



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS HUBUNGAN FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI NON MEDIS DI GEDUNG
ADMINISTRASI RS X**

SKRIPSI

OLEH:
FENNY AGRIA MEIDIAN
NPM: 1006819743

PROGRAM SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT UNIVERSITAS INDONESIA
DEPOK 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

**Analisis Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja
Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Kesehatan Masyarakat**

**OLEH:
FENNY AGRIA MEIDIAN
NPM: 1006819743**

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

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Fenny Agria Meidian

NPM : 1006819743

Tanda Tangan : 

Tanggal : 13 Juli 2012

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Fenny Agria Meidian
NPM : 1006819743
Mahasiswa Program : Sarjana Kesehatan Masyarakat
Tahun Akademik : 2012/2013

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

ANALISIS HUBUNGAN FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI NON MEDIS DI RS X TAHUN 2012

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, 13 Juli 2012



(Fenny Agria Meidian)

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Fenny Agria Meidian
NPM : 1006819743
Program Studi : Kesehatan Masyarakat
Judul Skripsi : Analisis Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja terhadap
Disiplin Kerja Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi
RS X Tahun 2012.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat pada Program Studi S1, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. dr Hendrik M Taurany, MPH ()

Penguji : Vetty Yulianty S.Si, MPH ()

Penguji : Vika Ekawati, SKM ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 13 Juli 2012

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Fenny Agria Meidian
Tempat Tanggal Lahir : Jakarta, 01 Mei 1988
Agama : Islam
Alamat : Komp. Pondok Bahar Permai. Jl. Elang II Blok D3
No.46 Karang Tengah-Tangerang, 15158
☎ 021 – 55774955 📠 085691766962
Jenis Kelamin : Perempuan

Pendidikan

1. TK Tunas Mawar 1992 - 1994
2. SD Negeri 04 Pagi Jakarta 1994 - 2000
3. SLTP Negeri 176 Jakarta 2000 - 2003
4. SMA Negeri 94 Jakarta 2003 - 2006

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala Rahman dan Rahim-Nya, sehingga penulis masih diberi kesempatan untuk merasakan berbagai nikmat. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya, dan umatnya yang senantiasa istiqamah. Semoga kita termasuk ke dalam barisan umat Rasulullah yang tetap teguh dan mendapat syafa'atnya di hari akhir nanti. Lalu, syukur pun penulis panjatkan karena atas izin dari-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi. Skripsi ini dibuat untuk melaporkan seluruh kegiatan penelitian yang dilakukan penulis selama meneliti di RS X.

Selama pelaksanaan penelitian skripsi di RS X, banyak pihak yang telah berjasa meluangkan tenaga, waktu, serta pikirannya membantu penulis. Ucapan terimakasih penulis berikan kepada:

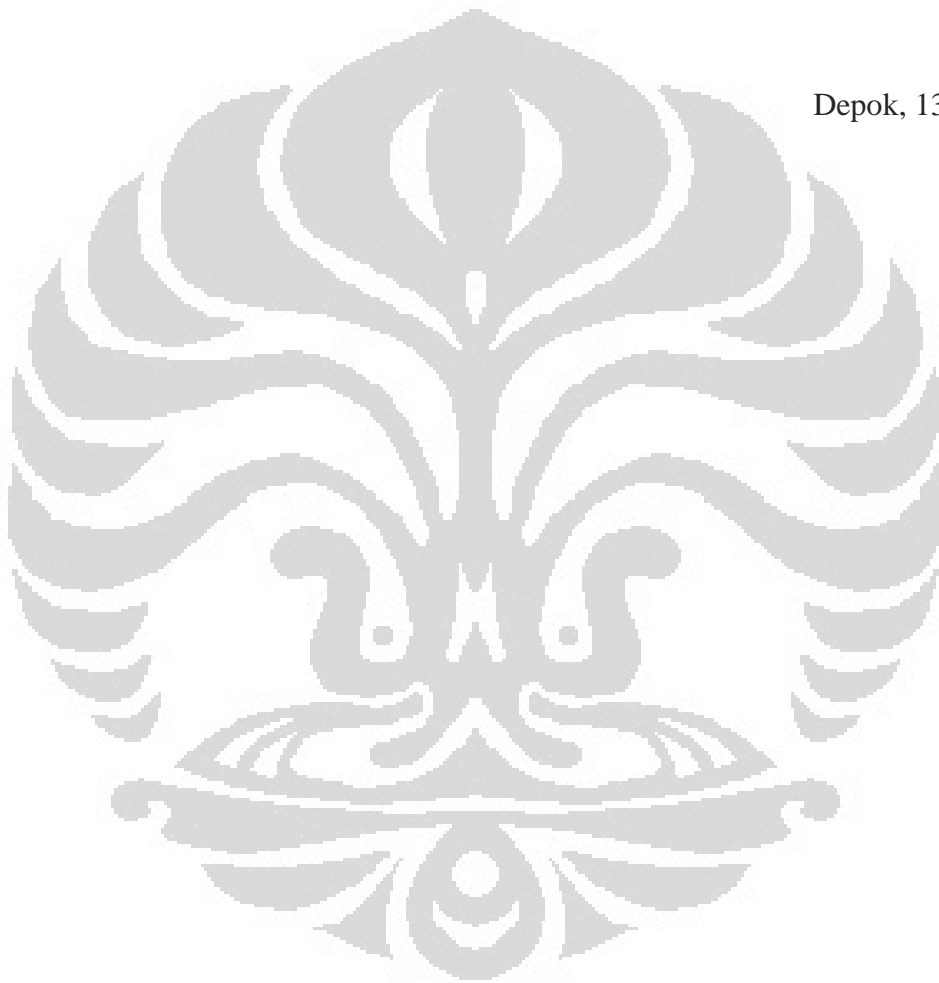
1. Bapak Dr. dr. Hendrik M Taurany, MPH., selaku pembimbing akademik. Terima kasih telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membantu dan mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini
2. Ibu Drg. Lanny Darma, MM selaku pembimbing lapangan di RS X. Terima kasih atas segala keluangan waktu dan motivasi dalam memberikan bimbingan kepada penulis di sela kesibukan rutinitas ibu di rumah sakit.
3. Bapak Achmad Sofian, S.Sos. MM sebagai Kepala Bagian SDM RS X yang telah mengizinkan saya untuk magang di Bidang SDM.
4. Teramat khusus penulis ucapkan terima kasih yang sangat dalam untuk (almh) Mamah yang luar biasa HEBAD, Ari Nurmaini, SPd (“insyaALLAH, akupun akan menjadi HEBAD mom”) dan Papah Agust Isroff Hidayat, SE yang tak henti menguntai doa nan tulus dan dukungan di setiap hari hingga detik untuk kelulusan ku. Semoga Allah senantiasa menaungi Mamah dan Papah dengan cintaNya Yang Maha Luas.
5. My BEST sister, mbak Fitri Ariani Octavia, S.Sos dan my little Bro Putra Aria Nugraha yang selalu menyemangati, mendoakan, dan menghibur selama penyusunan. And my special one Kurnia Pratiwi, S.Sos tq so much for all

6. My second family, H.Eddy Siswoyo's family, papah, mamah, My Faa dan adek Utari Dhiah Syafitri, thanks for everything
7. Seluruh pegawai di gedung administrasi, khususnya di bagian SDM dan DIKLIT RS X. Terima kasih untuk Pak Misdi, Pak Slamet, Pak Agus, Bu Ade, Mba DianOmenawan, Mba FebriBoncu, Mba DinaUdin, Mas BewWidhi, dan Mas Wawan, mba EkaGori, mas HendriGogon, mba Nenah. Terima kasih atas kekeluargaan yang diberikan dan semua suasana yang menyenangkan dan mencerdaskan di tempat magang dan penelitian.
8. Telaga Kehidupan (kapten Balyan S.Si, Dewi S.Hum, Kiki S.Psi, Ma'arif S.Kom, dkk) dan teman-teman di Salam UI 14, *jazaakumullahu khairan katsiran* ukhti/ akhi atas bantuan, semangat, pengingatan, dan doa kalian. *Fawatsiqillahumma rabithataha.*
9. *All Nurani-ers* (Nurani Your Dreams, Teman Sejati, dan Refreh Our Life) yang menyemangati dan mendoakan.
10. Sahabat-sahabat ku yang turut serta menjadi motivator saat deadline laporan menghadang Heni Wahyuni, Adelia Ayu Kartika Sari, (SKM), Mella Syafutri (SKM), Aprilia Wulandary, (SKM) Krisna Yunika (SKM) dan Rini Harjanti, (SKM) teman bimbingan ku.
11. Teman-teman Himpunan Mahasiswa, LK-LK, BEM dan MPM FKMUI atas suka dan dukanya selama menjabat dan berjuang bersama untuk teman-teman FKM lainnya. Rubita, Agus, kk Shally, teteh Arin, Dias, Azhar, Ricky, Nina, Dina, dan semua yang tidak dapat disebutkan satu per satu
12. Semua anak FKM khususnya MRS '07-10 makasih banyak atas semua yang teman-teman berikan. Semoga teman-teman sukses dan memperoleh apa yang menjadi impian teman-teman.
13. Untuk rekan-rekan seperjuangan lainnya, dokter dan calon-calon dokter yang sempat sama-sama berjuang di BEM Ikatan Keluarga Mahasiswa & Badan Perwakilan Mahasiswa FKUI, dari mulai angkatan 2003-2010 (reguler & internasional): dr.Hendy, dr.Johanda, dr. Shelli, Dani S.ked, PN S.ked, Bila S.Ked, Krisna S.Ked, Endrika S.Ked, Diaz, Kevin, Albert, Akbar, Defit dan seluruh rekan-rekan FK yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas kesempatan, bantuan dan dukungannya selama ini. "senang & sungguh bersyukur memiliki keluarga hebad seperti kalian, *Will miss u guys ^_^*"

Sebenarnya masih banyak lagi orang yang telah berjasa sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, tetapi terlalu panjang jika saya sebutkan. Saya hanya dapat menyampaikan terima kasih dan semoga Allah memberikan yang terbaik untuk semua. Apabila terdapat kesalahan dalam penulisan skripsi ini, penulis mohon maaf, kritik dan saran yang membangun selalu terbuka untuk perbaikan laporan ini.

