuaba, Sp.OG saat itu. Pada akhirnya pendiri mendirikan sebuah yayasan yang menaungi rumah sakit dan diberi nama Yayasan Keluarga Manuaba. Pengelolaan rumah sakit yang dimulai tahun 1974 dilakukan secara sederhana, dikelola secara keluarga, lebih mengarahkan pengabdian dan ketekunan serta komitmen bekerja melayani pasien. Pendekatan kekeluargaan ini sangat membuat kenyamanan bagi beberapa karyawan sehingga ada sebagian karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 15 tahun di RSUD Manuaba.

Seiring dengan perjalanan waktu dan perubahan pengelolaan perumahsakit, manajemen rumah sakit yang lebih profesional diikuti oleh berbagai perubahan perundang-undangan membuat perubahan yang demikian besar, sehingga mau tidak mau manajemen rumah sakit juga harus mengikuti perubahan tersebut. Akibatnya telah terjadi perubahan sistem kekeluargaan (budaya) yang bergeser ke arah kinerja sehingga sebagian besar karyawan memandang bahwa mereka bekerja tidak hanya sekedar mendapatkan pekerjaan, akan tetapi apakah hasil pekerjaan tersebut sudah sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan apa tidak.

3.2. Data Umum RSUD MANUABA

Nama	: RUMAH SAKIT UMUM MANUABA
Berdiri	: 4 Juni 1974
Lokasi	: Jl. Cokroaminto No 28, Denpasar
Telepon	: +62 361 426393/437143
Fax	: +62 361 429447
Email	: manuaba@indosat.net.id
Pemilik	: Yayasan Keluarga Manuaba

Kelas : D
 Status : Yayasan

3.3. Visi, Misi, Falsafah dan Tujuan Rumah Sakit

Visi RSUD Manuaba adalah menjadi rumah sakit pilihan dengan pelayanan yang prima dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat Kota Denpasar pada khususnya dan Bali pada umumnya.

Misi RSUD Manuaba adalah :

- a. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang prima dengan didukung oleh sumber daya yang berkualitas dalam memenuhi kebutuhan pelanggan sebagai manusia seutuhnya
- b. Membangun jejaring dengan pihak lain yang saling menguntungkan
- c. Mengembangkan fungsi rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi seluruh lapisan masyarakat.

Falsafah : adalah sikap kerja karyawan rumah sakit sebagai berikut:

- a. Pelayanan Prima : secara konsisten dan disiplin tinggi memberikan pelayanan prima sesuai standar profesionalisme, memegang teguh etika profesi dan integritasi moral yang tinggi.
- b. Disiplin adalah senantiasa bekerja bertanggung jawab, memberikan yang terbaik dan selalu berupaya meningkatkan citra rumah sakit sebagai organisasi dengan reputasi, kinerja, komitmen dan disiplin yang tinggi.
- c. Jujur adalah senantiasa menjunjung tinggi perilaku yang berdasarkan pada nilai-nilai kejujuran, berdasarkan, keterbukaan dan kepercayaan.
- d. Inovatif, mendorong kepada seluruh karyawan untuk ikut serta menciptakan terobosan dan peluang sebagai tantangan kemajuan organisasi, juga senantiasa menatap masa depan.

Tujuan Rumah sakit adalah menjadikan rumah sakit yang dapat memberikan pelayanan prima berdasarkan standar yang ditetapkan melalui usaha:

- a. Menyelenggarakan pelayanan yang bermutu, memuaskan dan professional berdasarkan standar yang ditetapkan
- b. Senantiasa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran yang mutakhir

- c. Menggalang dan mengembangkan kemitraan dengan berbagai pihak untuk menjalin jaringan kerjasama yang saling menguntungkan
- d. Mewujudkan tingkat kepuasan konsumen baik internal maupun eksternal secara optimal
- e. Memberdayakan seluruh potensi sumber daya yang ada di rumah sakit.

Motto Rumah Sakit : Perawatan kami serasa di rumah sendiri

3.4 Fasilitas dan Pelayanan

3.4.1 Unit Gawat Darurat / *Emergency*

Memiliki ruang gawat darurat dengan kapasitas 4 tempat tidur yang siap melayani 24 jam sebagai penanganan awal bagi pasien yang menderita sakit dan cedera, yang dapat mengancam kelangsungan hidupnya. *Emergency* dan unit trauma dilengkapi dengan *cardiopulmonary resuscitation, ECG, vital sign monitors, IV pumps* dan peralatan lain yang biasa tersedia di *emergency* atau unit trauma rumah sakit.

3.4.2 Rawat Jalan

Fasilitas utama meliputi poliklinik umum dan poliklinik spesialis. Instalasi rawat jalan memberikan pelayanan medis poliklinik spesialis, poliklinik umum/UGD dan poliklinik gigi. poliklinik fisioterapi. Jenis pelayanan spesialis terdiri dari spesialis penyakit dalam, kebidanan dan penyakit kandungan, bedah, urologi, anak, telinga hidung dan tenggorok, kulit, mata, jiwa, bedah ortopedi dan saraf. Poliklinik umum masih digabungkan pelayanannya dengan UGD akan tetapi mulai Januari 2009 sudah dipisahkan pelayanannya dengan UGD dan dibuka mulai jam 08.00 sampai jam 20.00 Wita. Sedangkan poliklinik gigi buka membuka layanan pagi dan sore. Poliklinik spesialis tersebut buka pagi dan sore.

3.4.3 Pelayanan Rawat Inap

Unit rawat inap/fasilitas perawatan

- a. Perawatan rawat inap dengan 50 tempat tidur yang terdiri dari kelas VIP, kelas I, kelas II dan kelas III

- b. Perawatan intensif (ICU)
- c. Kamar operasi sentral
- d. Kamar bayi

3.4.4 Fasilitas Penunjang

Fasilitas penunjang medis

- a. Ambulance
- b. Laboratorium 24 jam
- c. Farmasi /Apotek Manuaba buka 24 jam
- d. Ultrasonografi (USG 4 D)
- e. Rontgen 24 jam
- f. Home Care

3.5 Sumber Daya Manusia

Tabel 3.1 Data Ketenagakerjaan RSU Manuaba

No.	JENIS TENAGA	TAHUN 2011
1	MEDIS Dokter Umum	
		5
2	Tenaga Paramedis keperawatan	51
3	Tenaga Paramedis Non Keperawatan Farmasi/Apoteker Gizi Radiologi Laboratorium Rekam medis	8/1
		1
		2
		3
		4
4	Tenaga Non Medis Manajemen (direksi) Staf Administrasi Pemasaran Keamanan Sarana & Teknisi	
		4
		20
		4
		9
		3
	Supir Laundry Kebersihan	3
		2
		21
	total	141

3.6 Unit SDM

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dari suatu institusi pelayanan yang bergerak di bidang jasa kesehatan, oleh karena itu sumber daya ini harus dikelola dengan sebaik-baiknya untuk memberikan hasil atau outcome yang terbaik demi kepuasan pelanggan (pasien). Yang menjadi pertanyaan adalah bagaimana mempersiapkan SDM Kesehatan kita dalam menghadapi tantangan tersebut? Bagaimana SDM Kesehatan dapat melaksanakan dan peduli terhadap mutu pelayanan kesehatan?

Salah satu upaya penting untuk mengatasi masalah tersebut adalah kemampuan pimpinan Rumah Sakit untuk merencanakan kebutuhan SDM secara tepat, sesuai dengan fungsi dan beban kerja pelayanan setiap unit, bagian dan instalasi Rumah Sakit.

Tujuan dibuatnya kebijakan pada unit SDM di rumah sakit adalah :

1. Tujuan Umum

Tersusunnya Pedoman Kebijakan Dalam Bidang SDM di Rumah Sakit Umum Manuaba

2. Tujuan Khusus

- Terlaksananya aplikasi perhitungan kebutuhan SDM berdasarkan analisa beban kerja yang dapat digunakan untuk menghitung kebutuhan SDM di Rumah Sakit Umum Manuaba
- Sebagai pedoman dalam masalah perekrutan karyawan, pengembangan dan evaluasi kinerja karyawan serta Promosi, pemindahan dan pemisahan pegawai.

Pembinaan karyawan;

- Sistem
 - a. Sistem pembinaan karier yang baik adalah salah satu sendi organisasi yang baik, karena dengan sistem pembinaan karier yang baik dan dilaksanakan dengan baik pula akan dapat menimbulkan kegairahan bekerja, dan rasa tanggung jawab yang besar dari seluruh pegawai, tetapi sebaliknya apabila tidak ada sistem pembinaan karier yang baik tetapi tidak dilaksanakan dengan baik, akan dapat menimbulkan bahaya.

- b. Pembinaan karyawan didasarkan atas sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedang dalam pengembangannya lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya juga turut menentukan. Sistem karier ada dua jenis bagian :

- a. Sistem Karier Terbuka adalah bahwa untuk menduduki sesuatu jabatan lowongan dalam sesuatu unit organisasi, terbuka bagi setiap warga Negara, asalkan ia mempunyai kecakapan dan pengalaman yang diperlukan untuk jabatan yang lowong itu.
- b. Sistem Karier Tertutup adalah bahwa sesuatu jabatan yang lowong dalam sesuatu organisasi hanya dapat diduduki oleh pegawai yang telah ada dalam organisasi itu, tidak boleh diduduki orang luar. Dalam sistem tertutup, untuk pengangkatan pertama ditentukan batas umur dan syarat-syarat.

- Sistem Prestasi Kerja

- a. Sistem Prestasi Kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus terbukti secara nyata.
- b. Sistem Prestasi Kerja, pada umumnya tidak memberikan penghargaan atas masa kerja dan kurang memperhatikan tentang kesetiaan dan pengabdian, oleh sebab itu pembinaan karier yang hanya didasarkan pada sistem prestasi kerja tidak memberikan kemahiran, sehingga makin lama orang bekerja, dapat makin cakap dan trampil dibidang pekerjaan itu.
- c. Keuntungan dan Kerugian
 - Keuntungan sistem karier adalah bahwa masa kerja, kesetiaan dan pengabdian, dihargai secara wajar, sehingga karyawan yang berpengalaman, setia.

- Kerugian sistem karier adalah sukarnya diadakan ukuran yang tegas untuk kenaikan pangkat dan jabatan. Biasanya masa kerja adalah menentukan.
 - Keuntungan sistem prestasi kerja adalah adanya ukuran yang tegas yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan kenaikan pangkat dan jabatan seseorang, karena kenaikan pangkat dan jabatan hanya didasarkan atas kecakapan yang dibuktikan dengan lulus ujian dan prestasi terbukti dengan nyata dengan menggunakan ukuran-ukuran tertentu
 - Kerugian sistem prestasi kerja adalah bahwa kesetiaan, pengabdian, dan masa kerja tidak dapat penghargaan yang selayaknya, sehingga menimbulkan rasa tidak puas bagi karyawan yang telah mempunyai masa kerja yang lama serta menunjukkan kesetiaan dan pengabdian terhadap Perusahaan.
- d. Melaksanakan Pembinaan Karyawan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja, maka perlu adanya pengaturan lain mengenai :
- Formasi
 - Pengadaan
 - Penggajian
 - Jabatan
 - Penilaian Kinerja
 - Cuti
 - Pendidikan dan Latihan
 - Penghargaan
 - Peraturan Disiplin
 - Pemberhentian dan Pensiun

3.7 Kewajiban Dan Hak Karyawan RSU Manuaba

1. Kewajiban Karyawan

- Tiap karyawan wajib setia dan taat sepenuhnya terhadap Peraturan RSU Manuaba, pada umumnya yang dimaksud kesetiaan dan ketaatan adalah

tekad dan kesanggupan untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disetujui atau ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

- Tiap karyawan mentaati segala peraturan yang berlaku dan melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab.
- Tiap Karyawan wajib menyimpan rahasia jabatan, pada umumnya yang dimaksud rahasia adalah rencana, kegiatan, atau tindakan yang akan, sedang, atau telah dilakukan yang dapat mengakibatkan kerugian yang besar atau dapat menimbulkan bahaya, apabila diberitahukan kepada atau diketahui oleh orang yang tidak berhak. Rahasia jabatan adalah rahasia mengenai atau yang ada hubungannya dengan jabatan.

2. Hak Karyawan

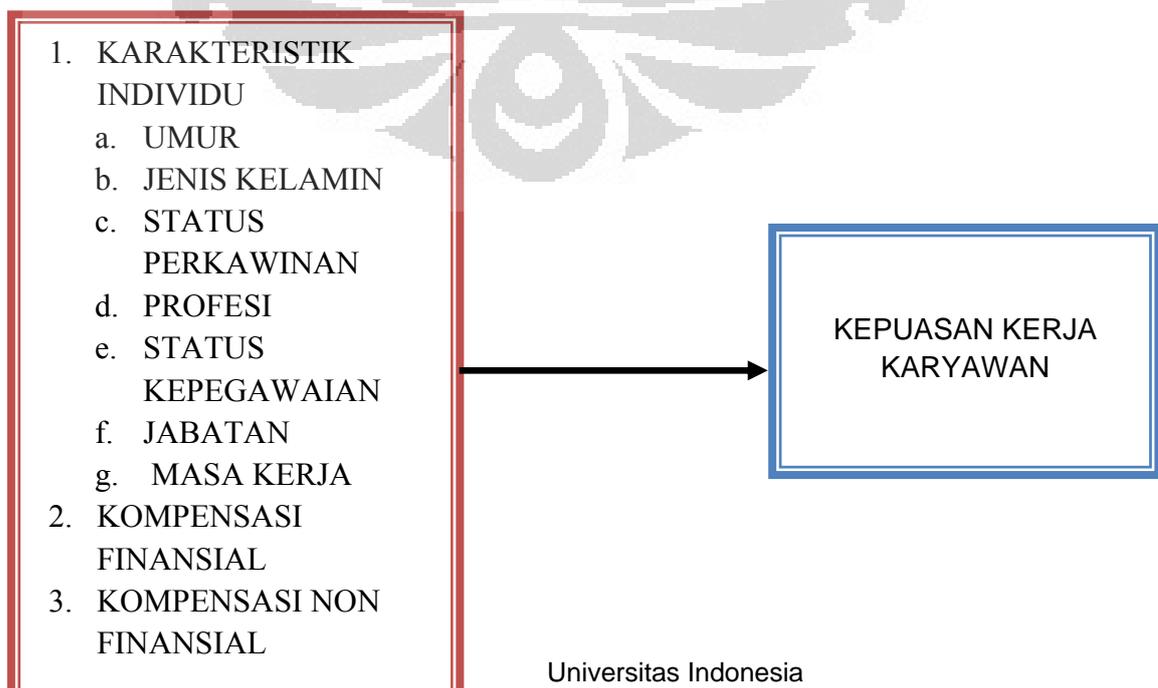
- Setiap karyawan berhak memperoleh gaji yang layak sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Gaji adalah sebagai balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang.
- Setiap karyawan berhak atas cuti. Yang dimaksud dengan cuti adalah tidak masuk kerja yangizinkan dalam jangka waktu tertentu. Dalam rangka usaha untuk menjamin kesegaran jasmani dan rohani serta untuk kepentingan karyawan perlu diatur pemberian cuti.
- Setiap Karyawan yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, berhak atas pensiun. Pensiun adalah jaminan hari tua dan sebagai balas jasa terhadap Karyawan yang telah bertahun-tahun mengabdikan dirinya kepada RS.
- Kompensasi yang didapatkan selain gaji berupa insentif, bonus akhir tahun, pakaian seragam, tunjangan kesehatan, asuransi.

Penerapan sistem kompensasi di bagian unit SDM tersebut masih juga menghadapi kendala dimana masih saja ada complain dari karyawan yang tidak merasa puas dengan kompensasi yang diterima. Sistem penggajian dan pemberian kompensasi telah diadakan perubahan tapi data yang pasti untuk menunjukkan kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan belum ada sehingga belum bisa menggambarkan apakah dengan kondisi sekarang karyawan sudah merasakan kepuasan mereka sebagai karyawan.

BAB 4
KERANGKA KONSEP, HIPOTESIS PENELITIAN DAN DIFINISI
OPERASIONAL

4.1 Kerangka Konsep

Berdasarkan teori dari Gibson (1997), bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu karakteristik individu, faktor psikologis dan variabel organisasi. Jika kinerja seseorang baik akan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan prestasi kerja yang berhasil diraih. Tapi untuk membuat seseorang mampu menghasilkan kinerja yang maksimal maka dibutuhkan sebuah motivasi untuk bekerja. Teori 2 faktor dari “Herzberg”, Faktor *satisfier* (motivator) merupakan faktor–faktor yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja, seperti misalnya faktor *achievement* (prestasi) dan *responsibility* (tanggung jawab). Faktor motivator ini berkaitan langsung dengan pekerjaan itu sendiri (*job content*), yaitu dengan apa yang dikerjakan sehingga disebut juga faktor intrinsik. Faktor *dissatisfier* merupakan faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, seperti misalnya faktor kebijakan dan upah/gaji. Karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya maka penelitian ini hanya mengambil karakteristik individu dimasukkan sebagai variabel penelitian yang juga berdampak tidak langsung terhadap kepuasan kerja disamping variabel imbalan (kompensasi), seperti kerangka konsep dibawah ini.



4.2 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Alat Ukur	Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala
Kepuasan kerja karyawan	Persepsi atau pernyataan secara emosional dengan membandingkan harapan dan kenyataan oleh responden terhadap pekerjaannya.	Kuesioner	Skala likert Sangat tidak setuju : 1 Tidak Setuju : 2 Cukup: 3 Setuju : 4 Sangat Setuju : 5	Rata-rata skor dengan nilai tertinggi 5 dan terendah 1	Interval
Umur	Umur responden pada saat dilakukan penelitian	Kuesioner	Angket	Diisi dalam tahun	Interval
Jenis Kelamin	Jenis Kelamin responden	Kuesioner	Angket	1. Laki-laki 2. Perempuan	Nominal
Status Perkawinan	Status marital responden	Kuesioner	Angket	1. Belum Menikah 2. Menikah, Janda/duda	Nominal
Profesi	Jenis profesi yang ada di RSUD Manuaba.	Kuesioner	Angket	1. Paramedis (paramedis keperawatan dan non-keperawatan) 2. Dll (dokter, bagian non medis : bagian keuangan, dll)	Ordinal
Status kepegawaian	Status kepegawaian yang tercatat di bagian SDM.	Kuesioner	Angket	1. Karyawan tetap 2. Karyawan kontrak	Ordinal
Jabatan	Posisi tertentu yang diduduki responden dalam struktur organisasi.	kuesioner	Angket	1. <i>Top manager</i> 2. <i>Midle manager</i> 3. <i>Fronliner manager</i> 4. Tidak menjabat	Ordinal

Variabel	Definisi Operasional	Alat Ukur	Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala
Masa Kerja	Lama pengabdian yang dilakukan responden selama bertugas di RSU Manuaba.	Kuesioner	Angket	1. kurang dari 2 tahun 2. 2-5 tahun 3. lebih dari 5 Tahun	Ordinal
Kompensasi Finansial	Persepsi responden mengenai komponen kompensasi finansial yang terdiri dari : gaji, insentif, bonus dan tunjangan.	Kuesioner	Skala likert Sangat tidak setuju : 1 Tidak Setuju : 2 Cukup: 3 Setuju : 4 Sangat Setuju : 5	Rata-rata skor dengan nilai tertinggi 5 dan terendah 1	Interval
Kompensasi Non-Finansial	Persepsi responden mengenai komponen non finansial yang terdiri dari : sifat pekerjaan, promosi karier, penghargaan, rasa pencapaian, keikutsertaan dalam pengambilan keputusan	Kuesioner	Skala likert Sangat tidak setuju : 1 Tidak Setuju : 2 Cukup: 3 Setuju : 4 Sangat Setuju : 5	Rata-rata skor dengan nilai tertinggi 5 dan terendah 1	Interval

4.3 Hipotesis penelitian

1. Ada hubungan antara umur dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
2. Ada hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
3. Ada hubungan antara status perkawinan dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
4. Ada hubungan antara profesi dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
5. Ada hubungan antara status kepegawaian dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
6. Ada hubungan antara jabatan dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
7. Ada hubungan antara masa kerja dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
8. Ada hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
9. Ada hubungan antara kompensasi non-finansial dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.

BAB 5

METODE PENELITIAN

5.1 Desain penelitian

Penelitian ini bersifat analitik dengan pendekatan kuantitatif. Desain penelitian adalah survei *cross sectional* yang berarti pengukuran variabel dependen dan independen dilaksanakan pada satu waktu (Sastroasmoro, 2002). Desain ini digunakan karena tujuan penelitian ingin mengukur variabel bebas yaitu karakteristik individu, kompensasi finansial dan non finansial dan variabel tergantung yaitu kepuasan kerja karyawan.

5.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Manuaba, Jalan Cokroaminoto No 28, Denpasar, Bali pada bulan Februari–Maret Tahun 2012.

5.3 Populasi dan Sampel penelitian

Sastroasmoro (2002) memeberikan arti populasi pada penelitian adalah sejumlah besar subyek yang mempunyai karakteristik tertentu. Subyek dapat berupa manusia, hewan coba, data laboratorium dan lain–lain, sedangkan karakteristik subyek ditentukan sesuai dengan ranah dan tujuan penelitian. Adapun yang merupakan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Umum Manuaba.

Sampel dalam penelitian ini adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel penelitian ini adalah total populasi yang ada yaitu sebanyak 141 karyawan, alasan peneliti menggunakan total populasi sebagai sampel adalah karena populasi dalam penelitian ini tidak banyak, cukup dana, waktu dan tenaga serta memungkinkan untuk diteliti. Sampel penelitian tersebut juga masuk ke dalam kriteria inklusi dan tidak masuk dalam kriteria eksklusi pada saat penelitian berlangsung.

Kriteria inklusi antara lain:

1. Merupakan karyawan yang bekerja di RSUD Manuaba
2. Tidak sedang dalam masa cuti

Kriteria eksklusi antara lain:

1. Tidak masuk kerja karena alasan sakit, izin atau tidak masuk tanpa alasan.
2. Sedang bekerja di luar rumah sakit (dinas)

5.4 Instrumen Penelitian

Untuk memperoleh data penelitian digunakan kuesioner untuk mengidentifikasi karakteristik individu, kompensasi finansial dan non finansial serta kepuasan kerja karyawan. Untuk memudahkan karyawan menjawab pertanyaan, maka digunakan skala likert dengan skala 5 seperti dibawah ini :

Skor	Jawaban
1	Sangat tidak setuju
2	Tidak setuju
3	Cukup/netral
4	Setuju
5	Sangat setuju

Sebelum penelitian dengan kuesioner dilaksanakan maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner yang akan dipakai sebagai instrument pengumpul data penelitian.

5.5 Pengumpulan data

Jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari kuesioner yang diisi oleh karyawan RSUD Manuaba. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak manajemen Rumah Sakit atau data yang telah diteliti dan dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini. Penelitian ini juga dilengkapi dengan beberapa informasi yang diberikan dari pihak manajemen mengenai beberapa masalah yang terkait dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengisi kuesioner yang pengisiannya dilakukan sendiri oleh responden. Tahapan pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Tahapan persiapan :

- a. Menentukan lokasi penelitian dan mengajukan ijin penelitian terhadap penanggungjawab tempat penelitian yaitu pimpinan Rumah Sakit Umum Manuaba.
 - b. Menyiapkan kelengkapan format kuesioner, mekanisme penyebaran kuesioner.
 - c. Membuat daftar karyawan yang menjadi responden penelitian yang berasal dari data karyawan yang dimiliki oleh Manajemen RSU Manuaba.
2. Tahap Pelaksanaan :
- a. Responden dikumpulkan di ruang pertemuan rumah sakit.
 - b. Peneliti memperkenalkan diri dan menjelaskan prosedur pengisian kuesioner serta tujuan dan manfaat penelitian.
 - c. Kuesioner yang telah dipersiapkan dibagikan kepada semua responden.
 - d. Penandatanganan lembar persetujuan sebagai subyek penelitian dan absensi responden.
 - e. Pengisian kuesioner oleh responden diawasi oleh peneliti dan pihak manajemen rumah sakit.
 - f. Proses pengisian kuesioner untuk semua responden diselesaikan dalam waktu 2 minggu setelah semua responden mengisi kuesioner.
 - g. Setelah proses pengumpulan data selesai, peneliti mengumpulkan kuesioner dan melakukan pengecekan ulang.

Peneliti selain melakukan pengumpulan data primer melalui kuesioner, juga melakukan penelusuran dokumen pendukung seperti data ketenagakerjaan RSU Manuaba dan data lainnya.

5.6 Pengolahan dan analisa data

5.6.1 Pengolahan data

1. *Editing*. Merupakan kegiatan untuk melakukan pengecekan isian kuesioner apakah jawaban yang ada di kuesioner sudah lengkap, jelas, relevan dan konsisten semua pertanyaan mengenai karakteristik individu maupaun pernyataan tentang kompensasi finansial, non finansial dan kepuasan kerja karyawan.

2. *Coding*. Merupakan kegiatan merubah data berbentuk huruf menjadi data berbentuk angka/bilangan. Kegunaan koding adalah untuk mempermudah pada analisis data dan mempercepat saat entry data. Data-data yang diubah disesuaikan dengan jenis variabel yang diteliti sesuai dengan definisi operasional variabel penelitian yang diteliti. Adapun tahapan pengkodean mulai dari variabel karakteristik individu; profesi diberi kode 1 dokter, 2 paramedis, 3 non medis. Jenis kelamin diberi kode 0 untuk laki-laki dan 1 untuk perempuan. Status perkawinan diberi kode 0 untuk yang belum menikah, 1 untuk yang berstatus menikah, duda/janda. Masa kerja diberikan kode 1 untuk < 2 tahun, 2 untuk 2 – 5 tahun dan 3 untuk masa kerja > 5 tahun. Status kepegawaian diberikan kode 1 untuk karyawan tetap dan 2 untuk karyawan kontrak. Jabatan diberikan kode 1 untuk top manager, 2 untuk middle manager, 3 untuk frontliner, dan 4 untuk yang tidak menjabat. Untuk pernyataan diberikan kode sesuai jumlah pernyataan mulai dari finansial 1 sampai 8 dengan skor 1 sampai 5. Kompensasi non finansial juga diberi kode sesuai jumlah pernyataan mulai dari kompensasi non finansial 1 sampai 8 dengan skor 1 sampai 5. Untuk kepuasan kerja juga diberikan kode dari pernyataan 1 sampai dengan 14 juga dengan skor 1 sampai dengan 5.
3. *Processing*. Setelah data kuesioner telah terisi dan melewati pengkodean, maka langkah selanjutnya adalah memproses data agar dapat dianalisis sesuai dengan jenis data penelitian ini. Pemrosesan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara meng-*entry* data dari kuesioner ke paket program komputer. Paket program komputer dalam penelitian ini adalah SPSS for Windows. Proses memasukkan data mulai dari membuat nama variabel di variabel *view* sesuai dengan jumlah variabel yang akan diuji dalam penelitian ini beserta kode yang telah dibuat berdasarkan masing-masing variabel. Setelah memasukkan semua variabel akan muncul variabel tersebut di data *view*, data kemudian dimasukkan sesuai dengan jumlah responden yang ikut dalam penelitian.
4. *Cleaning*. Merupakan kegiatan pengecekan kembali data yang sudah dientry apakah ada kesalahan atau tidak. Data sebelum dianalisis dengan uji yang akan

dipakai dilakukan pengecekan ulang mulai dari kode yang telah dimasukkan sampai data yang sudah dientri sesuai jumlah responden penelitian.

5.6.2 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Program for Social Science* (SPSS) yang merupakan paket program statistik yang berguna untuk mengolah dan menganalisis data penelitian. Adapun jenis analisis data yang dilakukan adalah analisis univariat, analisis bivariat dan analisis multivariat.

1. Analisis Univariat

Peneliti melakukan analisis univariat bertujuan untuk analisis deskriptif dan uji normalitas data. Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan setiap variabel yang diteliti secara terpisah dengan cara membuat tabel frekuensi dari masing-masing variabel.

2. Analisis Bivariat

Peneliti melakukan analisis bivariat untuk melihat adanya kemaknaan hubungan kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Analisis bivariat menggunakan Uji T-test, Anova dan Korelasi Regresi. Uji T-test digunakan untuk menganalisis variabel numerik dengan variabel katagorik dengan dua katagori. Uji Anova digunakan untuk menganalisis variabel numerik dengan katagorik dengan lebih dari dua katagori. Sedangkan Uji Korelasi Regresi digunakan untuk menganalisis variabel numerik dengan variabel numerik.

Pada Uji Korelasi Regresi melihat derajat keeratan hubungan kuat lemahnya hubungan dapat dilihat dari tebaran datanya. Semakin rapat tebarannya, semakin kuat hubungannya dan sebaliknya semakin melebar tebarannya menunjukkan hubungannya semakin lemah. Untuk mengetahui lebih tepat besar/derajat hubungan dua variabel digunakan Koefisiensi *Pearson Product Moment* dengan koefisien korelasi yang disimbolkan dengan r (huruf r kecil).

Nilai korelasi (r) berkisar 0 sampai dengan 1 atau bila dengan disertai arahnya nilainya antara -1 s.d +1.

$r = 0$, tidak ada hubungan linier

$r = -1$, hubungan linier negatif sempurna

$r = +1$, hubungan linier positif sempurna

Menurut Colton, kekuatan hubungan dua variabel secara kualitatif dapat dibagi dalam empat area sebagai berikut (Sabri, 2010).

$r = 0,00 - 0,25$. Tidak ada hubungan atau hubungan lemah

$r = 0,26 - 0,50$. Hubungan sedang

$r = 0,51 - 0,75$. Hubungan kuat

$r = 0,76 - 1,00$. Hubungan sangat kuat atau sempurna

3. Analisis Multivariat

Analisis Multivariat dimaksudkan untuk melihat besar dan eratnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen serta untuk mengetahui variabel mana yang paling erat hubungannya. Analisis multivariat yang digunakan adalah Uji regresi linier ganda (*multiple linier regression*) dengan Metode Enter.

BAB 6

HASIL

6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengukur seberapa akurat dan objektif alat ukur (kuesioner) dapat menangkap fenomena (data) yang ada di populasi target. Dalam penelitian ini, uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk variabel finansial, non finansial, dan kepuasan kerja. Uji validitas ini dilakukan di rumah sakit swasta lain yang memiliki profil yang sama dengan Rumah Sakit Umum Manuaba. Jumlah responden yang digunakan dalam uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini sebanyak 20 orang, sehingga nilai r tabel yang digunakan sebagai pembanding adalah 0,444. Sebuah alat ukur dinyatakan valid, apabila berdasarkan hasil uji diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel. Kemudian, suatu alat ukur dapat dinyatakan reliabel jika nilai r alpha $>$ r tabel.

Tabel 6.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (1)

No.	Variabel	Pertanyaan	Corrected item total correlation
1	Finansial	1. Gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/kinerja saya selama ini	0,410
		2. Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	0,601
		3. Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	0,766
		4. Kenaikan gaji yang saya terima disesuaikan dengan masa kerja saya	0,280
		5. Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	0,693
		6. Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	0,764
		7. Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	0,793
		8. Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan peghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	0,677
n=20 r tabel = 0,444		Alpha Cronbach = 0,867	

2	Non-finansial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik 2. Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang 3. Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik 4. Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai 5. Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan 6. Saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar 7. Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai 8. Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai 9. Sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupun atasan terhadap prestasi kerja saya sangat berharga nilainya 10. Saya merasa telah mencapai tujuan atau sasaran pribadi yang berkaitan dengan pengembangan karir saya 11. Saya merasa bangga apabila diajak ikut serta dalam suatu pengambilan keputusan yang penting 12. Perlakuan dari rekan kerja, atasan bawahan terhadap saya penuh dengan kekeluargaan dan membuat saya memberikan pengabdian saya yang terbaik untuk perusahaan ini 13. Dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan ini tersedia peralatan yang mendukung semua kegiatan yang saya kerjakan dalam keseharian 14. Kondisi ruangan tempat saya bekerja di rumah sakit ini seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara sangat memadai 	<p>0,501</p> <p>0,626</p> <p>0,710</p> <p>0,468</p> <p>0,502</p> <p>0,365</p> <p>0,683</p> <p>0,556</p> <p>0,416</p> <p>0,216</p> <p>0,268</p> <p>0,348</p> <p>0,304</p> <p>0,430</p>
n=20		r tabel = 0,444	Alpha Cronbach = 0,823
3	Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini 2. Setiap hari selama jam kerja saya selalu mengutamakan dan mengerjakan tugas saya sebagai karyawan dibandingkan memikirkan kepentingan pribadi saya 3. Saya merasa puas karena dapat bekerja secara terus menerus sepanjang waktu kerja 4. Dalam melaksanakan pekerjaan saya sehari – hari saya 	<p>0,557</p> <p>0,176</p> <p>0,410</p> <p>0,425</p>

		berusaha menyelesaikan tugas saya yang sudah menjadi tanggung jawab saya	
		5. Saya senang jika diberikan mengerjakan tugas diluar pekerjaan rutin saya dari waktu ke waktu	0,331
		6. Saya senang karena pimpinan memberikan saya bekerja sendiri sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya	0,000
		7. Atasan saya selalu memberikan saya kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri dalam penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya	0,184
		8. Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	0,555
		9. Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	0,624
		10. Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	0,521
		11. Saya merasa senang karena diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab terhadap semua rencana pekerjaan yang saya kerjakan	0,401
		12. Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	0,689
		13. Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	0,497
		14. Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	0,741
		15. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	0,682
		16. Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	0,595
		17. Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	0,685
		18. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	0,621
		19. Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	0,521
		20. Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	0,653
		21. Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	0,633
		22. Saya merasa senang dengan cara atasan saya membela karyawannya didepan pimpinan yang lebih tinggi	0,302
n=20	r tabel = 0,444	Alpha Cronbach = 0,884	

Berdasarkan hasil analisis, pada tabel 6.1. dapat dilihat bahwa untuk kuesioner variabel finansial, pertanyaan no.1 dan 4 diperoleh nilai r hitung (*Corrected item total correlation*) $<$ r tabel. Artinya, pertanyaan no. 1 dan 4 untuk variabel finansial tidak valid dan harus dibuang dari pernyataan, untuk kemudian diuji kembali validitasnya. Hal yang sama berlaku pada pertanyaan no. 6, 9, 10, 11, 12, 13, dan 14 pada kuesioner non finansial, serta pertanyaan no. 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11, dan 22 kuesioner kepuasan kerja.

Tabel 6.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (2)

No.	Variabel	Pertanyaan	Corrected item total correlation
1	Finansial	1. Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/ kinerja saya	0,498
		2. Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	0,706
		3. Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	0,679
		4. Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	0,886
		5. Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	0,876
		6. Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan penghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	0,754
n=20	r tabel = 0,444	Alpha Cronbach = 0,901	
2	Non-finansial	1. Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik	0,622
		2. Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang	0,681
		3. Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik	0,746
		4. Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai	0,466
		5. Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan	0,483
		6. Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai	0,596

		7. Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai	0,501
n=20	r tabel = 0,444	Alpha Cronbach = 0,828	
3	Kepuasan Kerja	1. Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini	0,599
		2. Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	0,546
		3. Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	0,641
		4. Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	0,601
		5. Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	0,830
		6. Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	0,536
		7. Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	0,797
		8. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	0,786
		9. Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	0,491
		10. Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	0,575
		11. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	0,707
		12. Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	0,708
		13. Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	0,671
		14. Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	0,735
n=20	r tabel = 0,444	Alpha Cronbach = 0,924	

Setelah beberapa pertanyaan kuesioner yang tidak valid dari masing-masing variabel dikeluarkan dari alat ukur, kemudian dilakukan kembali uji validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur yang baru. Berdasarkan hasil uji validitas alat ukur yang baru, diperoleh r hitung dari masing-masing pertanyaan pada setiap variabel, lebih besar dari nilai r tabel (0,444). Selanjutnya, untuk

menilai reliabilitas kuesioner dapat dilihat bahwa nilai r alpha untuk tiap-tiap variabel adalah 0,901 (finansial), 0,828 (non finansial), dan 0,924 (kepuasan kerja), dimana semuanya mempunyai nilai lebih dari r tabel (0,444). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang baru adalah reliabel.

6.2 Analisis Univariat

6.2.1. Kepuasan Kerja Karyawan

Dalam penelitian ini, sampel yang diambil adalah seluruh karyawan yang bekerja di RSUD Manuaba, Denpasar. Variabel dependen yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Sedangkan, variabel independen yang diteliti adalah karakteristik individu (umur, jenis kelamin, status perkawinan, profesi, status kepegawaian, jabatan, masa kerja), faktor finansial, dan faktor non finansial. Jumlah karyawan adalah 141 orang, tapi pada saat penelitian 6 orang tidak diikutkan karena: 2 orang cuti melahirkan, 1 orang ijin upacara adat, 1 orang mengikuti tugas pendidikan, 1 orang sakit dan 1 orang cuti karena menikah, sehingga data yang dianalisis adalah 135 orang.

Penilaian terhadap variabel kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan sistem skoring. Responden diberikan 14 pertanyaan terkait kepuasan kerja, kemudian setiap jawaban diberikan skor. Skoring yang digunakan adalah antara 1 sampai dengan 5, dimana skor 1 untuk menyatakan sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk netral/cukup, 4 untuk setuju, dan 5 untuk sangat setuju. Total skor jawaban responden pada 14 pertanyaan tersebut kemudian dijumlahkan dan dirata-rata untuk kemudian menjadi nilai variabel kepuasan karyawan.

**Tabel 6.3. Distribusi Rata-rata Kepuasan Kerja Karyawan
Di RSUD Manuaba Tahun 2012**

Variabel	Mean	SD	Min – Maks	95% CI
Kepuasan kerja	3,2095	0,48005	1,43 – 4,14	3,1278 – 3,2209

Dari hasil analisis didapatkan rata-rata kepuasan kerja karyawan berada pada skor 3,2095 atau berada dalam kategori cukup/netral, dengan standar deviasi 0,48005. Skor terendah adalah 1,43 dan tertinggi 4,14. Dari hasil estimasi interval dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor kepuasan kerja karyawan adalah

diantara skor 3,1278 sampai dengan 3,2209. Rata-rata skor kepuasan kerja karyawan yang masih rendah terdapat pada pernyataan mengenai kondisi ruang kerja yang belum memadai (2.80), gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat, atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan, norma/prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik. Rata-rata skor tertinggi terletak pada pernyataan rasa puas karena diberikan kesempatan bergaul dan bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap. Jika dilakukan pengelompokan terhadap variabel kepuasan kerja, dengan menggunakan *cut of point* nilai mean, maka diperoleh gambaran distribusi seperti tampak pada tabel 6.4.

Tabel 6.4. Distribusi Responden berdasarkan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Variabel	Jumlah (N)	Persentase (%)
Kepuasan Karyawan		
• Tidak Puas	57	42,2
• Puas	78	57,8

Dari hasil analisis diketahui bahwa sebagian besar karyawan merasa puas dengan pekerjaannya (57,8%).

6.2.2. Karakteristik Individu

Gambaran distribusi karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 6.6. Untuk variabel umur, dilakukan pengelompokan dengan menggunakan nilai rata-rata umur sebagai *cut of point*. Rata-rata umur responden adalah 27,40 tahun. Oleh sebab itu, dilakukan responden dikelompokkan menjadi 2, yakni kelompok responden berumur hingga 27 tahun dan di atas 27 tahun.

**Tabel 6.5. Distribusi Rata-rata Umur Responden
Di RSU Manuaba Tahun 2012**

Variabel	Mean	SD	Min – Maks	95% CI
Umur	27,40	6,757	20 – 53	26,17 – 28,63

**Tabel 6.6. Distribusi Responden berdasarkan Karakteristik Individu
Di RSU Manuaba Tahun 2012**

Variabel	Jumlah (N)	Persentase (%)
Umur		
• ≤ 27 tahun	77	57,0
• > 27 tahun	58	43,0
Jenis Kelamin		
• Laki-laki	21	15,6
• Perempuan	114	84,4
Status Perkawinan		
• Belum kawin	66	49,3
• Kawin, duda/janda	68	50,7
<i>Missing</i> : 1		
Profesi		
• Dokter	5	3,7
• Paramedis	64	47,4
• Non-medis	66	48,9
Status Kepegawaian		
• Pegawai Tetap	10	7,4
• Pegawai Kontrak	125	92,6
Jabatan		
• Top Manager	3	2,2
• Middle Manager	16	11,9
• Frontliner Manager	10	7,5
• Tidak Menjabat	105	78,4
<i>Missing</i> : 1		
Masa Kerja		
• < 2 tahun	58	43,6
• 2 – 5 tahun	54	40,6
• > 5 tahun	21	15,8
<i>Missing</i> : 2		

Tabel 6.6. di atas, menunjukkan sebaran responden berdasarkan karakteristik individu. Diketahui bahwa sebagian besar karyawan di RSU Manuaba berada pada kelompok umur 27 tahun atau kurang (57,0%) dan berjenis kelamin perempuan (84,4%). Sedangkan, berdasarkan status perkawinannya, karyawan yang belum menikah dan sudah pernah menikah terdistribusi merata,

yakni berturut-turut 49,3% dan 50,9%. Dalam penelitian ini, hanya 5 orang responden yang berprofesi sebagai dokter, sementara 47,4% berprofesi sebagai paramedis, dan 48,9% lainnya adalah profesi non medis, seperti karyawan administrasi, keuangan, *costumer servis*, dan sebagainya.

Jika dilihat berdasarkan status kepegawaian, maka sebagian besar karyawan di RSUD Manuaba berstatus sebagai karyawan kontrak (92,6%). 78,4% karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini tidak menjabat secara struktural, 11,9% berada di jajaran *middle manager*, yakni sebagai subid/subag, kepala ruangan, kepala instalasi, dan kepala seksi. Berdasarkan masa kerja, distribusi karyawan terbanyak berturut-turut adalah yang bekerja selama kurang dari 2 tahun, 2–5 tahun, dan lebih dari 5 tahun sebanyak 43,6%, 40,6%, dan 15,8%.

6.3. Finansial

**Tabel 6.7. Distribusi Responden berdasarkan Faktor Finansial
Di RSUD Manuaba Tahun 2012**

Variabel	Mean	SD	Min – Maks	95% CI
Finansial	2,8383	0,59918	1,33 – 4,00	2,7363 – 2,9403

Dari hasil analisis didapatkan rata-rata skor faktor finansial adalah 2,8383 yang jika dilakukan pengelompokan berada dalam kategori cukup/netral, dengan standar deviasi 0,59918. Skor terendah adalah 1,33 dan tertinggi 4,00. Dari hasil estimasi interval dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor persepsi karyawan tentang kompensasi finansial adalah diantara skor 2,7363 sampai dengan 2,9403. Rata-rata skor persepsi responden tentang kompensasi finansial terendah terletak pada pernyataan tentang program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan, sedangkan tertinggi pada pernyataan tentang kenaikan gaji yang diterima sesuai dengan prestasi kerjanya.

6.4. Non Finansial

Tabel 6.8. Distribusi Responden berdasarkan Faktor Non Finansial Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Variabel	Mean	SD	Min – Maks	95% CI
Non-finansial	3,4180	0,45599	2,43 – 4,43	3,3404 – 3,4956

Dari hasil analisis didapatkan rata-rata skor faktor non-finansial adalah 3,4180 yang jika dilakukan pengelompokan berada dalam kategori cukup/netral, dengan standar deviasi 0,45599. Skor terendah adalah 2,43 dan tertinggi 4,43. Dari hasil estimasi interval dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor persepsi karyawan tentang kompensasi finansial adalah diantara skor 3,3404 sampai dengan 3,4956. Rata-rata skor tertinggi terletak pada pernyataan tentang saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik, sedangkan skor yang masih rendah terletak pada pernyataan saya merasa bangga jika diberikan kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan saya, saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar, sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupun atasan terhadap prestasi kerja saya sangat bernilai harganya, saya merasa bangga jika diajak ikut serta dalam pengambilan keputusan, promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai, dalam melaksanakan tugas keseharian tersedia peralatan yang mendukung semua kegiatan yang saya kerjakan, kondisi ruangan tempat saya bekerja di rumah sakit seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara sangat memadai.