Depok, 13 Juli 2012

Penulis



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

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

Nama : Fenny Agria Meidian

NPM : 1006819743

Program Studi : S1

Departemen : Administrasi Kebijakan dan kesehatan

Fakultas : Fakultas Kesehatan Masyarakat

Jenis Karya : Skripsi

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

Analisis Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Non Medis di Gedung RS X Tahun 2012”

serta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/ mempublikasikan tugas akhir 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: 13 Juli 2012

Yang menyatakan



(Fenny Agria Meidian)

ABSTRAK

Nama: Fenny Agria Meidian

Program Studi: Sarjana Kesehatan Masyarakat

Judul: Analisis Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Non Medis Di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat, di antaranya datang dan pulang sesuai dengan peraturan, berpakaian rapi dan beratribut dinas lengkap, serta melapor jika tidak masuk kerja. Di RS X terlihat masih terdapat pegawai non medis yang tidak patuh dengan peraturan disiplin kerja di RS, seperti waktu datang dan pulang yang tidak tepat waktu, penggunaan seragam dan atribut yang tidak lengkap. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara faktor-faktor motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai di gedung administrasi RS X. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan menggunakan rancangan *cross sectional*. Sebanyak 95 responden, dan semua kuesioner kembali secara lengkap. Dalam penelitian ini disiplin kerja pegawai yang tergolong tinggi sebanyak 51 responden (53,7%) dan yang rendah sebanyak 44 responden (46,3%). Dari hasil uji *chi square*, variabel faktor motivasi imbalan/ balas jasa, supervisi, pengakuan, dan hubungan sosial berhubungan dengan variabel disiplin kerja. Peneliti menyarankan agar di galakkan kembali dan dipertahankan supervisi atau pengawasan yang melekat dan diberlakukannya sistem *reward and punishment* agar terciptanya disiplin kerja sesuai dengan yang diharapkan RS

Kata kunci: Disiplin, Faktor Motivasi Kerja, Non Medis

xx + 101 hlm + 3 gambar + 39 tabel

Daftar acuan: 28 (1984-2012)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR.....	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
KARYA ILMIAH.....	viii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4 Tujuan Praktikum Kesehatan Masyarakat.....	6
1.4.1 Tujuan Umum.....	6
1.4.2 Tujuan Khusus.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1. Bagi Manajemen Rumah Sakit X.....	6
2. Bagi Fakultas Kesehatan Masyarakat.....	7
1.6 Ruang Lingkup Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Rumah Sakit	8
2.2 Sumber Daya Manusia Rumah Sakit.....	8
2.3 Manajemen	9
2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.5 Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit	13
2.5.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit.....	13
2.5.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit.....	14
2.6 Kedisiplinan.....	15
2.6.1 Pengertian Kedisiplinan.....	15
2.6.2 Disiplin Kerja	16
2.6.3 Indikator Disiplin Kerja.....	18
2.7 Motivasi.....	18
2.7.1 Pengertian Motivasi.....	18

2.7.2 Tujuan Motivasi.....	19
2.7.3 Teori Motivasi Herzberg.....	20
2.7.4 Faktor-Faktor Motivasi Kerja.....	21
2.7.4.1 Imbalan / Balas Jasa.....	21
2.7.4.2 Supervisi.....	22
2.7.4.3 Kondisi Kerja.....	23
2.7.4.4 Hubungan Sosial.....	23
2.7.4.5 Kebijakan.....	24
2.7.4.6 Keberhasilan.....	24
2.7.4.7 Pengskuan.....	25
2.7.4.8 Pekerjaan itu sendiri.....	25
2.7.4.9 Tanggung Jawab.....	26
2.7.4.10 Pengebangan.....	26
BAB III KERANGKA KONSEP, HIPOTESIS, DEFINISI OPERASIONAL	
3.1 Kerangka Teori.....	28
3.2 Kerangka Konsep.....	30
3.3 Hipotesis.....	31
3.4 Definisi Operasional.....	33
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	
4.1 Jenis Penelitian.....	36
4.2 Lokasi & Waktu Penelitian.....	36
4.3 Populasi dan Sample.....	36
4.3.1 Populasi.....	36
4.3.2 Sampel.....	37
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	39
4.4.1 Pengumpulan Data Primer.....	39
4.5 Uji Validasi dan Reliabilitas.....	39
4.5.1 Uji Validitas.....	40
4.5.2 Uji Realibilitas.....	40
4.6 Teknik Analisis Data.....	41
BAB V GAMBARAN UMUM	
5.1 Sejarah Perkembangan Rumah Sakit X.....	43
5.2 Visi, Misi, Motto, Tujuan, Manfaat dan Fungsi Rumah Sakit X.....	44
5.2.1 Visi.....	44
5.2.2 Misi.....	44
5.2.3 Motto.....	45
5.2.4 Tujuan.....	45
5.2.5 Nilai Pelayanan.....	45
5.2.6 Kebijakan Mutu.....	46
5.2.7 Profil Rumah Sakit X.....	46
5.3 Struktur, Organisasi, Tugas dan Peran Rumah Sakit X.....	46
5.3.1 Struktuk Organisasi.....	46
5.3.2 Tugas Rumah Sakit X.....	54
5.3.3 Fungsi Rumah Sakit X.....	54
5.3.4 Kebjakan Mutu Rumah Sakit X.....	55
5.4 Sumber Daya Manusia Rumah Sakit X.....	55
5.5 Fasilitas Pelayanan Kesehatan dan Prestasi yang dicapai.....	55
5.6 Kinerja Rumah Sakit X.....	60

BAB VI HASIL PENELITIAN

6.1 Pelaksanaan Penelitian	63
6.2 Penyajian Hasil Penelitian	63
6.2.1 Hasil Analisis Karakteristik Responden	63
6.2.1.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	63
6.2.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	64
6.2.1.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	65
6.2.1.4 Karakteristik Responden berdasarkan Status Kepegawaian	66
6.2.1.5 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja	67
6.2.2 Hasil Analisis Faktor-faktor Motivasi Kerja	69
6.2.2.1 Faktor Motivasi Imbalan/Balas Jasa.....	69
6.2.2.2 Faktor Motivasi Kondisi Kerja.....	71
6.2.2.3 Faktor Motivasi Supervisi	73
6.2.2.4 Faktor Motivasi Pengakuan.....	74
6.2.2.5 Faktor Motivasi Keberhasilan	76
6.2.2.6 Faktor Motivasi Hubungan Sosial.....	78
6.2.3 Disiplin Kerja	79
6.3 Hasil Analisis Bivariat	81
6.3.1 Hubungan antara Jenis Kelamin dengan Disiplin kerja	81
6.3.2 Hubungan antara Usia dengan Disiplin Kerja.....	82
6.3.3 Hubungan antara Pendidikan dengan Disiplin Kerja	82
6.3.4 Hubungan antara Status Pegawai dengan Disiplin Kerja.....	83
6.3.5 Hubungan antara Masa Kerja dengan Disiplin Kerja.....	83
6.3.6 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Imbalan/Balas jasa Dengan Disiplin Kerja	84
6.3.7 Hubungan Motivasi terhadap faktor Kondisi Kerja dengan Disiplin Kerja	85
6.3.8 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Supervisi dengan Disiplin Kerja	86
6.3.9 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Pengakuan dengan Disiplin Kerja	86
6.3.10 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Keberhasilan dengan Disiplin Kerja	87
6.3.11 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Hubungan Sosial dengan Disiplin Kerja	87