6.5 Analisis Bivariat

6.5.1 Hubungan Karakteristik Individu dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Tabel 6.9. Distribusi Karyawan berdasarkan Umur dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Umur	Mean	SD	SE	Pvalue	N
• > 27 tahun	3,3017	0,49034	0,06438	0,052	58
• ≤ 27 tahun	3,1401	0,46326	0,05279		77

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara kelompok umur dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji *T Independent*. Uji ini digunakan untuk analisis bivariat antara variabel numerik dan kategorik dengan jumlah kategori sebanyak 2 kategori. Berdasarkan tabel 6.9., rata-rata skor kepuasan kerja karyawan yang berumur lebih dari 27 tahun lebih tinggi dari pada yang berumur kurang atau hingga 27 tahun. Pada kelompok umur lebih dari 27 tahun diperoleh rata-rata skor 3,3017 dengan standar deviasi 0,49034. Sedangkan, pada kelompok umur hingga 27 tahun, rata-rata skor kepuasan kerja adalah 3,1401 dengan standar deviasi 0,46326. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,052$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang bermakna antara kelompok umur dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.10. Distribusi Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Jenis Kelamin	Mean	SD	SE	Pvalue	N
• Laki-laki	3,4558	0,48785	0,10646	0,010	21
• Perempuan	3,1642	0,46669	0,04371		114

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji *T Independent*. Rata-rata skor kepuasan kerja karyawan laki-laki lebih tinggi dari pada perempuan. Rata-rata skor kepuasan kerja karyawan laki-laki adalah 3,4558 dengan standar deviasi 0,48785 dan karyawan perempuan rata-rata kepuasan kerjanya adalah 3,1642 dengan standar deviasi 0,46669. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,010$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara jenis kelamin dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.11. Distribusi Karyawan berdasarkan Status Perkawinan dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Status Perkawinan	Mean	SD	SE	Pvalue	N
• Belum menikah	3,1169	0,44025	0,05419	0,023	66
• Menikah, Duda/Janda	3,3046	0,50336	0,06104		68

Ket. Missing: 1

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara kelompok umur dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji *T Independent*. Pada analisis bivariat antara variabel status perkawinan dan kepuasan kerja, jumlah data yang dapat dianalisis hanya 134. Hal ini dikarenakan adanya 1 orang responden yang tidak menjawab pertanyaan mengenai status perkawinan. Dari hasil analisis diperoleh rata-rata skor kepuasan kerja karyawan lebih tinggi pada karyawan yang sudah pernah menikah. Pada karyawan yang sudah pernah menikah, dapat dilihat bahwa rata-rata skor kepuasan kerja adalah 3,3046 dengan standar deviasi 0,50336. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,023$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara status perkawinan dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.12. Distribusi Karyawan berdasarkan Profesi dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Profesi	Mean	SD	SE	Pvalue	N
• Lain-lain	3,3541	0,45839	0,05440	0,0005	71
• Paramedis	3,0491	0,45495	0,05687		64

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara profesi dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji *T Independent*. Hasil analisis bivariat diperoleh rata-rata skor kepuasan kerja karyawan lebih tinggi pada karyawan yang tidak berprofesi sebagai paramedis (paramedis keperawatan dan non keperawatan seperti: petugas laboratorium, farmasi, radiologi dan rekam medis). Beberapa profesi yang termasuk dalam kategori lain-lain diantaranya dokter (medis), non medis yaitu bagian keuangan, bagian SDM, dan lain-lain. Rata-rata skor kepuasan

karyawan selain paramedis adalah 3,3541 dengan standar deviasi 0,45839. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,0005$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara profesi dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.13. Distribusi Karyawan berdasarkan Status Kepegawaian dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Status Kepegawaian	Mean	SD	SE	Pvalue	N
• Kontrak	3,1863	0,48393	0,04328	0,046	125
• Tetap	3,5000	0,32121	0,10157		10

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara status kepegawaian dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji *T Independent*. Nilai rata-rata skor kepuasan kerja pada karyawan tetap lebih tinggi dari pada karyawan kontrak. Skor kepuasan kerja pada kelompok karyawan tetap rata-rata 3,5 dan standar deviasi 0,32121. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,046$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara status kepegawaian dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.14. Distribusi Karyawan berdasarkan Jabatan dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Jabatan	Mean	SD	95% CI	Pvalue	N
• <i>Top manager</i>	3,2857	0,32733	2,4726 – 4,0988	0,761	3
• <i>Midle manager</i>	3,2232	0,55871	2,9255 – 3,5209		16
• <i>Frontliner manager</i>	3,3500	0,52967	2,9711 – 3,7289		10
• Tidak menjabat	3,1864	0,46875	3,0957 – 3,2771		105

Missing: 1

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara jabatan dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji ANOVA. Uji anova dilakukan untuk menguji 2 variabel numerik dan kategorik, dimana variabel kategorik berjumlah lebih dari 2 kategori. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai rata-rata skor kepuasan kerja tertinggi adalah pada tingkat *frontliner manager*, yaitu 3,3500 dengan standar deviasi 0,52967. Sementara, rata-rata skor terendah adalah pada karyawan yang tidak menjabat, sebesar 3,1864 dengan standar deviasi 0,46875. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,761$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang bermakna antara jabatan dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 6.15. Distribusi Karyawan berdasarkan Masa Kerja dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Masa Kerja	Mean	SD	95% CI	Pvalue	N
• < 2 tahun	3,1466	0,45401	3,0272 – 3,2659	0,035	58
• 2-5 tahun	3,1627	0,47551	3,0329 – 3,2925		54
• > 5 tahun	3,4456	0,49276	3,2213 – 3,6699		21

Missing: 2

Uji statistik yang digunakan untuk melihat hubungan antara masa kerja dengan kepuasan kerja karyawan adalah uji ANOVA. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh bahwa rata-rata skor kepuasan kerja tertinggi adalah pada kelompok karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 5 tahun dan terendah ada pada kelompok karyawan dengan masa kerja kurang dari 2 tahun. Rata-rata skor

kepuasan kerja pada karyawan yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun adalah 3,4456 dengan standar deviasi 0,49276. Sementara, karyawan dengan masa kerja kurang dari 2 tahun diperoleh skor kepuasan 3,1466 dengan standar deviasi 0,45401. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p=0,035$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara masa kerja dan kepuasan kerja karyawan.

6.5.2 Hubungan Faktor Finansial dengan Kepuasan Kerja Karyawan

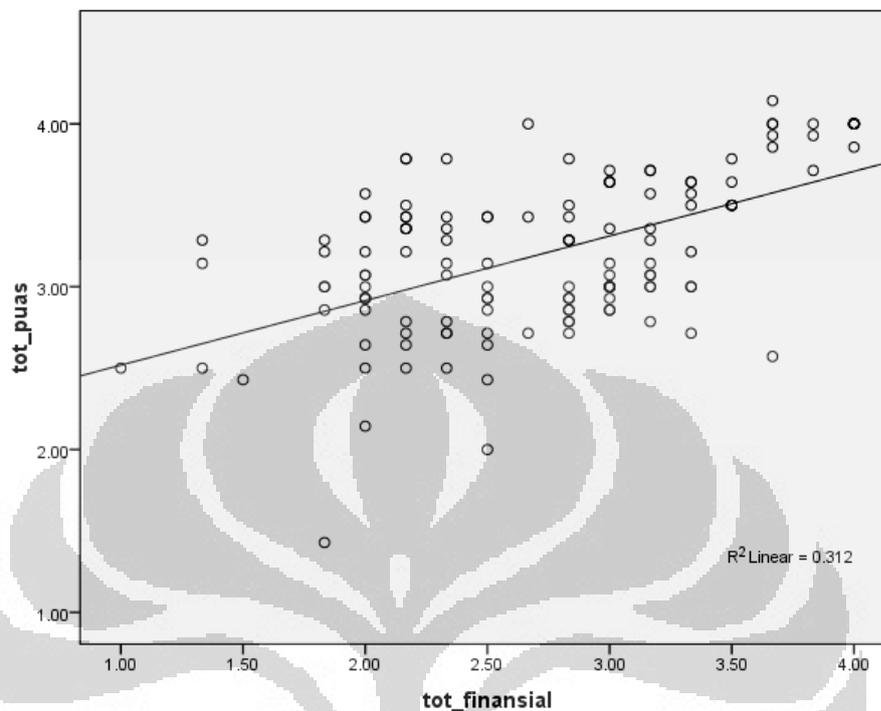
Tabel 6.16. Analisis Korelasi dan Regresi Faktor Finansial dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

Variabel	r	R ²	Persamaan Garis	Pvalue
Finansial	0,558	0,312	Kepuasan kerja= 2,122+0,397(finansial)	0,0005

Analisis bivariat yang digunakan untuk melihat hubungan antara variabel finansial dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan menggunakan uji korelasi dan regresi. Uji korelasi dan regresi ini adalah uji yang digunakan untuk melihat adanya hubungan antara dua variabel numerik. Berdasarkan hasil analisis yang tercantum pada tabel 6.16. di atas menunjukkan hubungan kuat ($r=0,558$) dan berpola positif. Artinya, semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap faktor finansial semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi 0,3612 artinya persamaan garis regresi yang diperoleh dapat menerangkan 31,2% variasi kompensasi finansial untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja karyawan. Hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara finansial dengan kepuasan kerja karyawan ($p=0,0005$).

Pola hubungan antara faktor finansial dan kepuasan kerja karyawan dapat digambarkan dalam bentuk diagram tebar pada gambar 6.1.

Gambar 6.1. Hubungan Faktor Finansial dan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012



6.5.3 Hubungan Faktor Non Finansial dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Tabel 6.17. Analisis Korelasi dan Regresi Faktor Non Finansial dan Kepuasan Kerja Di RSUD Manuaba Tahun 2012

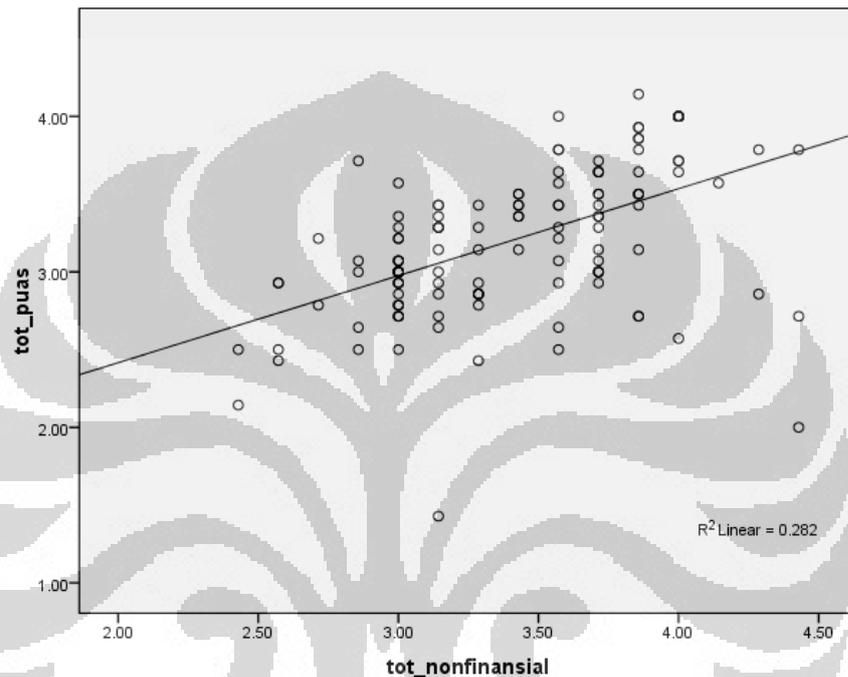
Variabel	r	R ²	Persamaan Garis	Pvalue
Non-finansial	0,531	0,282	Kepuasan kerja=1,298+0,559 (non-finansial)	0,0005

Analisis bivariat yang digunakan untuk melihat hubungan antara variabel non-finansial dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan menggunakan uji korelasi dan regresi. Berdasarkan hasil analisis yang tercantum pada tabel 6.17. di atas menunjukkan hubungan kuat ($r=0,531$) dan berpola positif. Artinya, semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap faktor non-finansial semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi 0,282 artinya, persamaan garis regresi yang diperoleh dapat menerangkan 28,2% variasi faktor non-finansial untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja karyawan. Hasil uji statistik

didapatkan ada hubungan yang signifikan antara faktor non finansial dengan kepuasan kerja karyawan ($p=0,0005$).

Pola hubungan antara faktor non-finansial dan kepuasan kerja karyawan dapat digambarkan dalam bentuk diagram tebar pada gambar 6.2.

Gambar 6.2. Hubungan Faktor Non-finansial dan Kepuasan Kerja Karyawan Di RSUD Manuaba Tahun 2012



6.6. Analisis Multivariat

6.6.1 Seleksi Bivariat

Proses awal dalam analisis multivariat adalah melakukan seleksi bivariat pada masing-masing variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen yang dapat lolos dalam seleksi bivariat disebut dalam model multivariat adalah variabel yang pada analisis bivariat memiliki nilai $p < 0,25$. Akan tetapi, ketentuan tersebut tidak harus dipenuhi apabila variabel independen yang dimaksud secara substansi sangat penting berhubungan dengan variabel dependen.

Berdasarkan analisis bivariat yang telah dilakukan sebelumnya, diperoleh nilai p pada masing-masing variabel yang terjabarkan pada tabel 6.18. berikut ini:

Tabel 6.18. Seleksi Bivariat

Variabel Dependen	P value	Model Multivariat ($p < 0,25$)
Umur	0,052	Masuk model multivariat
Jenis kelamin	0,010	Masuk model multivariat
Status perkawinan	0,023	Masuk model multivariat
Profesi	0,0005	Masuk model multivariat
Status kepegawaian	0,046	Masuk model multivariat
Jabatan	0,761	Tidak masuk model multivariat
Masa kerja	0,035	Masuk model multivariat
Finansial	0,0005	Masuk model multivariat
Non-finansial	0,0005	Masuk model multivariat

Dari 9 (sembilan) variabel independen, 8 (delapan) diantaranya dapat lolos masuk ke dalam model multivariat, yaitu umur, jenis kelamin, status perkawinan, profesi, status pekerjaan, masa kerja, finansial, dan non-finansial.

6.6.2 Pemodelan Multivariat

Setelah melalui seleksi bivariat, proses selanjutnya adalah pemodelan multivariat dengan metode *enter*. Metode ini dilakukan dengan menganalisis variabel independen yang lolos dari seleksi bivariat secara serentak. Semua variabel dimasukkan ke dalam model multivariat, tetapi kemudian satu persatu variabel dengan nilai $p \geq 0,05$ dikeluarkan dari model dengan mendahulukan variabel yang memiliki nilai p terbesar. Proses ini dilakukan sampai semua variabel yang mempunyai nilai $p > 0,05$ dicoba dikeluarkan dalam model dan diperoleh model terakhir.

Hasil analisis multivariat yang dilakukan terhadap 8 variabel independen yang masuk dalam model multivariat tampak pada tabel 6.19.

Tabel 6.19. Hasil Analisis Model Multivariat (I)

Variabel	B	SD	Beta	P value	R ²
<i>Constant</i>	1,167			0,014	
Umur	0,028	0,495	0,029	0,726	0,456
Jenis kelamin	-0,061	0,352	-0,045	0,532	
Status perkawinan	-0,019	0,502	-0,020	0,821	
Profesi	-0,141	0,50167	-0,148	0,054	
Status kepegawaian	-0,030	0,266	-0,017	0,826	
Masa kerja	0,123	0,721	0,186	0,049	
Finansial	0,211	0,66655	0,294	0,0005	
Non-finansial	0,417	0,45238	0,394	0,0005	

Setelah dilakukan uji terhadap 8 variabel yang masuk dalam model multivariat, diperoleh bahwa ada 5 variabel yang mempunyai nilai $p \geq 0,05$ sehingga harus dikeluarkan secara bertahap dari model. Variabel pertama yang dikeluarkan adalah variabel dengan nilai p paling besar, yaitu status kepegawaian. Hasil uji statistik terhadap 7 variabel lain, setelah variabel status kepegawaian dikeluarkan dari model tampak pada tabel 6.20..

Tabel 6.20. Hasil Analisis Model Multivariat (II)

Variabel	B	SD	Beta	P value	R ²
<i>Constant</i>	1,088			0,0005	
Umur	0,026	0,495	0,027	0,745	0,456
Jenis kelamin	-0,060	0,352	-0,044	0,535	
Status perkawinan	-0,018	0,502	-0,019	0,826	
Profesi	-0,139	0,50167	-0,146	0,055	
Masa kerja	0,127	0,721	0,192	0,034	
Finansial	0,211	0,66655	0,294	0,0005	
Non-finansial	0,420	0,45238	0,397	0,0005	

Dari tabel 6.20. dapat dilihat bahwa masih ada variabel yang mempunyai nilai $p > 0,005$ sehingga perlu dilakukan pengeluaran variabel dengan nilai p tertinggi dari model multivariat. Variabel berikutnya yang harus dikeluarkan dari model adalah status perkawinan (tabel 6.21.).

Tabel 6.21. Hasil Analisis Model Multivariat (III)

Variabel	B	SD	Beta	P value	R ²
<i>Constant</i>	1,103			0,0005	
Umur	0,047	0,496	0,049	0,540	0,450
Jenis kelamin	-0,070	0,351	-0,052	0,467	
Profesi	-0,126	0,50154	-0,133	0,070	
Masa kerja	0,129	0,721	0,195	0,016	
Finansial	0,227	0,66704	0,318	0,0005	
Non-finansial	0,396	0,45708	0,379	0,0005	

Dari tabel 6.21. dapat dilihat bahwa masih ditemukan adanya variabel yang mempunyai nilai p lebih besar dsri 0,05. Oleh karena itu, kembali dilakukan pengeluaran variabel dengan nilai p tertinggi dari model multivariat. Variabel yang dikeluarkan dari model adalah variabel umur.

Tabel 6.22. Hasil Analisis Model Multivariat (IV)

Variabel	B	SD	Beta	P value	R ²
<i>Constant</i>	1,165			0,0005	
Jenis kelamin	-0,063	0,351	-0,047	0,508	0,449
Profesi	-0,123	0,50154	-0,129	0,077	
Masa kerja	0,112	0,721	0,170	0,015	
Finansial	0,227	0,66704	0,317	0,0005	
Non-finansial	0,391	0,45708	0,375	0,0005	

Dari tabel 6.22. dapat dilihat bahwa masih ada variabel yang mempunyai nilai $p > 0,005$ sehingga perlu dilakukan pengeluaran variabel dengan nilai p tertinggi dari model multivariat. Variabel berikutnya yang harus dikeluarkan dari model adalah jenis kelamin (tabel 6.23.).

Tabel 6.23. Hasil Analisis Model Multivariat Terakhir

Variabel	B	SD	Beta	P value	R ²
<i>Constant</i>	1,103			0,0005	
Profesi	-0,136	0,50154	-0,143	0,040	
Masa kerja	0,117	0,721	0,177	0,010	0,447
Finansial	0,228	0,66704	0,319	0,0005	
Non-finansial	0,392	0,45708	0,376	0,0005	

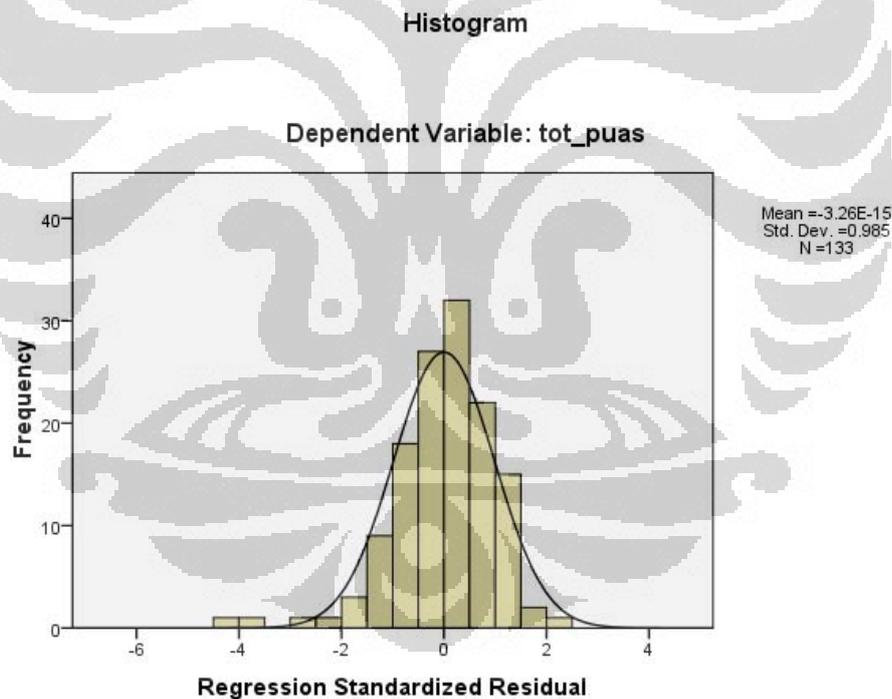
Hasil analisis multivariat model terakhir merepresentasikan bahwa variabel independen yang masuk ke dalam model regresi adalah profesi, masa kerja, finansial dan non finansial dalam kepuasan kerja karyawan di RSU Manuaba tahun 2012.

Berdasarkan koefisien nilai B, dapat dilihat bahwa variabel profesi bernilai negatif, sementara variabel lainnya bernilai positif. Nilai negatif menunjukkan arah yang negatif juga. Dalam hal variabel profesi, diberikan kode 1 untuk paramedis dan kode 0 untuk non paramedis, sehingga dapat diartikan bahwa pada kelompok paramedis ditemukan kepuasan kerja yang lebih rendah dari pada non paramedis. Sedangkan, tanda positif pada variabel masa kerja, finansial, dan non finansial dapat diartikan bahwa semakin lama masa kerja atau semakin tinggi skor finansial atau semakin tinggi skor non finansial, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

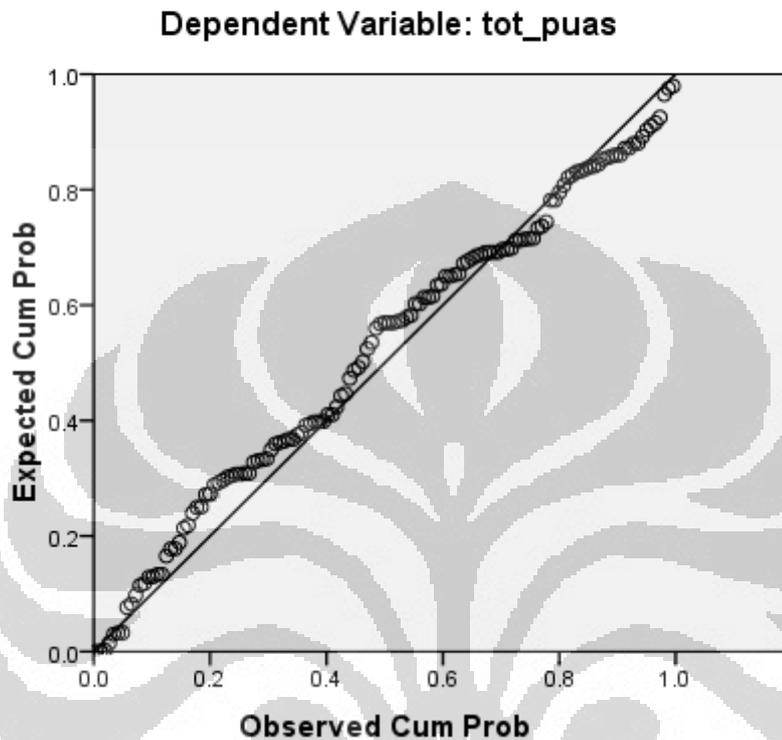
Koefisien determinasi (R^2) adalah 0,454 menunjukkan persamaan garis regresi yang diperoleh dapat menerangkan 45,4% variasi kepuasan kerja karyawan. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah variabel yang memiliki nilai *beta* (Beta) paling besar, yaitu faktor non finansial.

Setelah diperoleh model terakhir multivariat, dilakukan uji normalitas dan *multicollinearity*. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa data terdistribusi normal dan tidak adanya korelasi antar variabel independen. Uji *multicollinearity* dilakukan dengan memperhatikan nilai VIF. Bila nilai VIF tidak lebih dari 10, artinya tidak ada *multicollinearity* antara sesama variabel independen.

Gambar 6.3. Grafik Asumsi Normalitas



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar di atas menggambarkan kurva yang berbentuk lonceng dan grafik normal P-P plot yang menyebar dan mengikuti disekitar garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa bentuk distribusinya normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 6.24. Hasil Uji *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF)

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Profesi	0,908	1,101
Masa kerja	0,954	1,049
Finansial	0,742	1,348
Non-finansial	0,788	1,269

Dari hasil uji asumsi diperoleh nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, sehingga tidak terjadi *multicollinearity* antara sesama variabel independen.

BAB 7

PEMBAHASAN

7.1 Keterbatasan Penelitian

Penelitian memiliki keterbatasan antara lain:

1. Rancangan penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan desain *cross sectional* yaitu penelitian untuk melihat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dalam waktu tertentu dan diukur dalam waktu yang bersamaan, sehingga penelitian ini hanya dapat memberikan gambaran suatu masalah pada saat tertentu dan tempat tertentu dan tidak dapat menggeneralisir untuk penelitian pada tempat yang lain.

2. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner. Instrumen yang ada walaupun sudah dilakukan uji validitas dan reabilitas namun karena adanya keterbatasan peneliti dalam menyusun pertanyaan memungkinkan masih ada pertanyaan yang kurang dapat mengungkapkan indikator penelitian. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner bersifat subjektif, sehingga kebenaran data sangat bergantung pada kejujuran responden pada saat penelitian.

7.2 Karakteristik Individu

Hasil penelitian ini menunjukkan sebaran responden berdasarkan karakteristik individu. Diketahui bahwa sebagian besar karyawan di RSU Manuaba berada pada kelompok umur 27 tahun atau kurang (57,0%) dan berjenis kelamin perempuan (84,4%). Berdasarkan teori Umur berkaitan dengan tingkat kedewasaan dan maturasi, dalam arti meningkatnya umur akan meningkat pula kedewasaan secara teknis dan psikologis, serta semakin mampu melaksanakan tugasnya (Siagian, 1999). Oshagbemi (2003) juga mendapatkan hasil yang sama bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara umur dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan yang masih berusia muda biasanya lebih merasa

tidak puas dibandingkan dengan yang berusia lebih tua karena mereka lebih mementingkan kepentingan diri sendiri daripada pekerjaan yang mereka kerjakan. Disatu sisi karyawan yang berusia lebih tua karena pengalaman bekerjanya yang sudah lama sehingga tidak lagi memikirkan diri sendiri.

Jumlah karyawan laki-laki dan perempuan pada penelitian ini menunjukkan belum adanya jumlah yang proporsional sehingga masih didominasi oleh perempuan. Robbin (1996) tidak ada perbedaan antara pria dan wanita serta tidak ada perbedaan yang bermakna dalam produktivitas antara pria dan wanita. Tang dan Talpade (1999) dalam penelitiannya mendapatkan bahwa terdapat perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa laki-laki cenderung mengalami kepuasan kerja dibandingkan perempuan dalam hal penerimaan upah, sedangkan perempuan cenderung mengalami kepuasan kerja dengan teman kerja dibandingkan laki-laki. Perlu kiranya pihak manajemen terutama bagian SDM melakukan evaluasi terutama saat rekrutmen karyawan baru sebaiknya lebih proporsional dalam menempatkan karyawan laki-laki dan perempuan sehingga terdapat jumlah yang seimbang dan tentunya disesuaikan dengan kepentingan dan kebutuhan yang ingin dicapai oleh pihak rumah sakit.

Berdasarkan status perkawinannya, penelitian ini menunjukkan karyawan yang belum menikah dan sudah pernah menikah terdistribusi merata, yakni berturut-turut 49,3% dan 50,9%. Pada penelitian yang dilakukan oleh Nezaam, 2005, dari 203 karyawan 121 (59,6%) sudah menikah, 69 (32,5%) belum menikah, 13 (6,4%) sudah bercerai dan 3 orang (1,5%) yang tidak mengisi status perkawinannya. Status perkawinan mempunyai hubungan dengan kinerja pegawai. Pegawai yang sudah menikah lebih loyal dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Status perkawinan memberikan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan pengaruh terhadap ketidakinginan berpindah pekerjaan (Siagian, 1999).

Dalam penelitian ini, hanya 5 orang responden yang berprofesi sebagai dokter, sementara 47,4% berprofesi sebagai paramedis, dan 48,9% lainnya adalah profesi non medis, seperti karyawan administrasi, keuangan, *costumer servis*, dan sebagainya. Profesi seseorang menentukan kepuasan kerja seseorang, seorang

karyawan dengan profesi tenaga medis memiliki kepuasan kerja yang baik dibandingkan dengan seorang non medis. Tanggung jawab dan tugas yang dimiliki oleh profesi tertentu jika dilakukan dengan baik dan maksimal akan menimbulkan kepuasan kerja (Robbins, 2006).

Jika dilihat berdasarkan status kepegawaian, maka sebagian besar karyawan di RSUD Manuaba berstatus sebagai karyawan kontrak (92,6%). Penelitian yang dilakukan oleh Nezaam 2005, 203 karyawan yang diteliti didapatkan sebagian besar karyawan yaitu 87,2% sebagai karyawan tetap, 10,8% sebagai karyawan kontrak dan sisanya sebesar 2% tidak mengisi status kepegawaiannya. Kondisi yang ada di RSUD Manuaba dengan mayoritas karyawan kontrak karena disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan perusahaannya. Robbin, 2003, bahwa masa kerja mempengaruhi kepuasan kerja bahwa status pegawai tetap lebih merasakan kepuasan kerja dibandingkan dengan pegawai dengan status masih kontrak. Sehingga kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba juga sangat dipengaruhi oleh status kepegawaian yang masih mayoritas sebagai karyawan kontrak. Ini sangat berkaitan dengan hak dan kompensasi yang diterima terutama berkaitan dengan kompensasi baik finansial maupun non finansial.

Karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini tidak menjabat secara struktural, 11,9% berada di jajaran *midle manager*, yakni sebagai subid/subag, kepala ruangan, kepala instalasi, dan kepala seksi. Jabatan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kompetensi jabatan adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh jabatan tertentu, sehingga jabatan tersebut nantinya dapat diduduki oleh seseorang yang memenuhi persyaratan jabatan (Sudarmanto, 2009).

Berdasarkan masa kerja, distribusi karyawan terbanyak berturut-turut adalah yang bekerja selama kurang dari 2 tahun, 2–5 tahun, dan lebih dari 5 tahun sebanyak 43,6%, 40,6%, dan 15,8%. Penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Nezaam 2005, mendapatkan dari 203 karyawan yang memiliki masa kerja < 2 tahun (10,8%), 3-10 tahun (20,2%), 11-20 tahun (51,7%), 21- 30 tahun (14,8%) dan hanya 1% yang tidak mengisi masa kerjanya. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin banyak pengalamannya. Berdasarkan pengalamannya,

seseorang akan mendapat pelajaran bagaimana ia dapat belajar secara aman. ILO (1951) menyatakan bahwa kecelakaan kerja dapat disebabkan oleh pekerja yang baru masuk dan masih kurang berpengalaman (Gibson, 1997). Pengalaman kerja mempengaruhi pegawai dalam menjalankan fungsinya sehari-hari, semakin lama seseorang bekerja maka akan semakin terampil dan berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaannya (Siagian, 1999).

7.3 Pengaruh Karakteristik Individu Responden terhadap Kepuasan Kerja

7.3.1 Hubungan Antara Umur dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa distribusi umur responden sebagian besar adalah ≤ 27 tahun. Hasil analisis bivariat didapatkan bahwa tidak ada hubungan antara umur dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012. Artinya karyawan yang masih muda bisa saja memiliki kepuasan kerja lebih besar dibanding dengan karyawan yang lebih tua, begitu pula sebaliknya.

Dessler (1998) mengatakan usia produktif adalah usia 25-30 tahun dimana pada tahap ini merupakan penentu seseorang untuk memilih bidang pekerjaan yang sesuai bagi karir individu tersebut. Usia 31-40 tahun merupakan tahap pemantapan pilihan karir untuk mencapai tujuan sedangkan puncak karir terjadi pada usia 40 tahun.

Penelitian ini berbeda dengan pendapat Mangkunegara (2001) yang menyatakan bahwa karyawan yang lebih tua memiliki pengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya sedangkan karyawan lebih muda cenderung lebih mudah untuk kurang puas dengan pekerjaannya karena apa yang mereka harapkan lebih tinggi sehingga antara harapan dengan kenyataan kerja terjadi kesenjangan atau ketidakseimbangan yang menyebabkan karyawan menjadi tidak puas. Hasibuan (2005) menyatakan pendapat yang sama, bahwa ada kecenderungan semakin bertambahnya usia karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Pendapat ini diperkuat oleh Robbins (2006),

bahwa semakin tua usia karyawan akan cenderung terpuaskan dengan pekerjaan.

Kepuasan terhadap pekerjaan akan dirasakan dengan bertambahnya usia seseorang. Hal tersebut diungkapkan oleh Robbins (2006), Robbins dan Judge (2008), yang menyatakan bahwa kepuasan cenderung meningkat diantara profesional seiring dengan bertambahnya usia. Namun para penulis melaporkan bahwa meskipun kebanyakan studi menunjukkan hubungan positif antara umur dengan kepuasan kerja, setidaknya hingga usia 60 tahun, penelitian lain mencerminkan adanya penurunan kepuasan karyawan sebagai langkah menuju usia pertengahan. Kepuasan meningkat lagi dari sekitar usia 40 tahun dan seterusnya.

Hasil yang didapatkan oleh Reese, Johnson, dan Campbell (1991) dalam penelitian yang dilakukan di antara 229 guru sekolah pendidikan menengah fisik, bahwa pendidik antara kelompok usia 46-60 tahun menunjukkan tingkat kepuasan kerja terendah. Davis dan Newstrom (1995) berpendapat bahwa semakin bertambahnya umur maka akan semakin meningkat kepuasan kerja dan semakin berprestasi. Pegawai yang memiliki produktifitas tinggi antara umur 20 sampai 45 tahun.

Pada hasil penelitian ini jumlah karyawan yang berusia dibawah 27 tahun lebih banyak (57%) dibandingkan dengan yang berusia lebih dari 27 tahun (43%). Karyawan yang berusia muda dari data yang didapat pada bagian SDM merupakan sebagian besar statusnya sebagai karyawan kontrak dan tidak menjabat (sebagai pelaksana/fungsional). Disamping itu mereka sebagian besar bekerja masih relatif baru dibawah 2 tahun.

Menurut peneliti kepuasan kerja yang ada di rumah sakit kemungkinan terkait dengan umur tidak dapat dilepaskan satu sama lain dengan beberapa hal yang disebutkan di atas. Karyawan yang berumur lebih muda dengan masa kerja yang masih relatif pendek mempunyai harapan-harapan yang lebih tinggi, sehingga ketika bekerja sebagai karyawan kontrak dan mendapatkan adanya perbedaan hak yang didapatkan menyebabkan apa yang mereka harapkan tidak sesuai dengan

kenyataan, sehingga menyebabkan kepuasan kerja mereka menurun atau lebih rendah dibandingkan dengan yang yang berusia diatas 27 tahun.

7.3.2 Hubungan Antara Jenis Kelamin dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil uji statistik didapatkan bahwa ada hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012. Artinya antara laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam kepuasan kerja. Laki-laki memiliki tingkat kepuasan yang lebih baik dibandingkan dengan perempuan. Penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian Glenn, Taylor dan Wlaver (1977, dalam As'ad 2003) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Tang dan Talpade (1999) menemukan perbedaan yang signifikan antara pria dan wanita dalam hal dimensi pekerjaan berdampak terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian mereka menemukan bahwa pria cenderung memiliki kepuasan yang lebih tinggi dengan remunerasi terkait dengan perempuan, sementara perempuan cenderung memiliki kepuasan yang lebih tinggi dengan rekan kerja dibandingkan laki-laki.

Penelitian yang dilakukan oleh Nezaam (2005) yang meneliti terhadap 203 karyawan tentang hubungan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang bermakna jenis kelamin dan kepuasan kerja. Oshagbemi (2000) menyatakan bahwa perempuan mungkin mengalami kepuasan kerja kurang karena perbedaan dalam faktor-faktor seperti gaji, promosi dan prospek tingkat pekerjaan. Hulin dan Smith (1964) dikutip dalam Chiu (1998) menemukan dalam sebuah penelitian bahwa perempuan mengalami tingkat kepuasan yang lebih rendah sebagai akibat dari variabel yang berhubungan dengan gender, misalnya, pangkat dan kesempatan promosi.

Hasil ini berbeda dengan yang didapat dalam penelitian Hasniati (2002) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang bermakna antara

jenis kelamin dengan kepuasan kerja. Tidak ada bukti telah ditemukan bahwa jenis kelamin yang memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kerja (Robbins, Odendaal, dan Roodt, 2003). Perbedaan jenis kelamin dapat memiliki efek pada hubungan antara dimensi dan kepuasan kerja, tetapi itu tidak memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan jumlah karyawan laki laki lebih sedikit (15,5%) dibandingkan perempuan (84,4%), dari data bagian SDM didapatkan bahwa yang karyawan laki-laki bekerja sebagai satpam, *Cleaning service*, teknisi, sopir, dan hanya 3 orang yang berprofesi sebagai paramedis keperawatan. Sedangkan karyawan perempuan sebagian besar merupakan karyawan paramedis keperawatan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan laki-laki tersebut mempunyai kepuasan kerja yang lebih tinggi karena apa yang mereka kerjakan sesuai dengan harapan dan kemampuan yang mereka miliki dan sudah sesuai dengan kompensasi yang mereka dapatkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja, tapi menurut peneliti jenis kelamin bukan sebagai dampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan karena berkaitan juga dengan faktor lain (seperti yang telah dijelaskan peneliti diatas).

7.3.3 Hubungan Antara Status Perkawinan dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara status perkawinan dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012. Seseorang yang sudah menikah akan memiliki beban keluarga yang lebih besar dibandingkan dengan yang belum menikah sehingga seseorang yang sudah menikah lebih puas dengan kerjanya dan lebih bertanggung jawab dibandingkan dengan yang belum menikah (Robbins, 2006). Karyawan dengan yang sudah menikah mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang rendah dibandingkan dengan yang belum menikah dan yang sudah bercerai, dan justru yang status perkawinan sudah bercerai mempunyai rata-rata tingkat kepuasan

kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya (Nezaam, 2005).

Cimete, Gencalp dan Keskin (2003) yang melakukan penelitian terhadap 501 perawat yang merupakan karyawan di dua rumah sakit di Istanbul, mendapatkan hasil bahwa skor rata-rata kepuasan kerja pada yang sudah bercerai/janda/duda lebih tinggi dibandingkan dengan yang belum menikah dan yang sudah menikah. Perbedaan skor rata-rata kepuasan kerja tersebut bermakna secara signifikan. Hasil yang sama juga didapatkan oleh Jamal dan Baba (1992) bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara status perkawinan dengan kepuasan kerja.

Rasa tanggung jawab terhadap menyelesaikan tugas-tugas yang dilakukan secara baik akan menimbulkan kepuasan kerja. Selain tanggung jawab, seseorang yang sudah menikah mempunyai kematangan emosional dalam mengontrol emosinya sehingga akan mempengaruhi dalam melakukan suatu pekerjaan. Komitmen dan tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaan akan berdampak pada kepuasan kerja (Robbins, 2006).

Penelitian yang dilakukan Gatot (2004) pada sejumlah perawat di RSUD Gunung Jati Cirebon menunjukkan hasil yang sama dimana status perkawinan memiliki hubungan bermakna dengan kepuasan kerja. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Juliati (2002), yang mendapatkan hasil status perkawinan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang menikah dan yang sudah menikah (termasuk duda/janda) hampir sama yaitu masing-masing (49,3%) dan (50,7%). Status perkawinan yang sudah menikah baik janda/duda dijadikan satu pada penelitian ini karena berdasarkan data dari bagian SDM didapatkan bahwa tidak ada karyawan yang berstatus janda maupun duda. Menurut peneliti karyawan yang sudah menikah lebih bertanggung jawab karena beban mereka lebih besar untuk keluarga dan anak-anak sehingga mereka lebih fokus dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan puas terhadap apa yang menjadi pekerjaan mereka, serta tidak mau repot untuk adaptasi dan pindah bekerja

di tempat yang lain yang belum tentu sama dengan yang sekarang mereka dapatkan. Sedangkan karyawan yang belum menikah dan sebagian besar dari mereka dari data SDM berusia 27 tahun dan dibawah 27 tahun dan cenderung memiliki harapan jauh lebih tinggi daripada apa yang mereka dapatkan sehingga sering mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Menurut peneliti pada usia yang relatif muda dan belum menikah cenderung untuk mencari identitas diri dan mereka sering mempunyai keinginan untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) karena mendapatkan jaminan hari tua dan pensiun. Hal ini menyebabkan mereka cenderung untuk tidak puas dalam pekerjaannya di rumah sakit swasta. Hal ini jika dikaitkan dengan salah satu teori hierarki Maslow (Ilyas, 2003) tentang faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja ekstra keras adalah motivasi. Salah satu kebutuhan dari Maslow adalah aktualisasi diri, yaitu kebutuhan individu untuk terus berkembang dan mencapai potensi penuh individu. Kebutuhan ini berfokus pada pengembangan individu seperti; otonomi, kreativitas, mengambil risiko, dan memenuhi kebutuhan sendiri (*self-fulfilment*). Ini merupakan kebutuhan tertinggi dari Maslow. Kebutuhan ini dapat berupa keinginan mengembangkan karier, kesempatan untuk menampilkan produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi, serta kesempatan untuk mengembangkan dan mewujudkan kreativitas. Menurut peneliti karena kebutuhan seperti itulah seseorang karyawan yang berusia muda karena mempunyai keinginan yang tinggi untuk menunjukkan aktualisasi dirinya sehingga ketika dalam pekerjaannya tidak mendapatkan kondisi seperti itu maka cenderung menurunkan kepuasan kerjanya.

7.3.4 Hubungan Antara Profesi dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Uji statistik yang didapatkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara profesi dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya profesi seseorang menentukan kepuasan kerja seseorang, seorang karyawan dengan profesi tenaga medis memiliki kepuasan kerja yang baik dibandingkan dengan seorang non medis.

Profesi yang dilihat dalam penelitian ini dibedakan menjadi dokter dan paramedis (keperawatan dan non perawatan), dan non medis. Dokter dan para medis memiliki persentasi ketidakpuasan kerja yang sebanding dengan kepuasan kerja para karyawan non medis. Kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki oleh pekerja tentang pekerjaan mereka dimana merupakan hasil persepsi dari pekerjaan (Gibson, 1996). Tanggung jawab dan tugas yang dimiliki oleh profesi tertentu jika dilakukan dengan baik dan maksimal akan menimbulkan kepuasan kerja (Robbins, 2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Nezaam (2005) yang meneliti terhadap 203 karyawan tentang hubungan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara jabatan (level pekerjaan/profesi) dengan kepuasan kerja ($r=0.67$, $p<0.01$).

Data pada penelitian membedakan profesi sesuai dengan data yang didapatkan pada bagian SDM, dimana paramedis dibagi menjadi paramedis perawatan dan non perawatan (petugas farmasi, radiologi, laboratorium, radiologi dan petugas rekam medis). Sedangkan lain-lain antara lain dokter, bagian keuangan, administrasi, customer service, satpam, cleaning servis, teknisi, dan lain-lain. Rata-rata kepuasan kerja karyawan yang berprofesi sebagai paramedis perawatan lebih rendah dibandingkan dengan non medis, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di bagian SDM dan keuangan didapatkan data ternyata tidak terdapat perbedaan yang signifikan insentif yang diterima antara karyawan yang berprofesi paramedis sebagai unit penghasil dibandingkan dengan bagian non medis seperti bagian keuangan, dan lain-lain yang merupakan unit biaya. Sehingga hal inilah yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja diantara profesi tersebut. Sebagai contoh: data dari bagian keuangan didapatkan seorang paramedis dengan 3 shift dan 24 kali jaga mendapatkan total *take home pay* sebesar 1,7 juta dan juga sama dengan seorang bagian administrasi yang bekerja 24 kali jaga dengan 2 shift jaga. Hal inilah yang perlu disikapi dan menjadi sebagai bahan yang dipertimbangkan bagi pihak manajemen rumah sakit untuk memperbaiki

sistem renumerasi rumah sakit sehingga didapatkan perbedaan yang bermakna antara unit produksi dengan unit lainnya. Harapannya dengan perbaikan tersebut maka kepuasan kerja karyawan yang berprofesi sebagai paramedis keperawatan maupun non keperawatan mengalami peningkatan.

7.3.5 Hubungan Antara Status Kepegawaian dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa ada hubungan antara status kepegawaian dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba. Karyawan dengan status kepegawaian tetap memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai kontrak.

Robbins (2006) menyatakan bahwa situasi kerja mempengaruhi perilaku individu terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang masih berstatus kontrak memiliki tanggung jawab yang lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang berstatus tetap. Penelitian yang dilakukan oleh Feather dan Rauter (2004) berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja yang ada antara karyawan kontrak dan karyawan tetap di lingkungan mengajar di Australia, tidak dapat membangun hubungan antara status pekerjaan dan kepuasan kerja. Nezaam (2005) pada penelitiannya mendapatkan hasil bahwa terdapat perbedaan rata-rata tingkat kepuasan kerja diantara status pegawai kontrak dengan pegawai tetap. Didapatkan bahwa pegawai tetap mempunyai rata-rata tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai kontrak.

Dalam penelitian ini sebagian besar karyawan di RSUD Manuaba merupakan karyawan kontrak dan jumlah karyawan tetap lebih sedikit. Hal ini berkaitan dengan kebijakan bagian Sumber Daya Manusia RSUD Manuaba mengenai pengangkatan kriteria karyawan kontrak maupun kriteria karyawan tetap. Sesuai dengan undang-undang no. 13 tahun 2003 tentang tenaga kerja pada pasal 59 ayat 4 yang menyatakan bahwa perjanjian kerja waktu tertentu yang didasarkan atas jangka waktu tertentu dapat diadakan untuk paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun.

Berdasarkan undang-undang tersebut maka bagian SDM mengambil suatu langkah kebijakan dengan karyawan kontrak setelah dikontrak dua tahun kemudian diperpanjang lagi sekali dalam waktu satu tahun, setelah masa kontraknya habis maka dilakukan evaluasi terhadap karyawan tersebut apakah akan diberhentikan karena masa kontrak sudah habis dan dicari lagi karyawan baru. Kebijakan lain adalah jika karyawan tersebut dinilai berpotensi dan diperlukan oleh rumah sakit maka karyawan tersebut setelah habis masa kontrak diberhentikan sementara kemudian direkrut kembali sebagai pegawai baru sesuai dengan masa kontrak sebagai pegawai baru. Hal tersebut diambil sebagai kebijakan rumah sakit, karena pihak rumah sakit belum mempunyai anggaran yang besar untuk dana yang disiapkan untuk karyawan tetap seperti jika karyawan tersebut mengundurkan diri, dana pensiun, dan dana lainnya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh undang-undang tenaga kerja. Sehingga hal inilah yang menyebabkan rata-rata kepuasan karyawan kontrak lebih rendah daripada karyawan tetap, hal ini bukan karena semata-mata masalah finansial tapi lebih kejelasan masa depan saat dihari tua dengan pertimbangan dana pensiun, kesempatan mengembangkan karier dan sebagainya. Tentunya hal ini merupakan tantangan yang wajib disikapi oleh pihak rumah sakit kedepannya untuk memikirkan upaya yang lebih baik demi meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan bisa memacu motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat memajukan rumah sakit terutama karyawan kontrak. Berdasarkan data dari bagian SDM didapatkan bahwa pegawai tetap mempunyai hak yang lebih daripada pegawai kontrak, salah satunya adalah pegawai tetap mendapatkan dana pensiun (DPLK) yang dibayarkan oleh rumah sakit yang tidak diperoleh oleh pegawai kontrak. Selain itu terdapat juga keringanan-keringanan lain yang diperoleh oleh pegawai tetap seperti dalam hal tunjangan seperti pakaian seragam yang dibayar dengan presentase lebih kecil dibandingkan karyawan kontrak, tapi tunjangan lain mendapatkan hak yang sama seperti jansostek diikuti oleh semua karyawan. Karyawan tetap sesuai dengan

ketetapan dari pihak rumah sakit diprioritaskan pada karyawan yang berprofesi sebagai paramedis keperawatan.

7.3.6 Hubungan Antara Jabatan dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil uji bivariat menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara jabatan dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba. Tinggi kedudukan seseorang pada umumnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Namun dalam penelitian ini tidak terbukti karyawan yang memiliki jabatan lebih tinggi bisa saja memiliki kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki jabatan lebih rendah, dan bisa pula sebaliknya.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Resky (2010) yang mendapatkan hasil bahwa ada hubungan antara jabatan dengan kepuasan kerja. Kompetensi jabatan adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh jabatan tertentu, sehingga jabatan tersebut nantinya dapat diduduki oleh seseorang yang memenuhi persyaratan jabatan (Sudarmanto, 2009).

Marek (2008) melakukan penelitian tentang hubungan karakteristik individu dengan kepuasan kerja mendapatkan hasil bahwa tidak ada perbedaan bermakna antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja, terdapat korelasi negatif antara umur dengan kepuasan kerja. Pada level jabatan terdapat tingkat kepuasan yang jauh lebih tinggi pada level manager dibandingkan pada level non supervisor.

Data dari hasil penelitian ini mendapatkan hasil bahwa yang menduduki jabatan sebagai *frontliner manager* (kaur, kepala jaga, kasubsie, koordinator, dan lain-lain) memiliki rata-rata kepuasan kerja yang lebih tinggi kemudian diikuti oleh *top manager*, *midle manager* kemudian pelaksana yang paling rendah, hal ini setelah dilakukan obeservasi pada bagian SDM didapatkan bahwa masih terdapatnya pekerjaan atau jabatan rangkap yang diantara pemegang jabatan tersebut. Seperti keberadaan jabatan seperti kasie, kepala instalasi, kasubsie, memegang rangkap dimana mereka selain sebagai jabatan struktural juga

merangkap sebagai pelaksana (misalnya paramedis kepala instalasi rawat inap merangkap juga sebagai perawat fungsional) sehingga mereka disamping menerima tunjangan struktural juga menerima insentif sebagai pelaksana. Tapi kondisi ini tidak disertai dengan pelaksanaan supervisi yang maksimal, tugas yang tidak terlalu ketat serta evaluasi tugas yang tidak terlalu bagus, artinya mereka merasa nyaman saja bekerja dengan kondisi ini karena mendapatkan dua sumber penghasilan tanpa harus melakukan fungsi yang maksimal sebagai struktural. Hal ini tentunya perlu dipertimbangkan oleh pihak manajemen rumah sakit untuk melakukan perbaikan dengan melakukan pemisahan jabatan yang tidak merangkap lagi dan dibedakan yang berfungsi sebagai jabatan struktural keperawatan dan sebagai fungsional atau perawat pelaksana dan juga pada unit yang lain. Harapannya dapat diterapkan tugas kerja yang lebih terstruktur dengan supervisi yang kompeten sehingga menghasilkan pelayanan yang maksimal.

7.3.7 Hubungan Antara Masa Kerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara masa kerja dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba. Artinya karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama memiliki kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja di RSUD Manuaba. Hasil yang berbeda didapatkan oleh Hasniati (2002) dan Juliati (2002) yang menunjukkan bahwa lama kerja tidak memiliki hubungan bermakna dengan kepuasan kerja.

Pendapat yang dikemukakan oleh Ronen (1978) yang dikutip dalam Oshagbemi (2003), bahwa harapan karyawan adalah tinggi pada saat pengangkatan, tetapi ketika harapan tersebut tidak terpenuhi, efek yang dihasilkan menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan masih relatif rendah untuk beberapa tahun ke depan. Tingkat kepuasan karyawan meningkat lagi setiap tahun apabila sebagai karyawan mendapatkan peningkatan penghargaan atas pekerjaannya.

Banyak penelitian mengungkapkan bahwa lama kerja berbanding lurus dengan kepuasan kerja. Robbins (2006) menyatakan bahwa seseorang yang bekerja lama akan mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungannya sehingga mampu mendapatkan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Lama kerja seseorang mempengaruhi kepuasan kerja, semakin lama bekerja maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Pengalaman kerja yang didapatkan merupakan faktor untuk membedakan antara pekerja yang masa kerjanya kurang dengan masa kerjanya sudah lama.

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa karyawan yang bekerja lebih lama memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang bekerja kurang dari 2 tahun. Hal ini setelah dilakukan observasi pada bagian SDM diperoleh data bahwa karyawan yang bekerja lebih lama mengajukan kembali sebagai karyawan kontrak atau memperpanjang kontrak karena beberapa alasan yang tercatat di bagian SDM seperti mereka masih berharap untuk diterima sebagai PNS selain itu karyawan tersebut juga tercatat alasan di SDM tentang alasan mereka terus bertahan walaupun sudah bekerja lebih dari 5 tahun. Alasan mereka tercatat bahwa adanya rasa kekeluargaan yang dimiliki oleh pemilik rumah sakit dan direksi serta keakraban dengan teman-teman yang lain. Seperti misalnya setiap pemilik pergi ke suatu daerah atau luar negeri selalu memberikan oleh-oleh kepada seluruh karyawan, selain itu adalah adanya kebersamaan pemilik setiap hari raya Hindu/hari raya umat lain memberikan perhatian yang luar biasa kepada karyawan. Hal ini juga disebabkan karena motto rumah sakit yaitu “perawatan serasa dirumah sendiri”, sehingga hal ini memberikan rasa yang nyaman dan kekeluargaan pada semua karyawan.

Karyawan yang bekerja kurang dari dua tahun masih sangat berharap mengembangkan diri dan menemukan aktualisasi diri sebagai PNS, hal ini dicatat juga dibagian SDM bahwa mereka ini berharap rumah sakit mampu memberikan suatu jaminan yang hampir sama seperti yang didapatkan oleh PNS seperti salah satu misalnya dana pensiun. Sedangkan

kondisi yang ada di rumah sakit belum mampu melakukan hal seperti tersebut.

7.4 Pengaruh Kompensasi Finansial Responden terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji bivariat menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba. Kompensasi finansial dalam penelitian ini meliputi gaji, tunjangan dan insentif. Hal ini berarti semakin besar kompensasi finansial yang didapatkan oleh karyawan, maka semakin besar pula kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Kompensasi merupakan komponen yang cukup penting untuk diperhatikan dalam memacu motivasi, menciptakan kegairahan kerja yang akhirnya menghasilkan peningkatan produktifitas (Tohardi, 2002). Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh dari seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi (Simamora, 2004).

Gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, pihak manajemen organisasi harus mempertimbangkan masalah gaji karyawan. Siagian (1999) menjelaskan bahwa pada sebagian besar orang yang bekerja, gaji yang sesuai merupakan hal yang sangat penting sehingga bila gaji sudah dianggap tidak sesuai atau wajar dapat menjadi faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Handoko (2000) berpendapat bahwa kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka. Jika pegawai menganggap bahwa kompensasi yang diberikan tidak sesuai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa menurun.

Menurut Saksono (1993) dan Mangkunegara (2001) sebenarnya gaji yang cukup dan insentif yang memadai merupakan pemenuhan kebutuhan yang bersifat psikologis, karena bagi pegawai hal itu merupakan bentuk perhatian dan pengakuan terhadap prestasi karyawan dan kontribusi terhadap organisasi dari pimpinan. Bagi perawat imbalan dan gaji menjadi sesuatu yang penting, yang artinya apabila mereka rajin bekerja bila tidak ada pengaruhnya pada penghasilan maka tidak perlu rajin bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh McClelland (1991) dalam Amstorn & Murlis (2003) mengenai kebutuhan staf manajerial menghasilkan tiga kebutuhan utama yaitu kebutuhan pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi. Kebutuhan pencapaian didefinisikan sebagai keberhasilan kompetitif yang diukur berdasarkan standar keunggulan pribadi. Motivasi terhadap pencapaian bisa ditingkatkan melalui proses seperti desain jabatan manajemen kinerja, gaji yang berkaitan dengan kompetensi dan keterampilan.

Data yang diperoleh dari bagian SDM bahwa UMR yang berlaku di wilayah Denpasar adalah sebesar Rp.1.259.000,- sedangkan *take home pay* yang diterima di rumah sakit terdapat rentang antara Rp.1.500.000,- sampai dengan Rp.10.000.000,-. Gaji pokok yang diberikan tersebut diberikan berdasarkan beberapa penilaian yang ditetapkan oleh rumah sakit seperti pendidikan, masa kerja, dan kompetensi karyawan. *Take home pay* yang diberikan berupa gaji pokok beserta tunjangan (tunjangan jabatan, tunjangan transportasi dan makan). Insentif merupakan penghasilan tambahan yang akan diberikan pada karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Pemberian insentif (modul insentif) yang telah diberlakukan di rumah sakit ditetapkan oleh SK direktur. Poin yang dipakai untuk perhitungan insentif karyawan adalah sebagai berikut: poin Manajerial Servis (MS) untuk menilai beban jabatan yang disandang karyawan sesuai dengan SK direktur (rentang poin 20-100), Poin Jadwal Tugas (JT) untuk menilai besarnya poin karyawan jika dinas pagi, siang, malam, 24 jam, libur, *overtime* jam, bonus *overtime shift*. Poin JT ini disesuaikan dengan kualifikasi tenaga kerja dan jadwal dinas jaga. Jumlah hari tugas (HT) juga dihitung poinnya berdasarkan jumlah kehadiran karyawan dalam sebulan sesuai absensi, misalnya 15 hari dinas pagi, 7 hari dinas sore, 3 hari dinas malam dan seterusnya, dalam hal ini termasuk lembur. Poin tempat tugas (TT) juga dihitung berdasarkan nilai untuk risiko yang diterima karyawan akibat pekerjaannya dan penilaian terhadap beban *emergency* yang harus disegerakan (rentang poin 10-30). Poin tingkat pendidikan (PDD) juga dinilai untuk memberikan penghargaan nilai kualifikasi atau kapasitas berdasarkan pendidikan karyawan yang diakui oleh manajemen rumah sakit (rentang poin : 1-15). Poin Masa kerja (MK) berdasarkan lama kerja karyawan tersebut. Poin penilaian

khusus dilakukan untuk mengukur hasil/pencapaian kerja karyawan, penilaian khusus (NK) terdiri atas komunikasi, keterlibatan, tanggung jawab, disiplin, kompetensi dan manajemen (khusus untuk atasan). Setiap poin penilaian khusus diberikan bobot dengan skala penilaian 1 sampai 5. Sebelum insentif dihitung maka dilakukan perhitungan indeks rupiah (IR) yang didapat dari perhitungan sumber dana insentif dibagi dengan total poin seluruh karyawan. Jadi perhitungan insentif dengan rumus : $\text{Insentif} = (\text{MS} + (\text{JT} \times \text{HT}) + \text{TT} + \text{PDD} + \text{MK} + \text{NK}) \times \text{IR}$. Poin JT, HT serta penilaian khusus dilakukan oleh atasan langsung dengan diketahui oleh kepala bagian/bidang terkait. Hasil perhitungan diserahkan kepada bagian SDM 1 hari sebelum tanggal terakhir pada akhir bulan untuk diproses lebih lanjut.

Berdasarkan modul insentif yang diberlakukan di rumah sakit dan data yang ada dibagian SDM rumah sakit didapatkan belum menunjukkan perbedaan yang signifikan point penilaian yang ada antara unit penghasil dengan unit lainnya sehingga ketika dilakukan perhitungan hasil akhir yang diperoleh di bagian keuangan memang tidak menunjukkan perbedaan yang jauh antara unit-unit tersebut. Tentunya hal ini menyebabkan kepuasan kerja yang rendah pada karyawan terutama yang bertugas sebagai bagian dari unit penghasil, karena mereka merasa sebagai petugas yang bekerja lebih banyak berkaitan dengan pelayanan.

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa skor rata-rata terendah kepuasan kerja yang berkaitan kompensasi finansial terletak pada pemeliharaan kesehatan dan dana pensiun. Data yang didapatkan bahwa Jamsostek yang diikuti oleh karyawan meliputi jaminan kecelakaan kerja, dana hari tua, kematian dan kesehatan. Untuk kecelakaan kerja dan kematian dibayar penuh oleh pihak rumah sakit, sedangkan untuk dana hari tua dan kesehatan dibayar dengan sistem prosentase yaitu prosentase yang dibayar oleh pihak rumah sakit dan karyawan. Ketentuan yang berlaku di rumah sakit prosentase yang dibayar oleh karyawan tetap lebih rendah dibandingkan oleh karyawan kontrak, data ini yang didapat pada bagian SDM. Sehingga menurut peneliti hal ini bisa menjadi salah satu penyebab menurunnya kepuasan kerja karyawan karena adanya perbedaan prosentase yang harus dibayar terutama yang terkait dengan jaminan kesehatan dan jaminan hari tua. Kondisi ini sebaiknya disikapi dan diperbaiki oleh pihak

rumah sakit untuk mengupayakan cara lain untuk memperbaiki sumber dana agar jamsostek dapat berjalan dengan baik bagi semua karyawan.

7.5 Pengaruh Kompensasi Non Finansial Responden terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompensasi non finansial dengan kepuasan kerja. Kompensasi non finansial dalam penelitian ini meliputi sifat pekerjaan, promosi karier, penghargaan, rasa pencapaian, keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, artinya semakin besar kompensasi non finansial yang berikan pihak RSUD Manuaba maka akan memberikan dampak semakin besarnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang bekerja disana.

Kompensasi non finansial adalah imbalan yang bukan berupa uang terdiri dari komponen yang terkait dengan pekerjaan dan komponen yang terkait lingkungan pekerjaan. Komponen yang terkait dengan pekerjaan misalnya: pemberian tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, promosi, otonomi, kekuasaan, sanjungan, penghargaan, rasa pencapaian, diikutkan dalam pengambilan keputusan. Komponen yang terkait lingkungan pekerjaan misalnya: kebijakan yang sehat, rekan kerja yang menyenangkan, supervisi yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman (Simamora, 2004).

Penelitian yang dilakukan oleh Ilyas (2002) yang mengatakan bahwa ada hubungan antara jenjang karir dengan efektifitas organisasi dan kepuasan anggotanya. Pentingnya untuk meningkatkan keterampilan yang akan mengembangkan karir seperti pelatihan, kesempatan belajar, seminar akan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja, dengan adanya motivasi kerja yang baik akan menciptakan kepuasan kerja yang baik pada karyawan (Amstong & Murlis, 2003). Keberhasilan seseorang dapat diukur berdasarkan standar kinerja dan keunggulan pribadi (Amstrong dan Murlis, 2003). Siagian (1999) menjelaskan bahwa kebijakan institusi untuk pengembangan karir seseorang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya.

Kompensasi non finansial yang memiliki rata-rata skor yang rendah adalah tentang peralatan yang tersedia yang mendukung semua kegiatan pekerjaan

dalam keseharian masih rendah (2,85), hal tersebut setelah dilakukan observasi oleh peneliti ada beberapa peralatan yang belum semuanya tersedia sesuai dengan standar seperti *DC shock* yang seyogyanya disiapkan di UGD belum tersedia karena harganya yang mahal sehingga belum saat ini bisa disiapkan oleh pihak manajemen rumah sakit. Tapi peralatan lain yang standar seperti tensimeter, alat perekam gelombang jantung, termometer dan yang rutin lainnya sudah disediakan oleh pihak rumah sakit.

Hal lain yang masih memiliki skor rata-rata yang rendah adalah kondisi ruangan tempat bekerja di rumah sakit seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara (3.05), kondisi ini di lapangan disebabkan karena rumah sakit saat ini sedang dalam proses renovasi pengembangan sehingga ruangan tempat perawat bekerja masih memakai ruangan yang lama, disamping itu karena lokasi ruangan perawat berada tepat di samping tempat pembangunan sehingga masih bising dan kadang cepat berdebu walaupun sudah sering dibersihkan oleh petugas kebersihan. Tapi kondisi ini sudah disampaikan ke pihak manajemen dan memang sudah disiapkan tempat ruang perawat pada gedung yang baru yang lebih representatif buat mereka bekerja.

Saya merasa bangga bila diajak ikut serta dalam suatu pengambilan keputusan yang penting mempunyai nilai skor rata-rata yang masih rendah yaitu 3.05. Kondisi ini disebabkan karena sejak sekian lama sampai pertengahan akhir 2010 memang ada kondisi dimana mereka tidak terlalu dilibatkan dalam suatu proses pengambilan keputusan, tapi semenjak peralihan manajemen yang lebih profesional 2011 maka mulai diterapkan suatu sistem yang baru dengan melibatkan semua unit terkait untuk menyampaikan saran maupun kritik untuk perbaikan rumah sakit. Salah satunya dengan laporan pagi yang sudah berjalan dengan sangat baik, rapat-rapat rutin setiap unit juga berusaha mengakomodir saran-saran atau keluhan dari bawah sehingga dapat dicarikan suatu pemecahan terhadap masalah yang ada.

Pernyataan lain yang masih memiliki nilai rata-rata yang masih rendah adalah saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar (2.95), dan saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keluasaan

dalam bekerja yang lebih besar dari atasan (3.15), kondisi ini disebabkan karena belum adanya ketentuan tentang rotasi dan mutasi karyawan.

Kompensasi non finansial yang ada di rumah sakit ini yang terkait dengan pekerjaan dari bagian SDM adalah sebagai berikut belum adanya suatu ketentuan yang mengatur tentang sistem rotasi dan mutasi karyawan dan dilakukan hanya berdasarkan kebutuhan dan bersifat insidental, sehingga ini tentu saja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama jika mereka telah bekerja dalam waktu yang lama. Sedangkan promosi dan pengembangan karier lebih diprioritaskan pada karyawan tetap, karyawan kontrak diberikan jika dianggap berpotensi maka akan diberikan suatu kesempatan untuk meningkatkan karier sebelum ditetapkan sebagai karyawan tetap. Menurut peneliti perlu ditetapkan yang mengatur dengan jelas tentang promosi karier bagi karyawan kontrak seperti jika sebelum habis masa kontrak dan dilakukan evaluasi diputuskan bahwa karyawan tersebut berpotensi maka dilakukan suatu rekomendasi untuk memberikan promosi karier untuk diangkat menjadi karyawan tetap dan diprioritaskan pada paramedis yang merupakan karyawan terbanyak yang berada di rumah sakit.

Kompensasi non finansial yang berkaitan dengan lingkungan pekerjaan, dari data di bagian SDM didapatkan data bahwa sampai saat ini belum terdapat kasus karyawan yang terkait masalah etika. Artinya bahwa keakraban yang terjadi dengan rekan kerja masih baik diantara karyawan di rumah sakit.

Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai masih memiliki nilai rata-rata skor yang rendah (3.15), kondisi ini disebabkan karena mayoritas karyawan di rumah sakit adalah karyawan kontrak sedangkan yang diprioritaskan untuk pengembangan karier adalah karyawan tetap. Sehingga keadaan ini yang sebaiknya disikapi oleh manajemen apakah dengan membuat suatu ketentuan yang mengatur tentang bagaimana kriteria karyawan kontrak bisa dipromosikan kemudian diangkat menjadi karyawan tetap jika memang dibutuhkan oleh pihak rumah sakit.

Sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupaun oleh atasan terhadap prestasi rekan kerja saya sangat berharga nilainya masih mempunyai nilai rata-rata skor yang rendah (3.15), hal ini disebabkan karena

pada masa periode tahun 2010 sebelum peralihan ke periode manajemen baru yang lebih profesional mulai tahun 2011 masih adanya kondisi yang belum menetapkan secara jelas bentuk penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, tapi secara perlahan–lahan kondisi ini sudah mulai diperbaiki oleh pihak manajemen dan menurut peneliti seyogyanya dibuat suatu ketetapan dan disosialisasikan kepada karyawan tentang bentuk penghargaan yang akan diberikan kepada karyawan yang berprestasi.

Data yang didapat dari hasil penelitian bahwa skor terendah pada kepuasan kerja terdapat pada pernyataan tentang tempat kerja yang belum memadai. Kondisi ini tentu saja akan memengaruhi kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya sehari–hari. Dan hal ini pihak rumah sakit tentunya sebaiknya melakukan suatu usaha perbaikan untuk menyingkapi kondisi tersebut. Kondisi tempat kerja yang terdapat di rumah sakit seperti belum adanya tempat istirahat yang sesuai standar untuk karyawan seperti tempat istirahat paramedis keperawatan, *cleaning servis*, satpam bertugas, tempat yang aman untuk menaruh tas. Hal ini juga disebabkan karena belum selesainya proses pembangunan untuk pengembangan rumah sakit sehingga tempat tempat peristirahatan tersebut masih belum disediakan.

7.6 Variabel yang Paling Dominan Berhubungan dengan Kepuasan Kerja

Hasil analisis regresi linier menunjukkan bahwa variabel yang dominan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja adalah variabel kompensasi non finansial, finansial, masa kerja, kemudian profesi. Hasil analisis regresi linier lebih lanjut menunjukkan bahwa variabel non finansial merupakan faktor yang paling dominan berhubungan dengan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan komponen non finansial merupakan komponen yang berhubungan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Komponen pekerjaan berkaitan dengan tanggung jawab dan tugas atas pekerjaannya. Tugas yang menarik serta tanggung jawab yang meningkat akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Di RSUD Manuaba, *trend* yang terjadi adalah kepuasan kerja karyawan paling dominan dipengaruhi oleh kompensasi non finansial. Sistem penghargaan non-finansial memiliki dampak yang lebih bertahan lama pada motivasi dan

komitmen dibandingkan dari sekedar imbalan berupa uang. Proses penghargaan kompensasi non finansial memberikan peran penting dalam pengembangan dan implementasi strategi imbalan keseluruhan (Nawawi, 2000).

Siagian (1999) menyatakan bahwa harapan-harapan karyawan dalam suatu organisasi biasanya tercermin dalam kondisi kerja yang baik, merasa diikut sertakan dalam proses pengambilan keputusan, cara pendisiplinan yang diplomatis, penghargaan atas prestasi kerja, kesetiaan pimpinan dengan bawahannya, penggajian yang adil dan merata, kesempatan promosi dan berkembang, adanya pengertian pimpinan kepada bawahannya, pengakuan yang adil dan objektif, dan pekerjaan yang menarik.

Jika melihat teori Simamora (2004) mengenai kompensasi non-finansial dipengaruhi oleh banyak hal antara lain, pekerjaan, tugas yang menarik, tantangan tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian, lingkungan kerja, kebijakan yang sehar, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan, dan lingkungan kerja.