BAB VII PEMBAHASAN

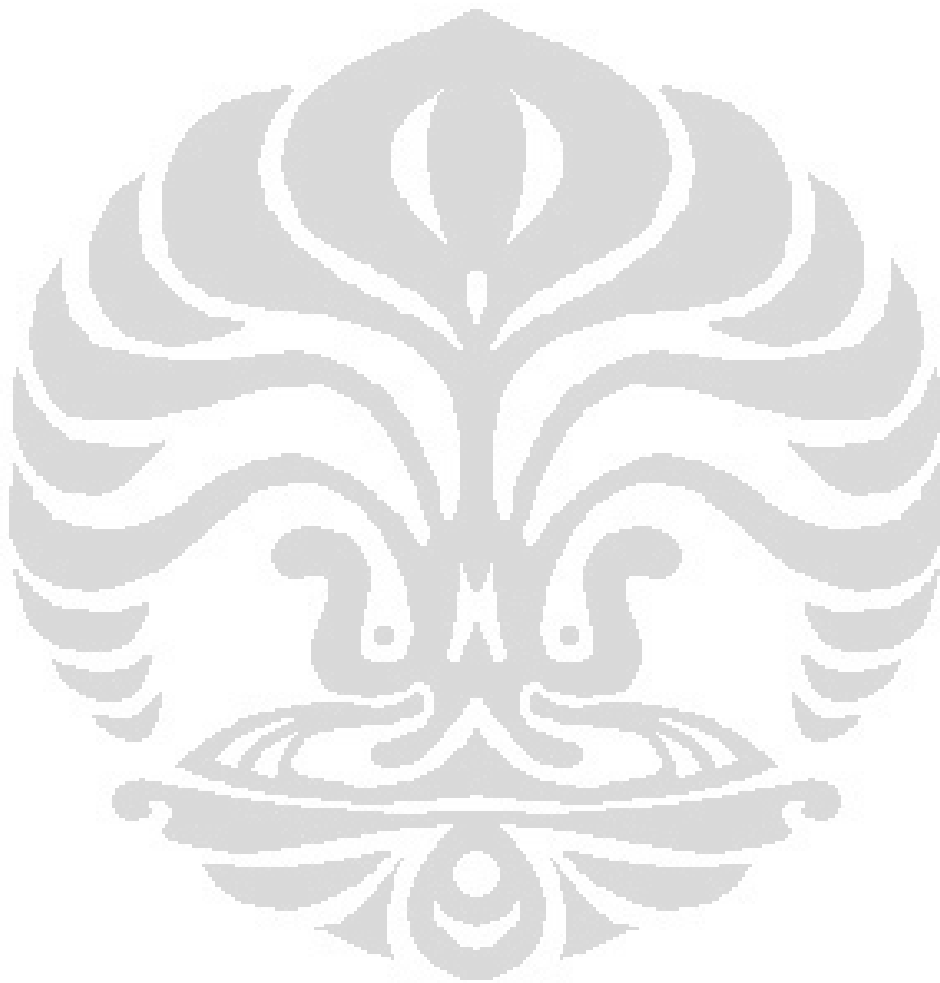
7.1 Keterbatasan Pendidikan	87
7.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	87
7.2.1 Faktor Jenis Kelamin dengan Disiplin Kerja.....	87
7.2.2 Faktor usia Pegawai dengan Disiplin Kerja	88
7.2.3 Faktor Pendidikan dengan Disiplin Kerja	88
7.2.6 Disiplin Kerja	89
7.2.7 Imbalan/Balas Jasa	90
7.2.8 Kondisi Kerja	91
7.2.9 Supervisi	93
7.2.10 Pengakuan	94
7.2.11 Keberhasilan.....	95
7.2.12 Hubungan Sosial.....	97

BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN

8.1 Kesimpulan.....	99
8.2 Saran.....	100
8.2.1 Untuk Pihak Manajemen RS	100
8.2.2 Untuk Bagian/ Unit Kerja.....	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Teori Disiplin Kerja Gibson..... ..	29
Gambar 3.2 Teori Herzberg..... ..	29
Gambar 3.3 Gambar Kerangka Konsep..... ..	31



DAFTAR TABEL

Tabel 6.1 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan jenis kelamin Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X tahun 2012.....	42
Tabel 6.2 Hasil Kuesioner Usia Responden	43
Tabel 6.3 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Usia Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X tahun 2012.....	44
Tabel 6.4 Hasil Kuesioner Pendidikan Terakhir Responden di RS X 2012....	44
Tabel 6.5 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir Pada pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012..	45

Tujuan Praktikum Kesehatan Masyarakat

Tabel 6.1 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan jenis kelamin Pada



DAFTAR LAMPIRAN

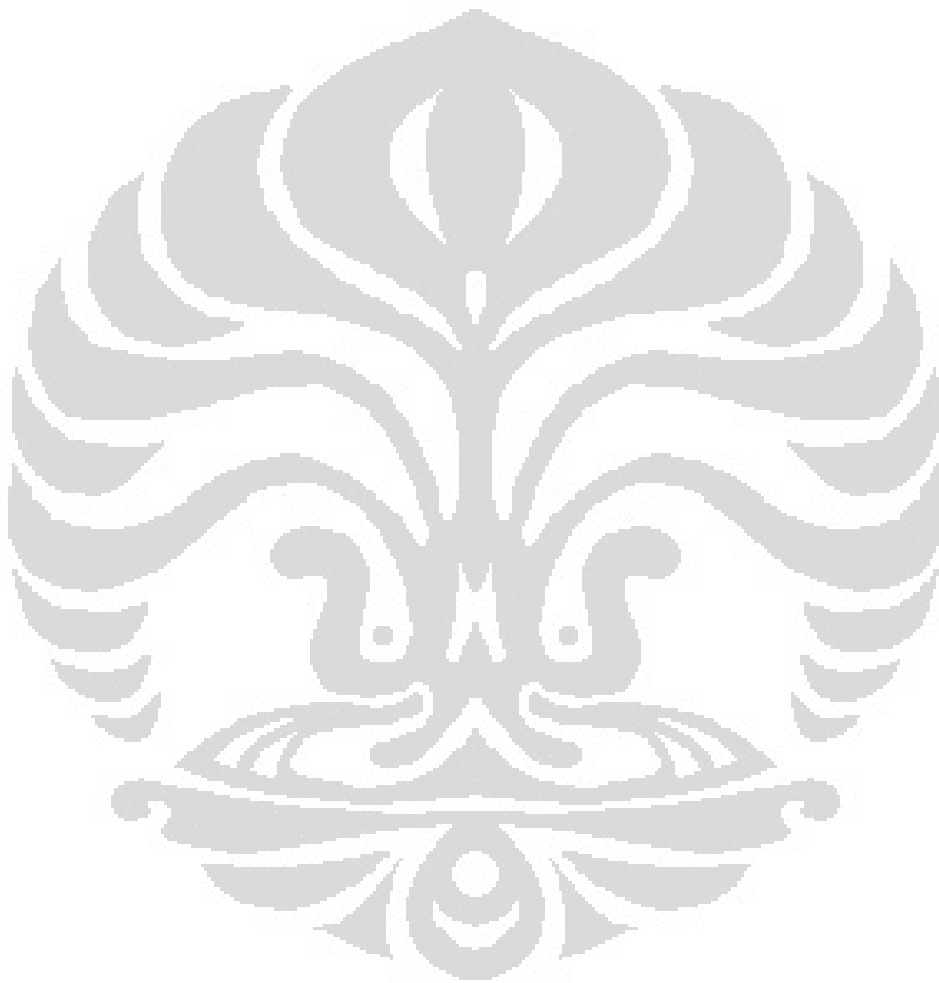
Lampiran 1 Struktur Organisasi RSAB Harapan Kita

Lampiran 2 Data Jumlah Pegawai RSAB Harapan Kita

Lampiran 3

Lampiran 4 Surat Pemberitahuan Absensi Pegawai RSAB Harapan Kita

Lampiran 5 Indikator Kinerja Pelayanan RSAB Harapan Kita tahun 2009



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan rumah sakit sebagai industri jasa merupakan bentuk upaya pelayanan kesehatan yang bersifat sosioekonomi yaitu suatu usaha yang walau bersifat sosial, tetapi diusahakan agar bisa memperoleh keuntungan dengan cara pengelolaan yang profesional. Rumah sakit merupakan institusi yang bersifat kompleks serta bersifat organisasi yang beragam. Untuk itu, diperlukan bentuk manajemen sistem pelayanan yang modern untuk setiap bidang kerja atau unit kerja sehingga sistem pelayanan pada setiap rumah sakit perlu ditinjau kembali untuk mengantisipasi persaingan di tingkat dunia.

Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas menjadi isu dan tantangan persaingan yang sangat penting. Dari persaingan inilah rumah sakit dituntut untuk mempersiapkan sumber daya yang dimiliki, salah satunya sumber daya manusia. Di dalam institusi rumah sakit, sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten memiliki peranan yang besar dalam pencapaian tujuan atau visi-misi dari sebuah rumah sakit yang salah satu di antaranya adalah pencapaian mutu pelayanan rumah sakit. Mutu pelayanan rumah sakit akan baik atau buruk tergantung dari kualitas sumber daya manusia. Menurut Nawawi (2008), pengertian sumber daya manusia adalah orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja, dan lain-lain. Pada kenyataannya rumah sakit merupakan salah satu contoh suatu organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang sangat beraneka ragam, baik dari segi tingkat dan jenis pendidikan maupun tingkat keahlian. Oleh karena itu, ilmu manajemen sumber daya manusia sangatlah penting untuk diterapkan di dalamnya karena semua tujuan visi-misi rumah sakit akan tercapai apabila setiap personil ditempatkan pada tempat yang sesuai dengan keahlian.