Karyawan di RSUD Manuaba merasa tugas yang menarik diberikan kepada mereka serta tantangan dalam menjalankan tugas mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Semakin menarik tugas yang diberikan serta semakin menantang jenis pekerjaannya maka semakin tinggi kepuasan kerja yang karyawan rasakan. Peraturan Rumah sakit yang fleksibel dalam menyelesaikan pekerjaan bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa tidak merasa tertekan atau terpaksa untuk menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan profesi kerja mereka. Tapi kondisi yang terjadi saat ini di rumah sakit belum adanya ketetapan yang berlaku untuk sistem mutasi dan rotasi karyawan karena yang terjadi hanya bersifat insidental dan sesuai kebutuhan. Sehingga hal ini juga merupakan salah satu hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terlebih jika karyawan tersebut bekerja dalam waktu yang lama.

Karyawan dapat termotivasi dengan diberikan tanggung jawab yang lebih atas pekerjaannya. Ini merupakan sebuah proses dalam memberdayakan sumber daya manusia yang ada disebuah organisasi (Hasibuan, 2005).

Pengakuan merupakan salah satu motivator yang ampuh. Seseorang ingin mengetahui bukan hanya seberapa bagusnya dia menjalankan pekerjaan atau

seberapa besar dia mencapai sarannya, tetapi juga seberapa besar pengakuan yang diterima atas pencapaian kerja yang ia lakukan (Amstrong, 2003). Penghargaan harus diberikan secara tepat dan dihubungkan dengan pencapaian yang nyata. Tindakan lain yang merupakan bentuk pengakuan mencakup promosi, penempatan pada proyek bernilai tinggi, perluasan pekerjaan untuk memberinya lingkup pekerjaan yang lebih menarik dan menguntungkan. Pengakuan atas pekerjaan dapat dimasukkan menjadi bagian dari nilai-nilai organisasi. Nilai-nilai ini dapat diperkuat dengan adanya pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi kerja (Amstrong, 2003, Handoko, 2000).

Pengakuan akan status pekerja seperti karyawan kontrak dan karyawan tetap juga mempengaruhi mereka dalam menunjukkan prestasi pekerjaan yang mereka capai. Banyaknya karyawan kontrak membuat pengakuan atas pekerjaan dan prestasi yang karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh pihak pimpinan Rumah Sakit. Kondisi yang ada adalah bahwa rumah sakit lebih memberikan prioritas pada karyawan tetap untuk dipromosikan dalam rangka meningkatkan jenjang karier dan kemudian diangkat pada posisi struktural dalam organisasi rumah sakit.

Dengan adanya pengakuan atas kedudukan mereka di Rumah sakit akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengakuan akan status kepegawaian mempengaruhi mereka dalam mendapatkan promosi dalam mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi. Ada beberapa syarat yang ditentukan oleh pihak rumah sakit untuk menduduki sebuah jabatan tertentu (Robbins, 2006).

Kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan kompensasi non finansial yang memiliki nilai rata-rata yang masih rendah adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat (2.90), berdasarkan informasi yang didapat di bagian SDM bahwa kepemimpinan yang ada di rumah sakit saat ini adalah masih melibatkan pemilik dalam hal pengambilan keputusan sehingga kadang tidak bisa diputuskan dengan cepat jika terdapat suatu masalah yang harus segera diselesaikan contohnya saat harus merekrut karyawan baru maka masih menunggu persetujuan dari pihak pemilik karena berkaitan dengan bagian keuangan sehingga kadang dapat menghambat jalannya suatu proses pelayanan jika tenaga yang

dibutuhkan tidak segera dapat diputuskan. Hal ini menurut peneliti sebaiknya disikapi dengan pihak manajemen untuk bisa membuat laporan perencanaan tentang beban kerja karyawan dan kebutuhan tenaga kerja serta rencana penggajian yang melibatkan bagian SDM dan keuangan.

Nilai rata-rata skor kepuasan kerja yang juga masih rendah (2.75) adalah atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan. Kondisi juga setelah dilakukan observasi dan data dari SDM didapatkan bahwa keterlibatan pemilik rumah sakit masih besar sehingga kondisi ini yang menyebabkan setiap kepala bidang maupun manajemen tidak bisa begitu saja bisa mengambil suatu keputusan yang tepat dan cepat, karena birokrasi yang harus dijalani seperti itu. Contoh yang nyata adalah masih berkaitan dengan masalah ketenagakerjaan yang kurang disalah satu unit pelayanan maka tidak semerta-merta bisa langsung melakukan rekrutmen karena masih harus melakukan koordinasi dengan pemilik dan membutuhkan waktu sehingga tidak bisa dalam waktu yang singkat. Menurut pemilik kondisi ini harus segera disikapi dan dibuat lebih profesional dalam hal pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelayanan.

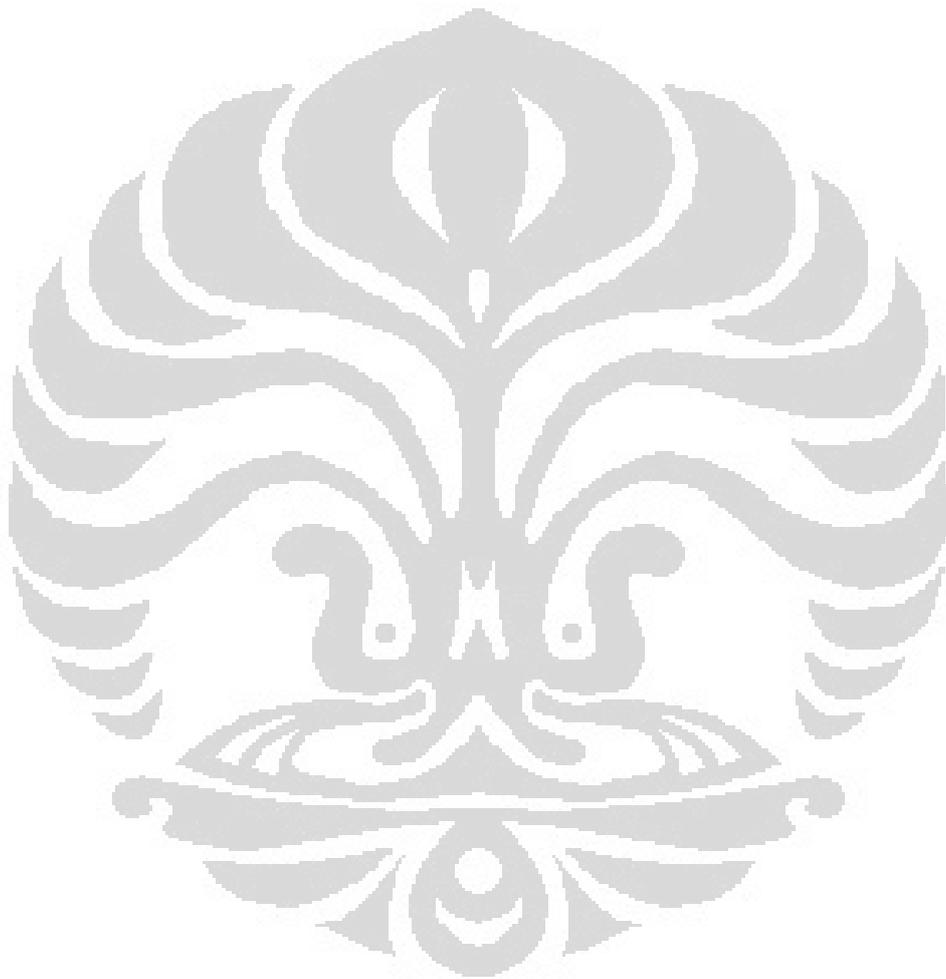
Norma atau standar prosedur yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik masih mempunyai nilai rata-rata skor yang rendah (2.75), dari data yang didapat pada manajemen rumah sakit didapat informasi bahwa prosedur kerja (SOP) atau norma yang jelas dan berlaku sudah ada dan ditetapkan oleh direktur, hanya saja SOP yang ada terutama yang berkaitan dengan bagian paramedis tidak rutin disosialisasikan oleh kepala unit masing-masing sehingga tidak semua karyawan mengetahui dan tahu betul tentang prosedur kerja yang berlaku. Kondisi ini juga disebabkan karena ada beberapa dari kepala unit tersebut masih bertugas rangkap juga sebagai pelaksana sehingga dengan dua pekerjaan yang diambil tentunya tidak bisa melakukan tugas dan tanggung jawab untuk melakukan sosialisasi secara terus menerus tentang SOP yang ada. Menurut peneliti ini segera diperbaiki dan dibuatkan pemisahan tugas sehingga pelayanan menjadi lebih maksimal.

Keterlibatan karyawan dalam hal pengambilan keputusan sudah mulai dilakukan di rumah sakit semenjak tahun 2011 dibawah pimpinan manajemen yang lebih profesional, dimana setiap diadakan rapat yang diadakan oleh setiap unit/bagian pelayanan dirumah sakit, pihak rumah sakit sudah memberikan pada level kepala unit, dan jabatan struktural lainnya untuk memberikan masukan dalam mengambil suatu keputusan yang berkaitan dengan menetapkan suatu keputusan yang akan diberlakukan di rumah sakit. Kegiatan lain yang sudah hampir setahun rutin dilakukan adalah diadakannya laporan pagi bagi semua unit yang bertugas malam harinya untuk melaporkan situasi dan kendala yang berkaitan dengan pelayanan, serta dihadiri oleh jajaran struktural manajemen rumah sakit.

Yang penting didapatkan di rumah sakit ini adalah belum disediakan tempat istirahat yang nyaman buat karyawan seperti tempat istirahat perawat yang nyaman, satpam, petugas kebersihan, dan unit lain yang bertugas 24 jam, hal ini juga disebabkan karena pada saat ini sedang dilakukan pengembangan rumah sakit yang belum selesai sehingga tempat istirahat tersebut yang nyaman belum bisa disediakan tapi baru disediakan yang bersifat sementara. Tapi dengan selesainya proses pengembangan tersebut sebaiknya pihak rumah sakit segera menyediakan tempat-tempat istirahat kepada semua unit tempat karyawan bekerja sesuai dengan fungsinya masing-masing, terutama diprioritaskan pada unit penghasil yang bekerja 24 jam.

Hasil penelitian ini yang mendapatkan bahwa kompensasi non finansial merupakan faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba. Kompensasi non finansial memang memberikan pengaruh yang besar, namun akan lebih efektif apabila diintegrasikan dengan kompensasi finansial dalam proses imbalan terpadu. Sehingga pihak manajemen rumah sakit seharusnya mengambil hal ini sebagai sebuah tantangan untuk melakukan evaluasi terhadap kebijakan tentang penerapan sistem kompensasi yang telah ditetapkan selama ini. Namun penting untuk dilihat bahwa kebutuhan individu sangat bervariasi, mengikuti kondisi psikologi, karakteristik individu, pengalaman, pekerjaan dan posisi dalam organisasi. Oleh karena itu sangat

penting membuat sebuah kebijakan yang mempertimbangan hal-hal tersebut sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai.



BAB 8

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan faktor kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012 menunjukkan hasil rata-rata kepuasan kerja karyawan berada pada skor 3,2095 atau berada dalam kategori cukup/netral.
2. Tidak terdapat hubungan antara umur terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
3. Terdapat hubungan antara jenis kelamin terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
4. Terdapat hubungan antara status perkawinan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
5. Terdapat hubungan antara profesi terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
6. Terdapat hubungan antara status kepegawaian terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
7. Tidak terdapat hubungan antara jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
8. Terdapat hubungan antara masa kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
9. Terdapat hubungan antara kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
10. Terdapat hubungan antara kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012.
11. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Manuaba tahun 2012 adalah variabel kompensasi non finansial.

8.2. Saran

Pihak rumah sakit

1. Pada saat melakukan rekrutmen karyawan baru hendaknya bagian SDM membuat suatu pertimbangan yang lebih proposional terhadap karyawan laki-laki dan perempuan sehingga terdapat proporsi yang merata di rumah sakit dan tentunya disesuaikan dengan kebutuhan rumah sakit.
2. Melakukan perbaikan dalam hal sistem pembagian insentif terhadap karyawan yang bertugas di unit penghasil dan unit lainnya sehingga terdapat perbedaan yang signifikan.
3. Melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap poin-poin yang digunakan dalam melakukan perhitungan insentif sehingga terdapat perbedaan yang bermakna antara unit penghasil dengan unit lainnya.
4. Melakukan evaluasi dan memperbaiki kembali pengelolaan dana untuk jansostek karyawan dicarikan sumber lain sehingga dapat memperbaiki sistem presentase dana pada asuransi kesehatan dan jaminan hari tua baik pada karyawan kontrak maupun karyawan tetap.
5. Menyediakan peralatan yang menunjang tugas paramedis di UGD yaitu *DC shock* sehingga pelayanan kegawatdaruratan dapat berjalan dengan optimal.
6. Melakukan sosialisasi SOP yang bersifat kontinu sehingga semua karyawan yang bertugas dapat mengetahui dan memahami dengan jelas prosedur kerja/norma yang wajib dikerjakan.
7. Melakukan evaluasi dan perbaikan dalam hal memisahkan tugas-tugas yang merangkap yang duduk sebagai struktural dan fungsional disertai dengan uraian tugas yang jelas dan evaluasi yang kompeten pada karyawan di rumah sakit.
8. Melakukan pelatihan tentang kepemimpinan terhadap kepala unit atau yang menjabat struktural sehingga dapat menerapkan dan mengambil sikap yang tepat sebagai seorang pemimpin dan mengemukakan pendapat yang dapat memberikan pengertian kepada pemilik tentang pengambilan keputusan terhadap suatu masalah dengan tepat.

9. Membuat suatu ketetapan yang mengatur rotasi dan mutasi karyawan di rumah sakit
10. Memperbaiki tentang hak karyawan kontrak untuk lebih dipikirkan sehingga hampir sama dengan karyawan tetap dengan menyiapkan dana pensiun untuk karyawan kontrak yang diambil dari gajinya dan diberikan saat karyawan tersebut pensiun.
11. Mengusulkan untuk menyediakan tempat-tempat istirahat untuk karyawan yang bertugas di rumah sakit terutama karyawan yang bertugas 24 jam saat proses pengembangan rumah sakit tersebut mulai dikerjakan sehingga tersedia tempat yang layak dan aman untuk menaruh barang-barang mereka saat bertugas.

Penelitian selanjutnya

1. Melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan wawancara yang mendalam terhadap karyawan mengenai faktor kompensasi non finansial yang merupakan faktor paling dominan yang menyebabkan ketidakpuasan kerja karyawan.
2. Pada penelitian selanjutnya diharapkan melakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif untuk mengetahui faktor-faktor mana yang paling dominan menyebabkan kelompok paramedis keperawatan dan non keperawatan ini merasa tidak puas akan pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. and Murlis, H. (2003). *Reward manajement remuneration strategy and practice: manajemen imbalan, strategi dan praktik remunirasi*. Buku pertama. Jakarta: Gramedia
- As'ad, M, (2003). *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Liberty Yogyakarta, Yogyakarta.
- Allen, C. (2003). *Psychology today: Rank determines job satisfaction*. Retrieved November 11, 2011, from: <http://show letter?idx>
- Cahayani, A. (2005), *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Chiu, C. (1998). Do professional women have lower job satisfaction than professional men? Lawyers as a case study [Electronic version]. *Sex roles*, 38, (7/8), 521-537.
- Clark, A., Oswald, A., & Warr, P. (1996). *Is job satisfaction U-shaped in age?* *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81.
- Cimete, G., Gencalp, N.S., & Keskin, G. (2003). *Quality of life and job satisfaction of nurses* [Electronic version]. *Journal of Nursing Care Quality*, 18(2), 151-158.
- Davis, K & Newstrom, JW. (1995). *Perilaku dalam Organisasi* jilid 1, Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Garry. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21st century*. NJ Prentice Hall.
- Dibyendu, C, Sasmita, M, (2010). *Compensation-satisfaction correlation at workplace: A study on BPOs at Orissa*, *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 1(1): 1-16.
- Ehsan. M. (2010). *Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan*. *International Journal of Business and Management*,5(6): 17-25.
- Feather, N.T., & Rauter, K.A. (2004). *Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 81-94.
- Gatot. (2004). *Hubungan Karakteristik Perawat, Job centent dan Job Context terhadap kepuasan kerja perawat di instalasi rawat inap RSUD Gunung Jati Cirebon tahun 2004*. Tesis KARS FKM UI.

- Gibson, J. L. (1997). *Organisasi; Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga
- Gibson, Ivancevich dan Donnely 1996. *Organisasi (Perilaku, Struktur, Proses)*. Edisi kelima, jilid satu, Erlangga, Jakarta.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1995). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (5th ed.). Trenton: Prentice-Hall International, Inc.
- Handoko, H. (2000), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi 14, Yogyakarta, BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasniati, A. G. (2002). *Hubungan Kompetensi Supervisi Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RS OMNI Medical center Jakarta*. Tesis Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia.
- Ida, I.I., Ali, B. (2010). *Is Job Satisfaction Mediating The relationship between Compensation structure and Organisational Comitment? A Study In malaysian Power Utility*, Journal of Global Busines and Economics, 1(1): 43-61.
- Ilyas, Y. (2002). *Kinerja: toeri, penilaian dan penelitian*. Depok: Badan penerbit FKMUI
- Ilyas, Y. (2003). *Kiat Sukses Manajemen Kinerja*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Jamal, M., & Baba, V.V. (1992). *Shiftwork and department-type related to job stress, work attitudes and behavioral intentions: A study of nurses [Electronic version]*. Journal of Organizational Behavior, 13(5), 449-465.
- Juliati. (2002). *Tesis Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja perawat Pelaksana di Istalasi Rawat Inap RSU Dr. Pirngadi Medan*. Universitas Sumater Utara. Tesis.
- Kuo, Y.F., & Chen, L.S. (2004). *Individual demographic differences and job satisfaction among Information Technology personnel: An empirical study in Taiwan*. International Journal of Management, 21(2), 221-231.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Moekijat (1995), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Bandung, Mandar Maju.

- Marek, F, Jakub, V, 2008. *Personal Characteristic Personal and Job Satisfaction*, *Ekonomika A Management*,4: 63-76.
- Meagan, S, Kirk, A, Walter, N, 2005, The Relationships between Selected Demographic Factors and the Level of Job Satisfaction of Extension Agents, *Journal of Southern Agricultural Education Research*, 55(1): 102-115.
- Nawawi, H, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nezaam, L, 2005. *Job Satisfaction amongst employoee at a public health instituion in the Western Cape 2005*. Mini-thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Magister Commercii in the Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of the Western Cape.
- Noermiyati, 2008. *Aktualisasi Teori Herzberg, Suatu kajian Terhadap Kepuasan Kerja Manajer Operasional* (Penelitian di perusahaan kecil Rokok cigaret Kretek Tangan di wilyah Malang), Universitas Brawijaya Malang, *Teknologi dan Manajemen Informatika*, 6(3): 588-601.
- Oshagbemi, T. (2000). *Gender differences in the job satisfaction of university students* [Electronic version]. *Women in Management Review*, 15(7), 331-343.
- Oshagbemi, T. (2003). *Personal correlates of job satisfaction: Empirical evidence from UK universities* [Electronic version]. *International Journal of Social Economics*, 30, (11/12), 1210-1232.
- Okpara, J.O. (2004). *Personal characteristics as predictors of job satisfaction: An exploratory study of IT managers in a developing economy* [Electronic version]. *Information Technology & People*, 17(3), 327-338.
- Panggabean, M.S. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor, Ghalia Indonesia.
- Reese, S.H., Johnson, D., & Campbell, W. (1991). Teacher job satisfaction and teacher job stress: School size, age, and teaching experience. *Education*, 112,246-252.
- Robbins, S.P. (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, edisi kesepuluh, Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

- Robbins, S.P., Odendaal, A., & Roodt, G. (2003). *Organisational behaviour* (9th ed.). Cape Town: Prentice-Hall International.
- Ruthankoon, R., & Ogunlana, S.O. (2003). *Testing Herzberg's two-factor theory in the Thai construction industry* [Electronic version]. *Engineering, Construction and Architectural*, 10(5), 333-341.
- Robie, C., Ryan, A.M., Schmieder, R.A., Parra, L.F., & Smith, P.C. (1998). *The relation between job level and job satisfaction* [Electronic version]. *Group and Organization Management* Thousand Oaks, 23(4), 470-495.
- Sabri, Luknis. (2010). *Statistik Kesehatan*. Ed. 2. Cetakan 4. Jakarta: Rajawali Pers
- Saksono. (1993). *Administrasi Kepegawaian*, Cetakan ketiga. Yogyakarta: Kanisius
- Sarker, S.J., Crossman, A., & Chinmeteeputuck, P. (2003). *The relationship of age and length of service with job satisfaction: An examination of hotel employees in Thailand*. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7/8), 745-758.
- Siagian. (1999). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, H. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 3, Yogyakarta, STIE
- Sastroasmoro. (2002). *Dasar-dasar Metodologi penelitian Klinis*, edisi ke-2, Sagung Seto, Jakarta.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi, Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tang, T.L., & Talpade, M. (1999). *Sex differences in satisfaction with pay and co-workers* [Electronic version]. *Personnel Journal*, 27(3), 5.
- Tulus, M.A. (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Gramedia Pustaka Utama.
- Tohardi, A. (2002), *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Mandar Maju.
- Umar, H. (2004), *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama. YKPN.

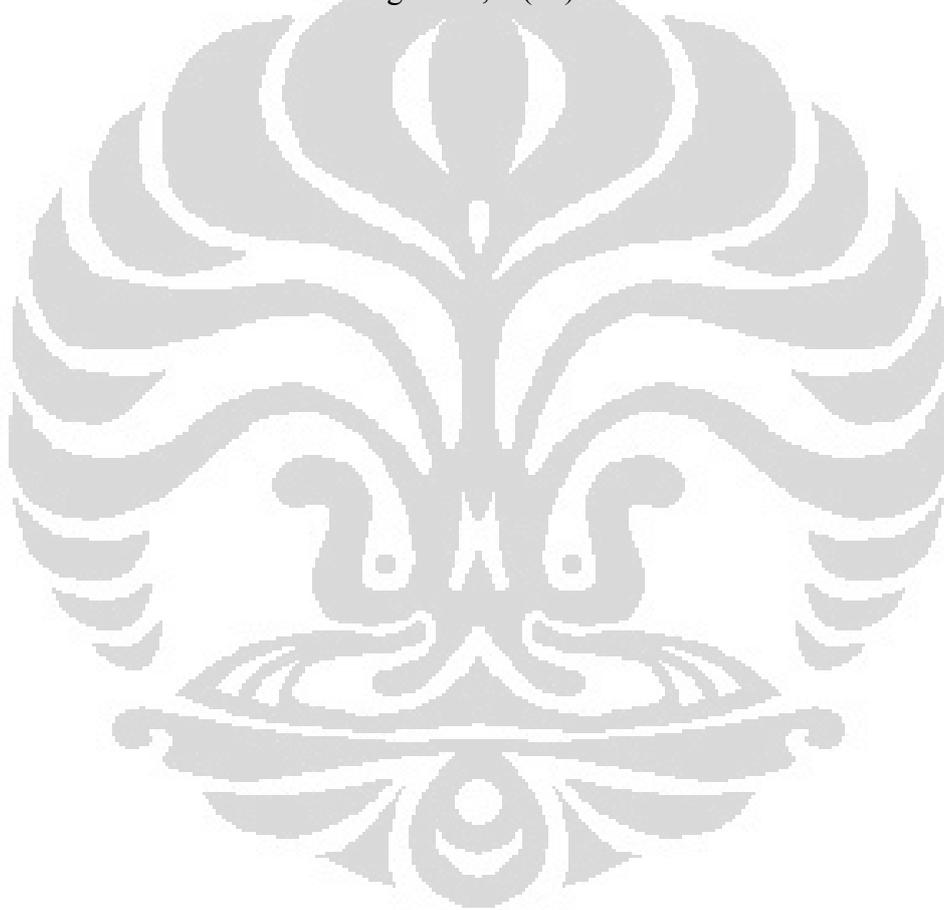
Undang Undang no. 13 tahun 2003 tentang Tenaga Kerja.

Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri & Organisasi; dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

Winardi. (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media

Wursanto. (2003). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi

Yongsun, P., Praveen,P., Wonshul, S., (2007). *The relationship between perceived compensation, organizational commitment and job satisfaction: the case of Mexican workers in the Korean Maquiladoras*, Int. J. of Human Resource Management,18(10): 1768–81.



Lampiran 1

Kuesioner tentang “Hubungan Karakteristik Individu, Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RSUD Manuaba”

Kepada

Yth. Bapak/Ibu _____

Di RSUD Manuaba

Dengan hormat,

Bersama ini saya menyampaikan satu berkas kuesioner yang bertujuan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan kompensasi yang diberikan di RSUD Manuaba. Untuk itu saya mohon bantuan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan sebaik – baiknya, sesuai dengan penilaian bapak/ibu tanpa dipengaruhi oleh orang lain.

Bantuan bapak/ ibu sangat berarti bagi saya, terutama ditujukan untuk menunjang data dalam rangka penyusunan tesis sebagai persyaratan dalam menyelesaikan Program Pasaca Sarjana pada Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit di Universitas Indonesia. Hasil Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan berharga untuk dapat menjadi bahan masukan kepada manajemen RSUD Manuaba dalam mengambil kebijakan dalam sistem kompensasi.

Identitas bapak/ibu akan kami rahasiakan. Jawaban yang bapak/ibu berikan dalam kuesioner ini hanya akan dipresentasikan secara rata – rata saja untuk kepentingan akademik dan rumah sakit. Dalam Kuesioner ini tidak ada pertanyaan – pertanyaan yang dibuat untuk menjebak, oleh karena itu tidak ada jawaban salah. Jawaban yang benar adalah jawaban yang sesuai dengan keadaan yang bapak/ibu alami di RSUD Manuaba. Kelengkapan kuesioner ini sangat penting. Untuk itu harapan saya bapak/ibu dapat mengisi seluruh kuesioner .

Atas kerjasamanya dan bantuan bapak/ibu, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti,

(Ida Ayu Sri Kusuma Dewi)

**KUESIONER HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU,
KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA DI RSU MANUABA**

I. Identitas responden :

No responden :

1. Unit tempat bekerja

2. Profesi anda :

1. Dokter 2. Paramedis 3. Non medis

3. Umur responden : tahun

4. Jenis kelamin : 0.laki- laki 1. perempuan

5. Status perkawinan : 0. Belum menikah 1. Menikah, duda/janda

6. Masa kerja :

1. kurang dari 2 tahun 2. antara 2 – 5 tahun 3. lebih dari 5 tahun

7. Status kepegawaian :

1. Karyawan Tetap 2. Karyawan Kontrak

8. Jabatan :

1. Top manager (Kepala Bidang,
2. Midle manager (Subid/Subag, Kepala ruangan, Ka Instalasi, Kasie)
3. Fronliner manager (Kepala Jaga, Ka Subsie, Waka Jaga, Kaur,
Koordinator)
4. Tidak menjabat (Pelaksana/fungsional)

Petunjuk :

Beri tanda silang (X) pada kolom yang sesuai dengan bapak/ibu alami di tempat kerja, yaitu :

1. Sangat tidak setuju
2. tidak setuju
3. cukup/netral
4. setuju
5. sangat setuju

2. ANGKET KOMPONEN KOMPENSASI FINANSIAL

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/kinerja saya selama ini					
2	Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/ kinerja saya					
3	Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya					
4	Kenaikan gaji yang saya terima disesuaikan dengan masa kerja saya					
5	Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya					
6	Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai					
7	Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun					
8	Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan penghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan					

3. ANKET KOMPONEN NON FINANSIAL

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik					
2	Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang					
3	Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik					
4	Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai					
5	Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan					
6	Saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar					
7	Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai					
8	Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai					
9	Sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupun atasan terhadap prestasi kerja saya sangat berharga nilainya					
10	Saya merasa telah mencapai tujuan atau sasaran pribadi yang berkaitan dengan pengembangan karir saya					
11	Saya merasa bangga apabila diajak ikut serta dalam suatu pengambilan keputusan yang penting					
12	Perlakuan dari rekan kerja, atasan bawahan terhadap saya penuh dengan kekeluargaan dan membuat saya memberikan pengabdian saya yang terbaik untuk perusahaan ini					
13	Dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan ini tersedia peralatan yang mendukung semua kegiatan yang saya kerjakan dalam keseharian					
14	Kondisi ruangan tempat saya bekerja di rumah sakit ini seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara sangat memadai					

4. ANKET TENTANG KEPUASAN KERJA KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1	Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini					
2	Setiap hari selama jam kerja saya selalu mengutamakan dan mengerjakan tugas saya sebagai karyawan dibandingkan memikirkan kepentingan pribadi saya					
3	Saya merasa puas karena dapat bekerja secara terus menerus sepanjang waktu kerja					
4	Dalam melaksanakan pekerjaan saya sehari – hari saya berusaha menyelesaikan tugas saya yang sudah menjadi tanggungjawab saya					
5	Saya senang jika diberikan mengerjakan tugas diluar pekerjaan rutin saya dari waktu ke waktu					
6	Saya senang karena pimpinan memberikan saya bekerja sendiri sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya					
7	Atasan saya selalu memberikan saya kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri dalam penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya					
8	Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya					
9	Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya					
10	Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit					
11	Saya merasa senang karena diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab terhadap semua rencana pekerjaan yang saya kerjakan					
12	Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai					

NO	PERNYATAAN	1	2	3	4	5
13	Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan					
14	Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik					
15	Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai					
16	Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya					
17	Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya					
18	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat					
19	Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan					
20	Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik					
21	Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada					
22	Saya merasa senang dengan cara atasan saya membela karyawannya didepan pimpinan yang lebih tinggi.					

LAMPIRAN 2 (Hasil Uji Alat Ukur)

1. Uji validitas dan reliabilitas

Kuesioner Awal

a. Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/kinerja saya selama ini	3.25	.716	20
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	3.05	.605	20
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	2.75	.910	20
Kenaikan gaji yang saya terima disesuaikan dengan masa kerja saya	3.20	.834	20
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	2.80	.768	20
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	2.30	1.031	20
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pension	2.35	1.040	20
Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan peghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	2.55	.945	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/kinerja saya selama ini	19.00	21.684	.410	.870
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja/ kinerja saya	19.20	21.221	.601	.855
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	19.50	18.158	.766	.833
Kenaikan gaji yang saya terima disesuaikan dengan masa kerja saya	19.05	22.050	.280	.884
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	19.45	19.629	.693	.843
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	19.95	17.313	.764	.832
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	19.90	17.042	.793	.828
Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan penghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	19.70	18.537	.677	.843

b. Non-finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	14

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik	3.55	.605	20
Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang	3.35	.587	20
Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik	3.50	.688	20
Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai	3.45	.510	20
Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan	3.15	.745	20
Saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar	2.95	.686	20
Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai	3.10	.788	20
Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai	3.35	.813	20
Sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupun atasan terhadap prestasi kerja saya sangat berharga nilainya	3.15	.875	20
Saya merasa telah mencapai tujuan atau sasaran pribadi yang berkaitan dengan pengembangan karir saya	3.25	.550	20
Saya merasa bangga apabila diajak ikut serta dalam suatu pengambilan keputusan yang penting	3.05	.686	20
Perlakuan dari rekan kerja, atasan bawahan terhadap saya penuh dengan kekeluargaan dan membuat saya memberikan pengabdian saya yang terbaik untuk perusahaan ini	3.35	.489	20
Dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan ini tersedia peralatan yang mendukung semua kegiatan yang saya kerjakan dalam keseharian	2.85	.813	20
Kondisi ruangan tempat saya bekerja di rumah sakit ini seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara sangat memadai	3.05	.759	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik	41.55	25.313	.501	.809
Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang	41.75	24.724	.626	.802
Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik	41.60	23.516	.710	.793
Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai	41.65	26.029	.468	.812
Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan	41.95	24.471	.502	.808
Saya merasa menikmati jika diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar	42.15	25.713	.365	.818
Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai	42.00	22.947	.683	.793
Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai	41.75	23.671	.556	.804
Sanjungan dan penghargaan yang diberikan baik oleh rekan kerja maupun atasan terhadap prestasi kerja saya sangat berharga nilainya	41.95	24.366	.416	.816
Saya merasa telah mencapai tujuan atau sasaran pribadi yang berkaitan dengan pengembangan karir saya	41.85	27.187	.216	.826
Saya merasa bangga apabila diajak ikut serta dalam suatu pengambilan keputusan yang penting	42.05	26.366	.268	.825

Perlakuan dari rekan kerja, atasan bawahan terhadap saya penuh dengan kekeluargaan dan membuat saya memberikan pengabdian saya yang terbaik untuk perusahaan ini	41.75	26.724	.348	.819
Dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan ini tersedia peralatan yang mendukung semua kegiatan yang saya kerjakan dalam keseharian	42.25	25.566	.304	.825
Kondisi ruangan tempat saya bekerja di rumah sakit ini seperti kebersihan, pencahayaan dan ventilasi udara sangat memadai	42.05	24.892	.430	.814

c. Kepuasan kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.884	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini	3.00	.649	20
Setiap hari selama jam kerja saya selalu mengutamakan dan mengerjakan tugas saya sebagai karyawan dibandingkan memikirkan kepentingan pribadi saya	3.55	.887	20
Saya merasa puas karena dapat bekerja secara terus menerus sepanjang waktu kerja	3.25	.639	20
Dalam melaksanakan pekerjaan saya sehari – hari saya berusaha menyelesaikan tugas saya yang sudah menjadi tanggungjawab saya	3.75	.639	20

Saya senang jika diberikan mengerjakan tugas diluar pekerjaan rutin saya dari waktu ke waktu	3.35	.587	20
Saya senang karena pimpinan memberikan saya bekerja sendiri sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya	3.00	.725	20
Atasan saya selalu memberikan saya kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri dalam penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya	3.20	.894	20
Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	3.25	.716	20
Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	3.25	.786	20
Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	3.30	.733	20
Saya merasa senang karena diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab terhadap semua rencana pekerjaan yang saya kerjakan	3.45	.510	20
Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	2.80	1.005	20
Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	3.30	.470	20
Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	3.40	.681	20
Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	3.45	.759	20
Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	3.40	.681	20
Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	3.50	.513	20
Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	2.90	.852	20
Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	2.90	.912	20

Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	2.75	.851	20
Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	3.20	.696	20
Saya merasa senang dengan cara atasan saya membela karyawannya didepan pimpinan yang lebih tinggi.	3.00	.858	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini	67.95	71.313	.557	.878
Setiap hari selama jam kerja saya selalu mengutamakan dan mengerjakan tugas saya sebagai karyawan dibandingkan memikirkan kepentingan pribadi saya	67.40	74.358	.176	.890
Saya merasa puas karena dapat bekerja secara terus menerus sepanjang waktu kerja	67.70	72.958	.410	.881
Dalam melaksanakan pekerjaan saya sehari – hari saya berusaha menyelesaikan tugas saya yang sudah menjadi tanggungjawab saya	67.20	72.800	.425	.881
Saya senang jika diberikan mengerjakan tugas diluar pekerjaan rutin saya dari waktu ke waktu	67.60	74.147	.331	.883
Saya senang karena pimpinan memberikan saya bekerja sendiri sesuai dengan tugas dan tanggungjawab saya	67.95	77.313	.000	.892
Atasan saya selalu memberikan saya kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri dalam penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab saya	67.75	74.197	.184	.890

Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	67.70	70.642	.555	.877
Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	67.70	69.063	.624	.875
Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	67.65	70.871	.521	.878
Saya merasa senang karena diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab terhadap semua rencana pekerjaan yang saya kerjakan	67.50	74.053	.401	.882
Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	68.15	65.608	.689	.872
Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	67.65	73.608	.497	.880
Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	67.55	68.997	.741	.873
Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	67.50	68.684	.682	.873
Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	67.55	70.576	.595	.877
Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	67.45	71.629	.685	.876
Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	68.05	68.366	.621	.875
Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	68.05	69.103	.521	.878

Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	68.20	67.958	.653	.874
Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	67.75	69.987	.633	.875
Saya merasa senang dengan cara atasan saya membela karyawannya didepan pimpinan yang lebih tinggi.	67.95	72.682	.302	.885

Setelah pertanyaan yang tidak valid dikeluarkan dari kuesioner

a. Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	3.05	.605	20
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	2.75	.910	20
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	2.80	.768	20
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	2.30	1.031	20
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pension	2.35	1.040	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	3.05	.605	20
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	2.75	.910	20
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	2.80	.768	20
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	2.30	1.031	20
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	2.35	1.040	20
Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan penghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	2.55	.945	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	12.75	16.513	.498	.913
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	13.05	13.734	.706	.887
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	13.00	14.737	.679	.891
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	13.50	11.947	.886	.857
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	13.45	11.945	.876	.859

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kenaikan gaji yang saya terima sesuai dengan perstasi kerja/ kinerja saya	12.75	16.513	.498	.913
Tunjangan yang diberikan diluar gaji oleh perusahaan cukup membantu meningkatkan penghasilan saya terima setiap bulannya	13.05	13.734	.706	.887
Uang lembur yang saya terima dari perusahaan tempat bekerja cukup membantu meningkatkan penghasilan saya	13.00	14.737	.679	.891
Program pemeliharaan kesehatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk tunjangan kesehatan sudah cukup memadai	13.50	11.947	.886	.857
Program tabungan hari tua cukup memadai sebagai persiapan menjelang menghadapi masa pensiun	13.45	11.945	.876	.859
Program pensiun bagi karyawan dianggap cukup sesuai sebagai balas jasa dan peghargaan terhadap karyawan atas pengabdian karyawan pada perusahaan	13.25	13.250	.754	.879

b. Non-finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik	3.55	.605	20
Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang	3.35	.587	20
Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik	3.50	.688	20
Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai	3.45	.510	20
Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan	3.15	.745	20
Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai	3.10	.788	20
Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai	3.35	.813	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya merasa bangga akan kemampuan diri saya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan saya dengan baik	19.90	8.726	.622	.799
Saya merasa menikmati perkembangan diri saya karena saya mampu melaksanakan pekerjaan baru yang menantang	20.10	8.621	.681	.791
Saya merasa bangga karena telah dapat menyelesaikan pekerjaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab saya dengan baik	19.95	7.945	.746	.776
Saya merasa senang dan bangga dengan prestasi yang telah saya capai	20.00	9.579	.466	.822
Saya merasa bangga bila diberi kebebasan dan keleluasaan dalam bekerja yang lebih besar dari atasan	20.30	8.642	.483	.821

Promosi dalam peningkatan karier/jabatan di perusahaan ini disesuaikan dengan prestasi yang saya capai	20.35	8.029	.596	.802
Pemberian kesempatan promosi jabatan di perusahaan ini diberikan dan berlaku untuk semua karyawan dan disesuaikan dengan prestasi kerja yang dicapai	20.10	8.305	.501	.821

c. Kepuasan kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	14

Item Statistics

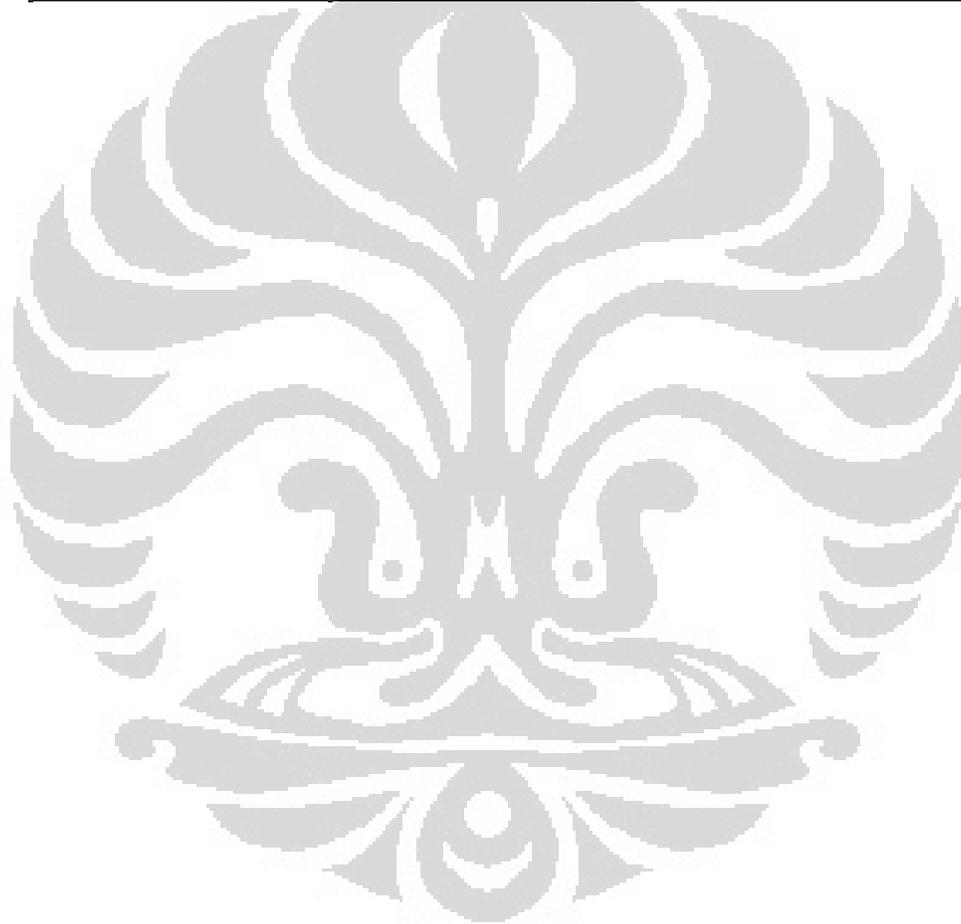
	Mean	Std. Deviation	N
Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini	3.00	.649	20
Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	3.25	.716	20
Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	3.25	.786	20
Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	3.30	.733	20
Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	2.80	1.005	20

Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	3.30	.470	20
Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	3.40	.681	20
Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	3.45	.759	20
Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	3.40	.681	20
Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	3.50	.513	20
Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	2.90	.852	20
Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	2.90	.912	20
Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	2.75	.851	20
Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	3.20	.696	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Bagi saya penghasilan bersih yang saya terima setiap bulannya sebanding dengan pengabdian dan kerja saya selama ini	41.40	49.516	.599	.921
Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan pada saya untuk memanfaatkan seluruh kemampuan saya	41.15	49.397	.546	.922
Saya diberikan kebebasan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam melaksanakan pekerjaan saya	41.15	47.818	.641	.919
Saya merasa puas karena mempunyai kesempatan yang luas untuk mengembangkan karier saya di rumah sakit	41.10	48.726	.601	.921
Menurut saya kondisi ruang kerja saya sudah cukup memadai	41.60	43.411	.830	.913
Saya merasa bangga diberikan kesempatan untuk menolong dan mengajarkan karyawan yang lain tentang apa yang harus mereka kerjakan	41.10	51.568	.536	.923
Kerjasama yang baik yang tumbuh di rumah sakit ini telah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	41.00	47.474	.797	.915
Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan selalu berdasarkan atas prestasi kerja saya capai	40.95	46.682	.786	.914
Prestasi kerja yang telah saya capai selama ini telah memberikan kepuasan tersendiri bagi saya	41.00	50.211	.491	.924
Saya merasa puas karena diberikan kesempatan bergaul/bersosialisasi untuk mengembangkan kemampuan, ketrampilan dan sikap saya	40.90	50.937	.575	.922
Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan tempat saya bekerja telah berhasil mendorong saya bekerja lebih giat	41.50	46.474	.707	.917

Atasan saya mampu membuat keputusan yang tepat terhadap suatu masalah yang harus dipecahkan	41.50	45.842	.708	.917
Norma/standar prosedur kerja yang jelas telah membantu saya menyelesaikan tugas dengan baik	41.65	46.871	.671	.919
Pimpinan/atasan saya menerapkan peraturan kepegawaian yang sesuai dengan peraturan yang ada	41.20	47.853	.735	.917



Lampiran 3 (Hasil Analisis Penelitian)

1. Analisis Univariat

Descriptives

		Statistic	Std. Error
umur	Mean	27.40	.622
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 26.17	
		Upper Bound 28.63	
	5% Trimmed Mean	26.75	
	Median	25.00	
	Variance	45.661	
	Std. Deviation	6.757	
	Minimum	20	
	Maximum	53	
	Range	33	
	Interquartile Range	6	
	Skewness	1.544	.223
	Kurtosis	2.012	.442

cat_umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 27 tahun	58	43.0	43.0	43.0
	<= 27 tahun	77	57.0	57.0	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	21	15.6	15.6	15.6
	perempuan	114	84.4	84.4	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

Status perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	belum menikah	66	48.9	49.3	49.3
	menikah, duda/janda	68	50.4	50.7	100.0
	Total	134	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		135	100.0		

profesi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	dokter	5	3.7	3.7	3.7
	paramedis	64	47.4	47.4	51.1
	non medis	66	48.9	48.9	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

status kepegawaian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	karyawan tetap	10	7.4	7.4	7.4
	karyawan kontrak	125	92.6	92.6	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	top manager	3	2.2	2.2	2.2
	midle manager	16	11.9	11.9	14.2
	fronliner manager	10	7.4	7.5	21.6
	tidak menjabat	105	77.8	78.4	100.0
	Total	134	99.3	100.0	
Missing	System	1	.7		
Total		135	100.0		

masa_kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 tahun	58	43.0	43.6	43.6
	2 - 5 tahun	54	40.0	40.6	84.2
	> 5 tahun	21	15.6	15.8	100.0
	Total	133	98.5	100.0	
Missing	System	2	1.5		
Total		135	100.0		

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
total_finansial	Mean	2.8383	.05157	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.7363	
		Upper Bound	2.9403	
	5% Trimmed Mean	2.8402		
	Median	2.8333		
	Variance	.359		
	Std. Deviation	.59918		
	Minimum	1.33		
	Maximum	4.00		
	Range	2.67		
	Interquartile Range	.83		
	Skewness	.123	.209	
	Kurtosis	-.658	.414	

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
tot_nonfinansial	Mean	3.4180	.03925	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.3404	
		Upper Bound	3.4956	
	5% Trimmed Mean	3.4177		
	Median	3.4286		
	Variance	.208		
	Std. Deviation	.45599		
	Minimum	2.43		
	Maximum	4.43		
	Range	2.00		
	Interquartile Range	.86		
	Skewness	.067	.209	
	Kurtosis	-.773	.414	

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
tot_puas	Mean	3.2095	.04132	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.1278	
		Upper Bound	3.2912	
	5% Trimmed Mean	3.2209		
	Median	3.1429		
	Variance	.230		
	Std. Deviation	.48005		
	Minimum	1.43		
	Maximum	4.14		
	Range	2.71		
	Interquartile Range	.64		
	Skewness	-.284	.209	
	Kurtosis	.436	.414	