Untuk dapat menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian, rumah sakit biasanya mengelompokkannya menjadi 2 (dua) yakni pegawai medis dan non medis. Menurut Nurul (2010) Pegawai nonmedis merupakan seseorang yang tidak harus memiliki atau mendapatkan pendidikan spesialisasi secara khusus seperti halnya pegawai medis. Adapun yang termasuk pegawai nonmedis di rumah sakit, yaitu pegawai yang bekerja

di bagian atau unit seperti SDM, diklat, keuangan, *cleaning, service, front office*, pemasaran, dan lain-lain. Maka dari itu, sudah terlihat jelas bahwa SDM pada bagian nonmedis merupakan SDM penunjang yang tak kalah pentingnya dari SDM medis, sebab pegawai nonmedis memiliki tanggung jawab yang sangat penting pula dalam mengelola segala sistem operasional rumah sakit. Untuk dapat menjadikan sistem operasional berjalan dengan baik maka dibutuhkan sumber daya manusia non medis yang berkualitas.

Kesadaran akan pentingnya keberadaan SDM yang berkualitas, dalam hal ini pegawai nonmedis, perlu ditindaklanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Salah satu yang diukur dalam kualitas kinerja seorang pegawai adalah masalah kedisiplinan. Disiplin berasal dari akar kata *disiple* yang berarti 'belajar'. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang dalam melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Menurut Soejono (dalam Kusumawarni, 2007), disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhi syarat, di antaranya datang dan pulang sesuai dengan peraturan, tertib, berpakaian rapi dan beratribut dinas lengkap, serta melapor jika tidak masuk kerja. Menurut Hasibuan (2005) Tingkat disiplin kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yang salah satunya adalah motivasi kerja dari pegawai itu sendiri, sehingga pegawai yang memiliki motivasi tinggi tentunya akan memiliki disiplin yang tinggi pula.

Istilah motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti 'menggerakkan' (*to move*). Menurut G.R. Tery (dalam Hasibuan 2005), motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan pihak manajemen apabila menginginkan karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Robbins (dalam Prasojo, 2005), motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu bersedia bekerja keras, disiplin dalam menaati berbagai kebijakan dan peraturan, serta antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Menurut Hasibuan (2005), salah satu tujuan pemberian

motivasi adalah untuk meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.

Teori motivasi dan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi seseorang banyak ditemukan salah satunya oleh Herzberg. Menurut Herzberg (dalam Siagian 2008), faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi kerja terdiri dari faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Yang termasuk faktor intrinsik, yaitu penghargaan, kesempatan berkembang, tanggung jawab, dan otonomi kerja. Yang termasuk faktor ekstrinsik, yaitu penerimaan gaji, kondisi lingkungan, kebijakan institusi, dan supervisi.

Rumah Sakit (RS) X adalah rumah sakit khusus kelas A yang digunakan Fakultas Kedokteran sebagai tempat pendidikan calon dokter, spesialis, dan subspecialis. RS X juga digunakan oleh lembaga pendidikan lain sebagai tempat pendidikan dan praktik. RS X memiliki SDM yang terdiri dari tenaga medis, paramedis keperawatan, paramedis nonkeperawatan, dan tenaga nonmedis. Pegawai dengan jenis tenaga nonmedis banyak terdapat di unit kerja penunjang yang bekerja di gedung administrasi yang ada di RS X, seperti bagian umum, SDM, diklit, perencanaan dan pemasaran, penyusunan program dan evaluasi anggaran, perbendaharaan dan mobilisasi dana, verifikasi dan akuntansi, serta satuan pengawas internal. Unit penunjang nonmedis yang bekerja di gedung administrasi merupakan bagian dari RS X yang tidak kalah penting dengan unit kerja lainnya karena unit kerja yang bekerja di gedung administrasi ini mengurus segala kebutuhan, baik administrasi maupun kebutuhan operasional pelayanan bagi pegawai-pegawai yang bekerja dalam pelayanan medis secara langsung.

Berdasarkan hasil pengamatan selama magang di rumah sakit X dan didukung dengan data yang diperoleh dari status absensi pegawai nonmedis administrasi di RS X, masih banyak pegawai yang tidak mematuhi jam datang dan jam pulang kerja sesuai peraturan yang berlaku. Sesuai dengan surat keputusan direktur utama RS X Nomor: 341/R SX/DIRUT/SK/V/2003 terkait dengan ketentuan jam datang dan jam pulang pegawai yang terdapat dalam BAB II pasal 3, bahwa pegawai nonmedis yang tidak melakukan pekerjaan dalam pembagian *shift (non shift)* memiliki jadwal masuk kerja pukul 7.00 WIB dan jadwal pulang pukul 15.30 WIB untuk hari Senin hingga Kamis, sedangkan untuk hari Jumat pegawai *non shift* memiliki jadwal masuk pukul 7.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB. Pihak rumah sakit memberikan keringanan dengan memberikan kelonggaran waktu datang lima belas menit dari waktu yang

telah ditetapkan sehingga pegawai yang datang terlambat kurang dari lima belas menit tidak dianggap sebagai keterlambatan jam datang.

Namun, masih banyak ditemukan pegawai yang datang terlambat lebih dari lima belas menit dan pulang lebih awal. Berikut adalah data keterlambatan dan pulang lebih awal pada pegawai di unit penunjang nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X bulan Februari 2012.

Tabel 1.1
Frekuensi keterlambatan pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X, bulan Februari 2012.

Jumlah Keterlambatan	Jumlah Pegawai	%
Tidak terlambat	17	14,17%
≤10 kali	71	59,17%
>10 kali	32	26,67%
Jumlah	120	100%

Sumber: bagian SDM RS X tahun 2012

Berdasarkan data di atas, terlihat jelas bahwa pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X yang tidak terlambat datang pada bulan Februari 2012 sebanyak 14,17%, kurang dari sama dengan 10 (sepuluh) kali sebanyak 59,17%, sedangkan pegawai lainnya yang terlambat datang lebih dari 10 (sepuluh) kali sebanyak 26,67%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai datang terlambat kurang dari sama dengan sepuluh kali pada bulan Februari 2012. Sedangkan pegawai yang pulang lebih cepat dari waktu kerja yang telah ditentukan dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Frekuensi absensi pegawai pulang cepat (lebih awal) pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X, bulan Februari 2012.

Jumlah Pulang Cepat	Jumlah Pegawai	%
Pulang tepat waktu	64	53,3%
≤10 kali	52	43,3%
>10 kali	4	3,3%
Jumlah	120	100%

Sumber: bagian SDM RS X tahun 2012

Berdasarkan data di atas, terlihat jelas bahwa pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi yang pulang cepat atau lebih awal dari waktu yang seharusnya pada bulan Februari 2012 sebanyak 53,3% lebih dari atau sama dengan sepuluh kali hari kerja selama sebulan sebanyak 43,3%, sedangkan pegawai lainnya yang pulang awal waktu lebih dari sepuluh kali sebanyak 3,3%.

Dari hasil observasi peneliti selama kegiatan praktikum kesehatan masyarakat beberapa pegawai masih terlihat belum mematuhi peraturan-peraturan yang berkaitan dengan kedisiplinan, seperti tidak menggunakan seragam atau atribut dinas sesuai dengan peraturan rumah sakit, ada pula pegawai yang masih lalai terhadap absensi sidik jari. Hal ini dapat membuat kegiatan operasional tidak berjalan dengan baik. Mengingat pentingnya motivasi kerja baik dari segi ekstrinsik maupun intrinsik untuk meningkatkan disiplin pegawai, untuk itu peneliti ingin melihat hubungan motivasi kerja dengan disiplin kerja pada pegawai non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat kita ketahui bahwa banyak tenaga nonmedis di gedung administrasi RS X yang kurang memperhatikan disiplin kerja yang menyebabkan keterlambatan kegiatan operasional kepegawaian. Hal ini secara langsung dapat memengaruhi mutu dan kualitas rumah sakit dan sulitnya dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Mengingat pentingnya disiplin kerja pegawai yang diterapkan pada RS X maka perlu perhatian khusus yang diberikan oleh pihak RS X untuk memberikan berbagai motivasi kepada para pegawainya sehingga akan berdampak positif dalam peningkatan disiplin pegawainya. Dari uraian di atas dapat ditemukan masalah penelitian yaitu belum diketahuinya secara jelas faktor-faktor motivasi kerja yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran karakteristik individu (jenis kelamin, usia, status kepegawaian, dan masa kerja) pegawai yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012?
2. Bagaimana gambaran faktor-faktor motivasi kerja (balas jasa/imbalance, supervisi, kebijakan institusi, rasa aman, pengakuan, dan kesempatan

berkembangan) pegawai non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012?