II. Analisis Bivariat
 a. Hubungan Umur dan Kepuasan Kerja

Group Statistics

cat_umur	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tot_puas > 27 tahun	58	3.3017	.49034	.06438
<= 27 tahun	77	3.1401	.46326	.05279

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
tot_puas	Equal variances assumed	2.109	.149	1.957	133	.052	.16165	.08259	-.00172	.32502
	Equal variances not assumed			1.941	119.052	.055	.16165	.08326	-.00322	.32652

b. Hubungan Jenis Kelamin dan Kepuasan Kerja

Group Statistics

jenis kelamin		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tot_puas	laki-laki	21	3.4558	.48785	.10646
	perempuan	114	3.1642	.46669	.04371

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
tot_puas	Equal variances assumed	.508	.477	2.613	133	.010	.29162	.11159	.07089	.51235
	Equal variances not assumed			2.534	27.175	.017	.29162	.11508	.05557	.52768

c. Hubungan Status Perkawinan dan Kepuasan Kerja

Group Statistics

status perkawinan		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tot_puas	belum menikah	66	3.1169	.44025	.05419
	menikah, duda/janda	68	3.3046	.50336	.06104

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
								95% Confidence Interval of the Difference		
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
tot_puas	Equal variances assumed	2.675	.104	-2.295	132	.023	-.18774	.08179	-.34953	-.02595
	Equal variances not assumed			-2.300	130.605	.023	-.18774	.08163	-.34922	-.02626

d. Hubungan Profesi dengan Kepuasan kerja

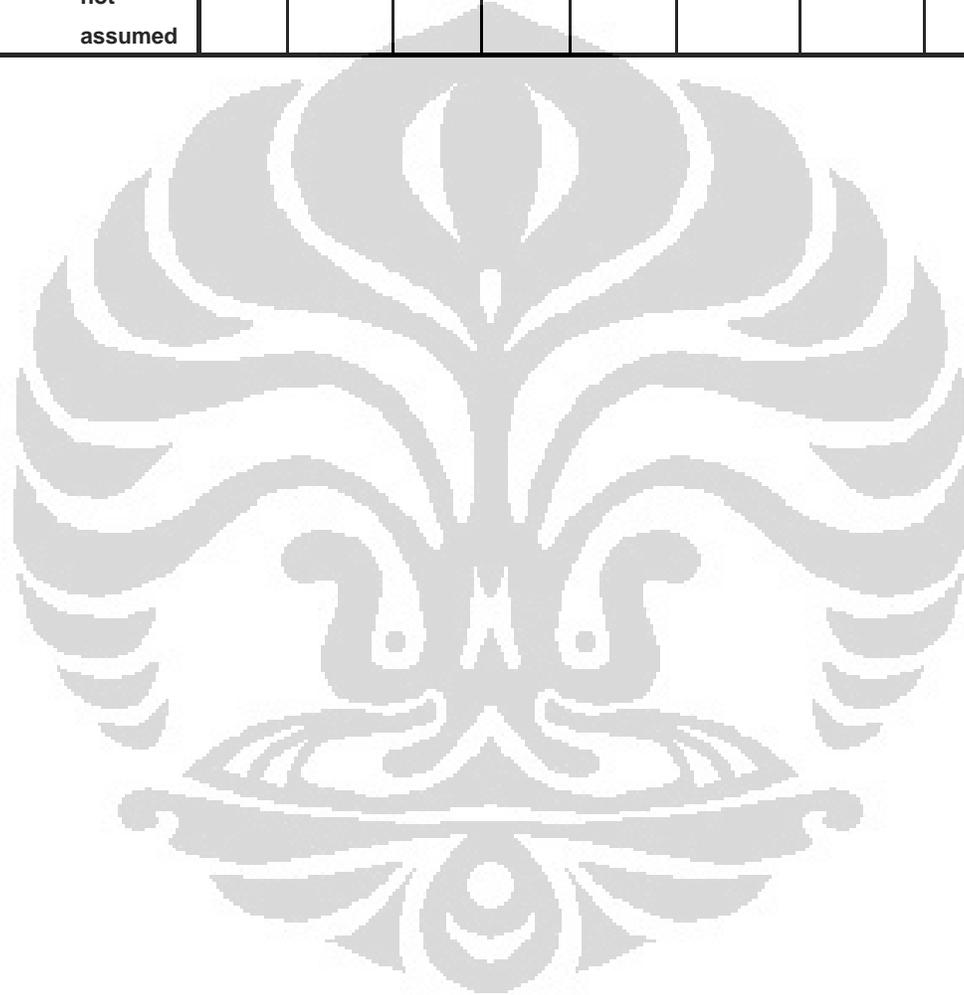
Group Statistics

d_prof_2		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tot_puas	lain-lain	71	3.3541	.45839	.05440
	paramedis	64	3.0491	.45495	.05687

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
								95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower

		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
tot_puas	Equal variances assumed	1.219	.272	3.874	133	.000	.30502	.07873	.14929	.46074
	Equal variances not assumed			3.876	131.758	.000	.30502	.07870	.14934	.46069



e. Hubungan Status Kepegawaian dan Kepuasan Kerja

Group Statistics

status kepegawaian	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
tot_puas karyawan tetap	10	3.5000	.32121	.10157
karyawan kontrak	125	3.1863	.48393	.04328

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
tot_puas	Equal variances assumed	2.354	.127	2.011	133	.046	.31371	.15600	.00516	.62227
	Equal variances not assumed			2.841	12.535	.014	.31371	.11041	.07428	.55315

f. Hubungan Jabatan dan Kepuasan Kerja

Descriptives

tot_puas

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					top manager	3		
midle manager	16	3.2232	.55871	.13968	2.9255	3.5209	2.00	3.93
fronliner manager	10	3.3500	.52967	.16750	2.9711	3.7289	2.71	4.00
tidak menjabat	105	3.1864	.46875	.04575	3.0957	3.2771	1.43	4.14
Total	134	3.2052	.47923	.04140	3.1233	3.2871	1.43	4.14

Multiple Comparisons

tot_puas

Bonferroni

(I) jabatan	(J) jabatan	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
top manager	midle manager	.06250	.30361	1.000	-.7509	.8759
	fronliner manager	-.06429	.31767	1.000	-.9154	.7868
	tidak menjabat	.09932	.28256	1.000	-.6577	.8564
midle manager	top manager	-.06250	.30361	1.000	-.8759	.7509
	fronliner manager	-.12679	.19453	1.000	-.6480	.3944
	tidak menjabat	.03682	.12951	1.000	-.3102	.3838
fronliner manager	top manager	.06429	.31767	1.000	-.7868	.9154
	midle manager	.12679	.19453	1.000	-.3944	.6480
	tidak menjabat	.16361	.15970	1.000	-.2643	.5915
tidak menjabat	top manager	-.09932	.28256	1.000	-.8564	.6577
	midle manager	-.03682	.12951	1.000	-.3838	.3102
	fronliner manager	-.16361	.15970	1.000	-.5915	.2643

ANOVA

tot_puas

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.271	3	.090	.389	.761
Within Groups	30.274	130	.233		
Total	30.545	133			

g. Hubungan Masa Kerja dan Kepuasan Kerja

Descriptives

tot_puas

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
< 2 tahun	58	3.1466	.45401	.05961	3.0272	3.2659	1.43	4.00
2 - 5 tahun	54	3.1627	.47551	.06471	3.0329	3.2925	2.00	4.00
> 5 tahun	21	3.4456	.49276	.10753	3.2213	3.6699	2.50	4.14
Total	133	3.2003	.47750	.04140	3.1184	3.2822	1.43	4.14

Multiple Comparisons

tot_puas

Bonferroni

(I)	(J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
< 2 tahun	2 - 5 tahun	-.01615	.08868	1.000	-.2312	.1989
	> 5 tahun	-.29903*	.11943	.041	-.5887	-.0094
2 - 5 tahun	< 2 tahun	.01615	.08868	1.000	-.1989	.2312
	> 5 tahun	-.28288	.12060	.062	-.5754	.0096
> 5 tahun	< 2 tahun	.29903*	.11943	.041	.0094	.5887
	2 - 5 tahun	.28288	.12060	.062	-.0096	.5754

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

ANOVA

tot_puas

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.507	2	.754	3.427	.035
Within Groups	28.589	130	.220		
Total	30.097	132			

h. Hubungan Finansial dan Kepuasan Kerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_finansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: tot_puas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.558 ^a	.312	.307	.39975

a. Predictors: (Constant), tot_finansial

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.627	1	9.627	60.243	.000 ^a
	Residual	21.253	133	.160		
	Total	30.880	134			

a. Predictors: (Constant), tot_finansial

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.122	.144		14.700	.000
	tot_finansial	.397	.051	.558	7.762	.000

a. Dependent Variable: tot_puas

i. Hubungan Non-finansial dan Kepuasan Kerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: tot_puas

Model Summary

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.531 ^a	.282	.277	.40821

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.718	1	8.718	52.317	.000 ^a
	Residual	22.162	133	.167		
	Total	30.880	134			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.298	.267		4.866	.000
	tot_nonfinansial	.559	.077	.531	7.233	.000

a. Dependent Variable: tot_puas

9. Multivariat

a. Model Pertama

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
tot_puas	3.2029	.47837	132
cat_umur	.58	.495	132
jenis kelamin	.86	.352	132
status perkawinan	.50	.502	132
d_prof_2	.4848	.50167	132
status kepegawaian	1.92	.266	132
masa_kerja	1.73	.721	132
tot_finansial	2.7311	.66655	132
tot_nonfinansial	3.4058	.45238	132

Correlations

	tot_puas	cat_umur	jenis kelamin	status perkawinan	d_prof_2	status kepegawaian	masa_kerja	tot_finansial	tot_nonfinansial
Pearson Correlation	1.000	-.156	-.184	.181	-.313	-.178	.177	.542	.544
		1.000	.223	-.476	.113	.339	-.535	-.157	-.043
			1.000	-.151	.311	.046	-.156	-.139	-.082
				1.000	-.212	-.286	.548	.097	.103
					1.000	-.066	.010	-.300	-.187
						1.000	-.427	-.145	-.160
							1.000	.124	-.079
								1.000	.455

	tot_nonfinansial	.544	-.043	-.082	.103	-.187	-.160	-.079	.455	1.000
Sig. (1-tailed)	tot_puas	.	.037	.017	.019	.000	.020	.021	.000	.000
	cat_umur	.037	.	.005	.000	.099	.000	.000	.036	.314
	jenis kelamin	.017	.005	.	.042	.000	.301	.037	.056	.174
	status perkawinan	.019	.000	.042	.	.007	.000	.000	.134	.119
	d_prof_2	.000	.099	.000	.007	.	.226	.457	.000	.016
	status kepegawaian	.020	.000	.301	.000	.226	.	.000	.049	.034
	masa_kerja	.021	.000	.037	.000	.457	.000	.	.078	.183
	tot_finansial	.000	.036	.056	.134	.000	.049	.078	.	.000
	tot_nonfinansial	.000	.314	.174	.119	.016	.034	.183	.000	.
	N	tot_puas	132	132	132	132	132	132	132	132
cat_umur		132	132	132	132	132	132	132	132	132
jenis kelamin		132	132	132	132	132	132	132	132	132
status perkawinan		132	132	132	132	132	132	132	132	132
d_prof_2		132	132	132	132	132	132	132	132	132
status kepegawaian		132	132	132	132	132	132	132	132	132
masa_kerja		132	132	132	132	132	132	132	132	132
tot_finansial		132	132	132	132	132	132	132	132	132
tot_nonfinansial		132	132	132	132	132	132	132	132	132

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis kelamin, status kepegawaian, tot_finansial, status perkawinan, masa_kerja ^a		Enter

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, status_kepegawaian, tot_finansial, status_perkawinan, masa_kerja ^a		.Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.675 ^a	.456	.421	.36408	2.039

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, status_kepegawaian, tot_finansial, status_perkawinan, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.674	8	1.709	12.895	.000 ^a
	Residual	16.304	123	.133		
	Total	29.978	131			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, status_kepegawaian, tot_finansial, status_perkawinan, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.167	.468		2.493	.014		
	cat_umur	.028	.081	.029	.351	.726	.635	1.576
	jenis kelamin	-.061	.097	-.045	-.626	.532	.860	1.163
	status perkawinan	-.019	.082	-.020	-.227	.821	.596	1.679
	d_prof_2	-.141	.073	-.148	-1.946	.054	.764	1.308
	status kepegawaian	-.030	.138	-.017	-.220	.826	.752	1.329
	masa_kerja	.123	.062	.186	1.988	.049	.506	1.975
	tot_finansial	.211	.057	.294	3.709	.000	.706	1.417
	tot_nonfinansial	.417	.083	.394	5.042	.000	.723	1.383

a. Dependent Variable: tot_puas

b. Model Kedua

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
tot_puas	3.2029	.47837	132
cat_umur	.58	.495	132
jenis kelamin	.86	.352	132
status perkawinan	.50	.502	132
d_prof_2	.4848	.50167	132
masa_kerja	1.73	.721	132
tot_finansial	2.7311	.66655	132
tot_nonfinansial	3.4058	.45238	132

Correlations

		tot_puas	cat_umur	jenis_kelamin	status_perkawinan	d_prof_2	masa_kerja	tot_finansial	tot_nonfinansial
Pearson Correlation	tot_puas	1.000	-.156	-.184	.181	-.313	.177	.542	.544
	cat_umur	-.156	1.000	.223	-.476	.113	-.535	-.157	-.043
	jenis_kelamin	-.184	.223	1.000	-.151	.311	-.156	-.139	-.082
	status_perkawinan	.181	-.476	-.151	1.000	-.212	.548	.097	.103
	d_prof_2	-.313	.113	.311	-.212	1.000	.010	-.300	-.187
	masa_kerja	.177	-.535	-.156	.548	.010	1.000	.124	-.079
	tot_finansial	.542	-.157	-.139	.097	-.300	.124	1.000	.455
	tot_nonfinansial	.544	-.043	-.082	.103	-.187	-.079	.455	1.000
	Sig. (1-tailed)	tot_puas	.	.037	.017	.019	.000	.021	.000
cat_umur		.037	.	.005	.000	.099	.000	.036	.314
jenis_kelamin		.017	.005	.	.042	.000	.037	.056	.174
status_perkawinan		.019	.000	.042	.	.007	.000	.134	.119
d_prof_2		.000	.099	.000	.007	.	.457	.000	.016
masa_kerja		.021	.000	.037	.000	.457	.	.078	.183
tot_finansial		.000	.036	.056	.134	.000	.078	.	.000
tot_nonfinansial		.000	.314	.174	.119	.016	.183	.000	.
N		tot_puas	132	132	132	132	132	132	132
	cat_umur	132	132	132	132	132	132	132	132
	jenis_kelamin	132	132	132	132	132	132	132	132

status perkawinan	132	132	132	132	132	132	132	132
d_prof_2	132	132	132	132	132	132	132	132
masa_kerja	132	132	132	132	132	132	132	132
tot_finansial	132	132	132	132	132	132	132	132
tot_nonfinansial	132	132	132	132	132	132	132	132

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, status_perkawinan, tot_finansial, masa_kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.675 ^a	.456	.425	.36268	2.032

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, status_perkawinan, tot_finansial, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.668	7	1.953	14.844	.000 ^a
	Residual	16.310	124	.132		
	Total	29.978	131			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis kelamin, status perkawinan, tot_finansial, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.088	.304		3.577	.000		
	cat_umur	.026	.080	.027	.326	.745	.646	1.548
	jenis kelamin	-.060	.097	-.044	-.623	.535	.861	1.162
	status perkawinan	-.018	.082	-.019	-.221	.826	.596	1.677
	d_prof_2	-.139	.072	-.146	-1.941	.055	.776	1.288
	masa_kerja	.127	.059	.192	2.146	.034	.550	1.817
	tot_finansial	.211	.057	.294	3.731	.000	.706	1.416
	tot_nonfinansial	.420	.081	.397	5.192	.000	.749	1.336

a. Dependent Variable: tot_puas

c. Model Ketiga

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
tot_puas	3.2003	.47750	133
cat_umur	.58	.496	133
jenis kelamin	.86	.351	133
d_prof_2	.4812	.50154	133
masa_kerja	1.72	.721	133
tot_finansial	2.7256	.66704	133
tot_nonfinansial	3.4125	.45708	133

Correlations

		tot_puas	cat_u r	jenis kelamin	d_prof_2	masa_kerja	tot_finansial	tot_nonfina nsial
Pearson Correlatio n	tot_puas	1.000	-.149	-.186	-.306	.182	.545	.525
	cat_umur	-.149	1.000	.218	.120	-.521	-.146	-.059
	jenis kelamin	-.186	.218	1.000	.307	-.158	-.142	-.075
	d_prof_2	-.306	.120	.307	1.000	.017	-.289	-.197
	masa_kerja	.182	-.521	-.158	.017	1.000	.131	-.092
	tot_finansial	.545	-.146	-.142	-.289	.131	1.000	.430
	tot_nonfina nsial	.525	-.059	-.075	-.197	-.092	.430	1.000
	Sig. (1- tailed)	tot_puas	.	.044	.016	.000	.018	.000
cat_umur		.044	.	.006	.084	.000	.047	.251
jenis kelamin		.016	.006	.	.000	.035	.052	.195
d_prof_2		.000	.084	.000	.	.424	.000	.011
masa_kerja		.018	.000	.035	.424	.	.066	.145
tot_finansial		.000	.047	.052	.000	.066	.	.000
tot_nonfina nsial		.000	.251	.195	.011	.145	.000	.
N		tot_puas	133	133	133	133	133	133

cat_umur	133	133	133	133	133	133	133
jenis_kelamin	133	133	133	133	133	133	133
d_prof_2	133	133	133	133	133	133	133
masa_kerja	133	133	133	133	133	133	133
tot_finansial	133	133	133	133	133	133	133
tot_nonfinansial	133	133	133	133	133	133	133

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, tot_finansial, masa_kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.671 ^a	.450	.424	.36240	2.024

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, tot_finansial, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.549	6	2.258	17.194	.000 ^a
	Residual	16.548	126	.131		
	Total	30.097	132			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, cat_umur, d_prof_2, jenis_kelamin, tot_finansial, masa_kerja

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.103	.304		3.633	.000		
	cat_umur	.047	.076	.049	.615	.540	.695	1.438
	jenis kelamin	-.070	.097	-.052	-.730	.467	.865	1.155
	d_prof_2	-.126	.069	-.133	-1.826	.070	.825	1.212
	masa_kerja	.129	.053	.195	2.441	.016	.687	1.455
	tot_finansial	.227	.055	.318	4.142	.000	.742	1.349
	tot_nonfinansial	.396	.078	.379	5.068	.000	.782	1.279

a. Dependent Variable: tot_puas

d. Model Keempat

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
tot_puas	3.2003	.47750	133
jenis kelamin	.86	.351	133
d_prof_2	.4812	.50154	133
masa_kerja	1.72	.721	133
tot_finansial	2.7256	.66704	133
tot_nonfinansial	3.4125	.45708	133

Correlations

		tot_puas	jenis kelamin	d_prof_2	masa_kerja	tot_finansial	tot_nonfinansial
Pearson Correlation	tot_puas	1.000	-.186	-.306	.182	.545	.525
	jenis kelamin	-.186	1.000	.307	-.158	-.142	-.075
	d_prof_2	-.306	.307	1.000	.017	-.289	-.197
	masa_kerja	.182	-.158	.017	1.000	.131	-.092

	tot_finansial	.545	-.142	-.289	.131	1.000	.430
	tot_nonfinansial	.525	-.075	-.197	-.092	.430	1.000
Sig. (1-tailed)	tot_puas	.	.016	.000	.018	.000	.000
	jenis_kelamin	.016	.	.000	.035	.052	.195
	d_prof_2	.000	.000	.	.424	.000	.011
	masa_kerja	.018	.035	.424	.	.066	.145
	tot_finansial	.000	.052	.000	.066	.	.000
	tot_nonfinansial	.000	.195	.011	.145	.000	.
N	tot_puas	133	133	133	133	133	133
	jenis_kelamin	133	133	133	133	133	133
	d_prof_2	133	133	133	133	133	133
	masa_kerja	133	133	133	133	133	133
	tot_finansial	133	133	133	133	133	133
	tot_nonfinansial	133	133	133	133	133	133

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial, jenis_kelamin, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.670 ^a	.449	.427	.36151	2.023

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, jenis_kelamin, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.670 ^a	.449	.427	.36151	2.023

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, jenis_kelamin, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial

b. Dependent Variable: tot_puas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.499	5	2.700	20.659	.000 ^a
	Residual	16.597	127	.131		
	Total	30.097	132			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, jenis_kelamin, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.165	.286		4.081	.000		
	jenis_kelamin	-.063	.096	-.047	-.664	.508	.878	1.139
	d_prof_2	-.123	.069	-.129	-1.784	.077	.831	1.203
	masa_kerja	.112	.045	.170	2.478	.015	.927	1.078
	tot_finansial	-.227	.055	.317	4.148	.000	.742	1.348
	tot_nonfinansial	.391	.078	.375	5.046	.000	.787	1.270

a. Dependent Variable: tot_puas

e. Model Terakhir

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
tot_puas	3.2003	.47750	133
d_prof_2	.4812	.50154	133
masa_kerja	1.72	.721	133
tot_finansial	2.7256	.66704	133
tot_nonfinansial	3.4125	.45708	133

Correlations

		tot_puas	d_prof_2	masa_kerja	tot_finansial	tot_nonfinansial
Pearson Correlation	tot_puas	1.000	-.306	.182	.545	.525
	d_prof_2	-.306	1.000	.017	-.289	-.197
	masa_kerja	.182	.017	1.000	.131	-.092
	tot_finansial	.545	-.289	.131	1.000	.430
	tot_nonfinansial	.525	-.197	-.092	.430	1.000
Sig. (1-tailed)	tot_puas	.	.000	.018	.000	.000
	d_prof_2	.000	.	.424	.000	.011
	masa_kerja	.018	.424	.	.066	.145
	tot_finansial	.000	.000	.066	.	.000
	tot_nonfinansial	.000	.011	.145	.000	.
N	tot_puas	133	133	133	133	133
	d_prof_2	133	133	133	133	133
	masa_kerja	133	133	133	133	133
	tot_finansial	133	133	133	133	133
	tot_nonfinansial	133	133	133	133	133

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tot_nonfinansial , masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.668 ^a	.447	.429	.36072	2.016

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial

b. Dependent Variable: tot_puas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.442	4	3.360	25.826	.000 ^a
	Residual	16.655	128	.130		
	Total	30.097	132			

a. Predictors: (Constant), tot_nonfinansial, masa_kerja, d_prof_2, tot_finansial

b. Dependent Variable: tot_puas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.103	.269		4.099	.000		
	d_prof_2	-.136	.066	-.143	-2.071	.040	.908	1.101
	masa_kerja	.117	.045	.177	2.631	.010	.954	1.049
	tot_finansial	.228	.055	.319	4.174	.000	.742	1.348
	tot_nonfinansial	.392	.077	.376	5.071	.000	.788	1.269

a. Dependent Variable: tot_puas