3. Bagaimana gambaran disiplin kerja pada pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012?
4. Bagaimana hubungan antara karakteristik individu dan faktor-faktor motivasi kerja dengan disiplin kerja pada pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Tujuan penelitian ini secara umum adalah diketahuinya hubungan antara faktor-faktor motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada pegawai di gedung administrasi RS X tahun 2012.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Untuk mengetahui gambaran karakteristik individu (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja) pegawai non medis di RS X tahun 2012.
2. Untuk mengetahui gambaran faktor-faktor motivasi kerja (kondisi kerja, balas jasa/imbalan, supervisi, kebijakan institusi, rasa aman, pengakuan, dan kesempatan berkembang) pegawai nonmedis yang bekerja di gedung admnistrasi RS X tahun 2012.
3. Untuk mengetahui gambaran disiplin kerja pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012.
4. Untuk mengetahui hubungan antara faktor-faktor motivasi kerja (kondisi kerja, balas jasa/imbalan, supervisi, kebijakan institusi, rasa aman, pengakuan, dan kesempatan berkembang) pegawai terhadap disiplin kerja pegawai yang bekerja di gedung administrasi RS X tahun 2012.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Manajemen RS X

- Memperoleh informasi mengenai gambaran motivasi kerja pegawai yang berkaitan dengan faktor-faktor motivasi kerja pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X.

- Sebagai bahan informasi mengenai gambaran disiplin kerja pegawai nonmedis yang bekerja di gedung administrasi RS X.
- Sebagai bahan evaluasi dan dasar rekomendasi bagi pihak pembuat kebijakan pelayanan kesehatan, terutama manajemen rumah sakit untuk meningkatkan motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai.

2. Bagi Fakultas Kesehatan Masyarakat

Dapat menambah buku referensi dan masukan bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi mengenai faktor-faktor motivasi dan disiplin kerja, khususnya bagi Peminatan Manajemen Rumah Sakit.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk melihat disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X pada tahun 2012. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode observasi dan wawancara kepada karyawan non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X. Penelitian ini dilakukan karena peneliti merasa motivasi kerja pegawai non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X masih kurang. Hal ini didukung dengan data absensi pegawai bulan februari 2012.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Rumah Sakit

Rumah sakit menurut *World Health Organization* (1957) adalah suatu bagian menyeluruh dari organisasi sosial dan medis, berfungsi memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap kepada masyarakat, baik kuratif maupun rehabilitatif, dimana pelayanannya menjangkau pelayanan keluarga dan lingkungan. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan tenaga kesehatan, serta untuk penelitian biososial.

Rumah Sakit menurut Surat Keputusan Menteri Kesehatan No. 983/Menkes/SK/XI/1992 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit Umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar, spesialisik dan subspecialistik, sedang klasifikasinya didasarkan pada perbedaan tingkatan menurut kemampuan pelayanan kesehatan, ketenagaan, fisik dan peralatan rumah sakit yang dapat disediakan, yaitu rumah sakit kelas A, kelas B (Pendidikan dan Non Pendidikan), kelas C dan Kelas D.

Rumah sakit adalah suatu organisasi yang melalui tenaga medis profesional yang terorganisir serta sarana kedokteran yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan, asuhan keperawatan berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit pasien.

Adanya kemajuan teknologi disertai dengan penggunaan cara-cara baru di bidang diagnostik dan terapeutik mengharuskan rumah sakit mempekerjakan berbagai profesi kedokteran dan profesi lain sehingga rumah sakit menjadi organisasi padat karya dan merupakan tempat dimana terjadi proses perubahan dari *input* menjadi *output*. Maka perlu pengaturan yang sedemikian rupa agar rumah sakit mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan berdaya guna dan berhasil guna

2.2 Sumber Daya Manusia Rumah Sakit

Berdasarkan permenkes Nomor 159b/Menkes/Per/II/1988, setiap rumah sakit mempunyai kategori sumber daya manusia yang terdiri dari tenaga medis,

paramedis keperawatan, paramedis non keperawatan dan tenaga non medis, setiap rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia tetap pada kategorinya. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 262/Menkes/Per/VII/1979 tentang standarisasi sumber daya manusia rumah sakit pemerintah, yang dimaksud dengan tenaga medis adalah seorang lulusan fakultas kedokteran atau kedokteran gigi dan pasca sarjana yang memberikan pelayanan medis dan pelayanan penunjang medis. Tenaga paramedis keperawatan adalah seorang lulusan sekolah atau akademi perawat kesehatan yang memberikan pelayanan perawatan paripurna. Tenaga paramedis non keperawatan adalah seorang lulusan sekolah atau akademi bidang kesehatan lainnya yang memberikan pelayanan penunjang. Tenaga non medis adalah seseorang yang tidak mendapatkan pendidikan dan ilmu pengetahuan seperti ketiga jenis ketenagaan rumah sakit tersebut.

Menurut Hasibuan (2005) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu daya pikir dan daya fisik pada diri seseorang. Menurut Nugraha (1999) dalam Sutrisno (2009) sumber daya manusia berkualitas tinggi adalah sumber daya yang mampu menciptakan, bukan hanya segi nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif generatif inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligent, creativity, dan imagination*.

2.3 Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutamanya “mengendalikan kuda” yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti “kepemilikan kuda” (yang berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), dimana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti *seni melaksanakan dan mengatur*.

Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai *seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain*. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai *sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien*. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Istilah manajemen, terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman.

Pendapat lain menjelaskan :

Manajemen : *“keahlian untuk menggerakkan orang untuk melakukan suatu pekerjaan”* (the art of getting thing done through people) (Lawrence A. Appley, American Management Association)

Manajemen : *“seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan dari pada “human and natural resources” untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu”*. (Oey Liang Gie, Guru besar manajemen UI)

Manajemen sebagai *“proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain”*. (George R. Terry, Ph.D)

2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flippo (1996), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga. Dessler (2006) mengungkapkan, manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan. Ilyas (1997) mengungkapkan bahwa manajemen dalam sumber daya manusia adalah suatu proses bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Dengan ketersediaan sumber daya manusia tersebut, harus dikelola secara tepat guna dan berhasil guna. Sabarguna (2004) dalam Pramesti (2010) mengungkapkan bahwa penanganan sumber daya manusia rumah sakit merupakan hal yang penting karena perilaku SDM berkaitan dengan mutu pelayanan rumah

sakit yang dihasilkan, porsi pengeluaran dari biaya rumah sakit sebesar 30%-50%, tenaga ahli dan profesional diperlukan seiring dengan kemajuan ilmu dan teknologi.

Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki 11 (sebelas) fungsi, antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut ini adalah penjelasan dari fungsi-fungsi di atas:

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian tersebut meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat dapat tercapai apabila program kepegawaian berjalan dengan baik.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Tujuan organisasi yang efektif dapat terwujud apabila pengorganisasian berjalan dengan baik.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai, agar mau berkerja sama dan bekerja efektif, serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Kegiatan ini dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengedalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Beberapa hal termasuk dalam kegiatan pengendalian antara lain kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi, untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sama seperti fungsi lainnya, apabila proses ini berjalan ini dengan baik maka tujuan organisasi dapat tercapai.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan tentu harus sesuai dengan kebutuhan pegawai, masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip yang harus dipegang dalam proses ini adalah adil dan layak. Adil disini berarti harus sesuai dengan prestasi kerja pegawai tersebut, sedangkan layak berarti dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*intergration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai. Kegiatan ini dimaksudkan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai. Ini dilakukan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan keutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Dalam manajemen sumber daya manusia, kedisiplinan merupakan fungsi yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Tanpa memiliki kedisiplinan yang baik, tujuan perusahaan akan lebih sulit untuk terwujud secara maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan atau norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan karena beberapa hal, yaitu keinginan pegawai, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan lain-lain. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 Tahun 1964.

2.5 Manajemen Sumber Daya Manusia Rumah Sakit

2.5.1 Pengertian Manajemen SDM Rumah Sakit

Industri Rumah Sakit pada dasarnya adalah kumpulan dari berbagai unit pelayanan. Berbagai unit tersebut terdiri dari sekumpulan individu yang berusaha mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini tentunya sangat mempengaruhi dinamika dalam menjalankan organisasi. Peluang dan tantangan eksternal juga merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan. Sebab itu naik turunnya kinerja industri Rumah Sakit sangat ditentukan oleh kinerja unit yang terdiri dari kumpulan individu di dalamnya.

Sebagai unsur dalam manajemen, sumber daya manusia kesehatan yang dimiliki oleh rumah sakit akan mempengaruhi diferensiasi dan kualitas pelayanan kesehatan, keterbatasan keanekaragaman jenis tenaga kesehatan akan menghasilkan kinerja rumah sakit dalam pencapaian indikator mutu pelayanan rumah sakit. Kekhususan ini sangat tidak mungkin diberikan penerapan manajemen secara umum, karena SDM kesehatan adalah SDM fungsional dengan fungsi profesi berdasarkan latar belakang pendidikan kesehatannya.

Individu yang berada dalam unit di industri Rumah Sakit pada dasarnya unik dan dinamis. Oleh sebab itu sumber daya manusia dalam industri Rumah Sakit menjadi area kelola yang kompleks dan harus selalu mengikuti perkembangan untuk dapat memuaskan keinginan pelanggan. Sehingga pengelolaan organisasi tidak bisa kita lepaskan dari pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya. Namun sering kita temui pengelolaan sumber daya manusia dalam industri Rumah Sakit sering terjebak pada sistem dan prosedur yang rumit dan kadang tidak efektif serta tidak efisien dan cenderung membatasi dinamika individu dalam organisasi. Sementara di sisi lain sistem dan prosedur yang diciptakan untuk mengelola sumber daya manusia harus

sebaik-baiknya dikelola dan selaras dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama sehingga secara efektif dan efisien mampu berkontribusi positif untuk kemajuan organisasi.

2.5.2 Fungsi Manajemen SDM Rumah Sakit

Menurut Hasibuan (2009), fungsi-fungsi manajemen SDM (MSDM) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

1. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja / Preparation and selection

a. Persiapan

Dalam proses persiapan dilakukan perencanaan kebutuhan akan sumber daya manusia dengan menentukan berbagai pekerjaan yang mungkin timbul. Yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perkiraan / forecast akan pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktu, dan lain sebagainya.

Ada dua faktor yang perlu diperhatikan dalam melakukan persiapan, yaitu faktor internal seperti jumlah kebutuhan karyawan baru, struktur organisasi, departemen yang ada, dan lain-lain. Faktor eksternal seperti hukum ketenagakerjaan, kondisi pasar tenaga kerja, dan lain sebagainya.

b. Rekrutmen tenaga kerja / Recruitment

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sdm organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan / job description dan juga spesifikasi pekerjaan / job specification.

c. Seleksi tenaga kerja / Selection

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup / cv / curriculum vitae milik pelamar. Kemudian dari cv

pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja / interview dan proses seleksi lainnya.

2. Pengembangan dan evaluasi karyawan / Development and evaluation

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

3. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai / Compensation and protection

kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenaga kerjaan di kemudian hari atau pun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi perkerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu. Kompensasi atau imbalan yang diberikan bermacam-macam jenisnya yang telah diterangkan pada artikel lain pada situs organisasi.org ini.

2.6 Kedisiplinan

2.6.1 Pengertian Kedisiplinan

Kedisiplinan sangat diperlukan bagi individu maupun dalam organisasi. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin seseorang, maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang akan dicapainya. Selain itu, tanpa disiplin karyawan yang baik akan mengakibatkan kesulitan bagi organisasi untuk

mendapatkan hasil yang optimal. Jadi, pada dasarnya kedisiplinan kerja adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak pada suatu organisasi.

Menurut Simamora (1995) disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan, dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan kesungguhan tim kerja. Menurut Singodimedjo (2002), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma dan peraturan yang berlaku di sekitarnya. Menurut Terry dalam Tohardi (2002) disiplin adalah alat penggerak karyawan. Menurut Beach dalam Siagian (2002), disiplin memiliki dua pengertian, arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti yang kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin yang hanya berhubungan dengan tindakan pemberian hukuman pada pelaku kesalahan. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin, hal tersebut jarang terjadi dan hanya dilakukan jika usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Kedisiplinan dan ketidak disiplin dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, sebaliknya jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga tidak akan disiplin. Oleh sebab itu, sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

2.6.2 Disiplin Kerja

Kata disiplin itu sendiri berasal dari kata “disciple” yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Manajer dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila para bawahannya berdisiplin baik.

Menurut Hasibuan (2005), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak

Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto (1989) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Jerry Wyckoff dan Barbara C. Unel, (1990) mendefinisikan disiplin sebagai suatu proses bekerja yang mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri.

Disiplin kerja menurut Hani Handoko (1990 : 153) adalah sebagai berikut:

“Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”

Hani Handoko (1990 : 153-154) juga mengemukakan bahwa ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu :

1. Disiplin Preventif

Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawannya untuk mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah

2. Disiplin Korektif

Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut Disiplin menurut Heri Simamora (1995 : 565) sebagai berikut :

“Bentuk pengendalian diri karyawan, dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan kesungguhan tim kerja. Jadi pada dasarnya kedisiplinan kerja adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui, apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak oleh perusahaan.

Faktor kedisiplinan memegang peranan penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan serta akan menaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa adanya paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2.6.3 Indikator Disiplin Kerja

2.6.3.1 Teori Gibson

Gibson (1996) dalam wikipedia, mengemukakan bahwa variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi. Sub variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku kinerja individu.

Variabel psikologis terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja. Variabel ini menurut Gibson (1987) dalam wikipedia banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

2.7 Motivasi

2.7.1 Pengertian motivasi

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (to move). Menurut G.R tery dalam hasibuan (2005) motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.

Motivasi merupakan sesuatu yang muncul karena adanya kebutuhan baik materi maupun bukan materi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan materi dapat berupa pemenuhan kebutuhan fisiologi, atau kebutuhan fisik berupa pakaian, rumah, fasilitas transportasi, uang dan lainnya. Sedangkan kebutuhan bukan materi yaitu keamanan/ keselamatan, sosial, penghargaan/harga diri, aktualisasi diri

Motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dari dalam diri manusia, yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang. Tentunya banyak variabel yang mempengaruhi motivasi seseorang. Menurut Mc shane (2005), salah satu faktor yang menentukan semangat kerja adalah imbalan yang menarik. Faktor penentu lain yang menyebabkan orang tetap bertahan untuk bekerja dalam sebuah organisasi antara lain: pengembangan diri, lingkungan kerja yang mendukung dan penilaian yang objektif terhadap hasil kerja. Sedangkan menurut Hersey,dkk (1996) dalam Nugroho (2006), dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa motif yang paling besar menentukan perilaku manusia adalah uang, jika dibandingkan dengan keamanan, makanan, istirahat, dan dicintai. Motivasi merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

2.7.2 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2005) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Sedangkan menurut Robbins (1996) yang dikutip dalam Prasajo (2005) motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu bersedia bekerja keras, disiplin dalam mentaati berbagai kebijakan dan peraturan dan antusias untuk mencapai produktivitas tinggi. Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2005) diantaranya yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktifitas karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

2.7.3 Teori Motivasi Herzberg (*Herzberg's Two Factor Motivation Theory*)

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. *Motivator Factor*

Motivator factor berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor ini adalah:

- *Achievement* (keberhasilan mengerjakan tugas)
- *Recognition* (penghargaan)
- *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- *Responsibility* (tanggung jawab)
- *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
- *Advancement* (kesempatan untuk maju)

Herzberg (1950) berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi karyawan, akan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan.

2. *Hygiene Factor*

Hygiene factor ini adalah faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan, berhubungan dengan *job context* atau aspek ekstrinsik pekerja. Faktor-faktor yang termasuk disini adalah:

- *working condition* (kondisi kerja)
- *interpersonal relationi* (hubungan antar pribadi)
- *company policy and administration* (kebijaksanaan perusahaan dan pelaksanaannya)
- *supervision technical* (teknik pengawasan)
- *job security* (perasaan aman dalam bekerja)

2.7.4 Faktor-Faktor Motivasi Kerja

2.7.4.1 Imbalan / Balas Jasa

Upah atau gaji merupakan imbalan yang diberikan kepada seseorang setelah melakukan suatu pekerjaan. Upah umumnya berupa uang atau materi lainnya. Karyawan yang diberi upah atau gaji sesuai dengan kerja yang dilakukan atau sesuai harapan, membuat karyawan bekerja secara baik dan bersungguh-sungguh. Menurut Handoko (2003) dalam Aprilianti, dkk (2010), besarnya imbalan atau kompensasi yang diterima seseorang mencerminkan ukuran, nilai karya pegawai diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat dan menunjukkan status dan martabat sosial. Apabila para pegawai memandang kompensasi yang diterimanya tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerjanya dapat turun secara drastis. Sedangkan bagi perusahaan, kompensasi sangat penting untuk diperhatikan karena hal tersebut mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar pegawai memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan hari raya, uang cuti dan lain lain (Hariandja, 2007). Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik pegawai yang berkualitas, motivasi kerja, membangun komitmen karyawan dalam upaya meningkatkan kompetensi organisasi secara keseluruhan.

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Menurut Robert W Braid dalam Timpe (1996:66) tidak ada satu organisasipun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai. Menurut Robert W Braid program kompensasi yang baik mempunyai tiga ciri penting yaitu: bersaing, rasional dan berdasarkan performa.

Menurut Ec. Alex Nitisenmito dalam Saydam (1996) agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a. Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum
- b. Dapat meningkatkan karyawan agar tidak keluar dari perusahaan
- c. Sapat menimbulkan semangat dan gairah kerja
- d. Selalu ditinjau kembali
- e. Mencapai sasaran yang diinginkan
- f. Mengangkat harkat kemanusiaan
- g. Berpijak pada peraturan yang berlaku

2.7.4.2 Supervisi

Dalam Hasibuan (2005) terdapat *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* yang dikemukakan oleh Federck Herzberg (1950). Teori ini menyebutkan bahwa teknik supervisi (pengawasan) merupakan salah satu dari *hygiene factor*. Apabila faktor ini tidak ada atau tidak terpenuhi, maka dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta *turn over* karyawan akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2005), wakat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan. Hal tersebut serupa dengan yang dikemukakan dalam jurnal Aplianti,dkk (2010), yaitu disebutkan bahwa pengawasan terhdap para pegawai menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan disiplin kerja, dengan adanya pengawasan yang diatur sebagaimana mestinya, maka para pegawai akan terdorong untuk melaksanakan disiplin kerja.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya (Glueck, 1982). Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif (Dharma, 2000)

2.7.4.3 Kondisi Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu variabel yang sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil analisis deskriptif kualitatif memperlihatkan bahwa seorang karyawan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi bila didukung oleh lingkungan kerja yang baik dan nyaman (Habibi, 2005). Desain kantor harus dibuat agar dapat menunjang arus kerja yang ada dan juga menyangkut kebersihan, keindahan, ketenangan, kelengkapan sarana dan prasarana pelaksanaan pekerjaan, dan sebagainya.

Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya disiplin kerja. Menurut Strees (1985) dalam Aprilianti, dkk (2010) lingkungan kerja dikatakan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya disiplin kerja karena lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Kondisi lingkungan tersebut dapat menyebabkan perilaku disiplin dan juga dapat menyebabkan timbulnya perilaku yang melanggar.

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta dukungan oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Menurut Sumarni, dkk (1995) bahwa dengan kondisi kerja yang nyaman, karyawan akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

2.7.4.4 Hubungan Sosial

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik itu hubungan antar sesama pegawai atau antar pegawai dengan atasan

Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik itu di tempat kerja maupun diluar lingkungan kerja. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1997), bahwa manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan persahabatan dan mereka tidak akan bahagia bila ditinggalkan sendirian, untuk itu mereka akan melakukan hubungan dengan teman-temannya.

Menurut Mengginson dalam Handoko (1998) kebutuhan sosial secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi. Sedangkan menurut

Indrawijaya (1988) bahwa kelompok yang mempunyai tingkat ketaraan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem sebagai “sounding board” terhadap problem mereka atau sebagai sumber kesenangan atau hiburan (Fieldman dan Arnold, 1998)

2.7.4.5 Kebijakan

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek (Soedjadi, 1997). Dengan komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan, melalui partisipasi para karyawan akan mampu mengumpulkan informasi pengetahuan, kekuatan dan kreativitas untuk memecahkan persoalan (Zainun, 1995)

2.7.4.6 Keberhasilan (Achievement)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan atau tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan.

Maslow dalam Maslow (2005) mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/ Theory of Human Motivation*. Teori tersebut mengemukakan tentang kebutuhan manusia yang tersusun dalam 5 jenjang, salah satunya adalah aktualisasi diri. Kebutuhan ini adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai keberhasilan atau prestasi kerja. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan

dapat mendorong untuk mencapai sasaran. Menurut Davis Mc Clelland bahwa tingkat “*need of achievement*” yang telah menjadi naluri kedua merupakan kunci keberhasilan seseorang. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif, keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

2.7.4.7 Pengakuan atau Penghargaan (Recognition)

Seperti dikemukakan oleh Maslow, bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi (Saydam, 1996)

Menurut Simamora (1995) pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi non finansial.

Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Menurut Soeprihanto (1998) kebutuhan akan harga dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya), sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinya lebih rendah dari yang lain. Mungkin secara jabatan lebih rendah tetapi secara manusiawi setiap individu (pria atau wanita) tidak ingin direndahkan.

Oleh sebab itu pimpinan yang bijak kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

2.7.4.8 Pekerjaan Itu Sendiri (Work it Self)

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi

Suatu pekerjaan akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi atau kurang menantang

biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan tersebut cenderung menjadi rutinitas yang membosankan (Saydan, 1996)

2.7.4.9 Tanggung Jawab

Menurut Flippo (1996) bahwa tanggung jawab adalah merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima.

Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin di akui sebagai orang yang memiliki potensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar (Saydam, 1996)

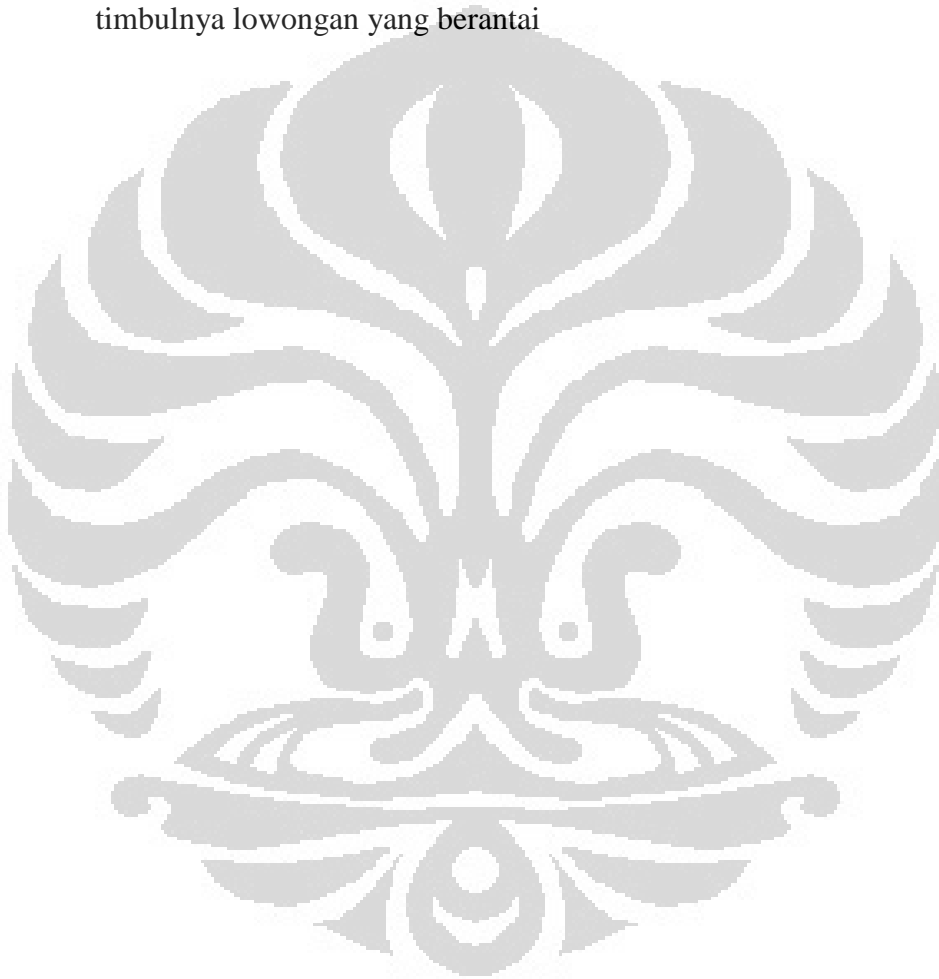
2.7.4.10 Pengembangan (Advance)

Peluang untuk maju (advance) merupakan pengembangan potensi diri seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan (Saydam, 1996). Setiap karyawan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap karyawan menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensid iri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik

Menurut Pigors dan Myers (1984) promosi merupakan kemajuan karyawan ke pekerjaan yang lebih dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, status yang lebih, kemampuan yang lebih besar, dan khususnya naiknya upah atau gaji. Ada beberapa alasan perlunya promosi adalah sebagai berikut:

1. Promosi adalah jenjang kenaikan pegawai yang dapat menimbulkan kepuasan pribadi dan kebanggan
2. Promosi menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi pegawai dan hal tersebut merupakan daya dorong bagi pegawai lain

3. Promosi dapat mengurangi angka permintaan berhenti pegawai (*labor turn over*)
4. Promosi dapat membangkitkan semangat kerja pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang mereka juga berkepentingan
5. Adanya peluang promosi membangkitkan kemauan untuk maju pada pegawai itu sendiri dan juga menimbulkan kesungguhan dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi
6. Promosi dapat menimbulkan keunggulan berantai dalam organisasi karena timbulnya lowongan yang berantai

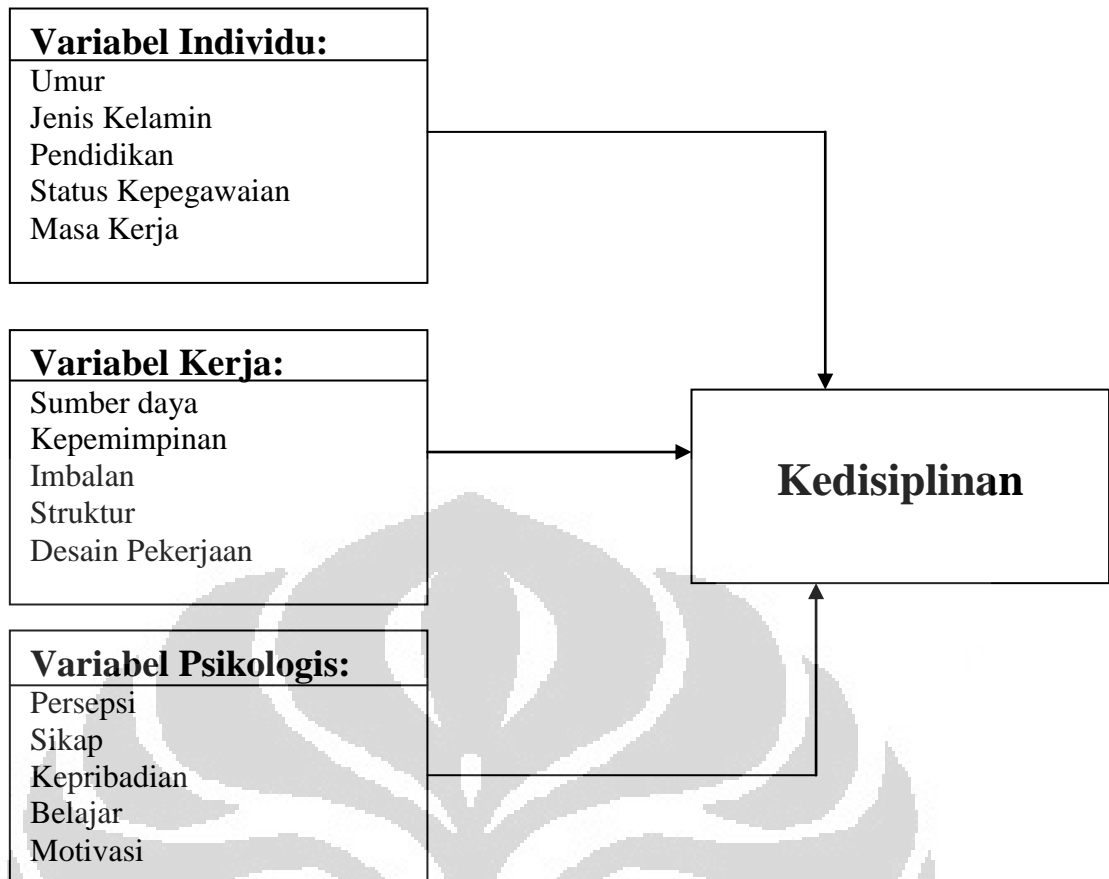


BAB III

KERANGKA KONSEP, HIPOTESIS DAN DEFINISI OPERASIONAL

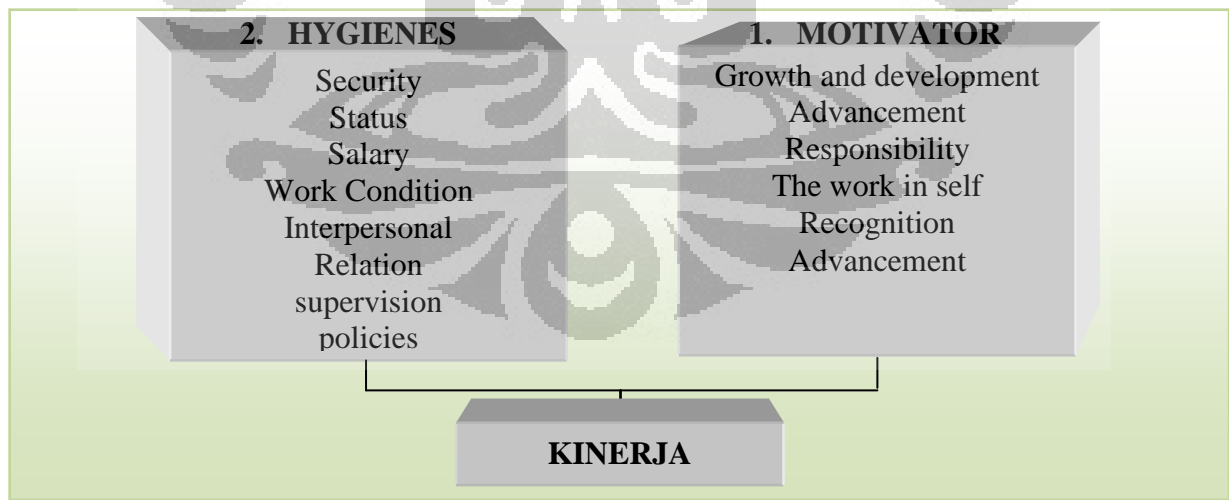
3.1 Kerangka Teori

Berdasarkan penjabaran teori yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, diketahui terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja. Sehingga dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori dari (Gibson 1987, Muchlas 1999, Robins 1996) dalam Hasibuan (2005), menurut Gibson,dkk terdapat 3 variabel yang mempengaruhi disiplin dan perilaku seseorang, yaitu variabel individu (meliputi: kemampuan dan keterampilan, latar belakang individu: tingkat sosial, pengalaman, umur, jenis kelamin, etnis), variabel organisasi (meliputi: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan) dan variabel psikologis (meliputi: persepsi, sikap, belajar, kepribadian, motivasi) seperti terlihat pada (Gambar 3.1). Untuk variabel motivasi yang mempengaruhi disiplin kerja peneliti menggunakan teori dari Herzberg's *two Factor Theory* dalam Hasibuan (2005) yang menyatakan bahwa salah satu tujuan dari pemberian motivasi adalah untuk meningkatkan kinerja dimana kinerja itu sendiri salah satunya terlihat dari tingkat kedisiplinannya (Gambar 3.2). Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dari kerangka teori di bawah ini:



Gambar 3.1 Teori Disiplin Kerja Gibson

Sumber: Buku Manajemen Sumber Daya Manusia, Hasibuan. 2005

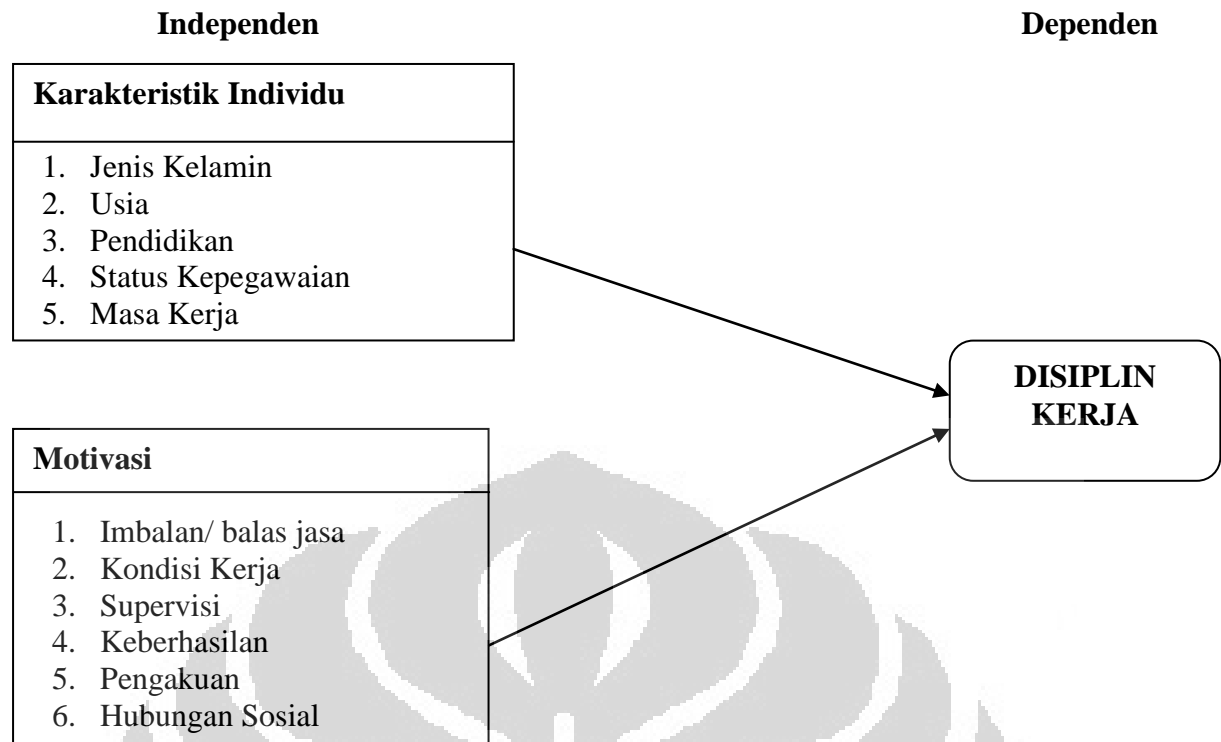


Gambar 3.2 Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Sumber: Buku Manajemen Sumber Daya Manusia, Hasibuan. 2005

3.2 Kerangka Konsep

Dalam upaya memperbaiki tingkat kedisiplinan pegawai non medis di gedung administrasi RS X dan untuk menurunkan tingkat absensi pegawai non medis, dengan tujuan meningkatkan produktifitas pegawai, maka dilakukan penelitian untuk mencari hubungan faktor-faktor motivasi kerja yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X. Sesuai dengan tujuan penelitian, maka peneliti membatasi variabel yang akan diteliti. Peneliti akan mengambil variabel disiplin kerja sebagai variabel dependen dan variabel independennya adalah karakteristik individu dan variabel motivasi kerja. Seperti yang terlihat dalam kerangka teori penelitian, variabel independen yang terdapat dalam penelitian ini adalah karakteristik individu yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status kepegawaian dan masa kerja. Sedangkan untuk variabel motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor, dimana dalam masing-masing faktor terdapat banyak variabel. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan simplifikasi faktor-faktor motivasi kerja yang akan diteliti. Simplifikasi yang dilakukan yakni: imbalan/ balas jasa, supervisi, kondisi kerja, hubungan sosial, keberhasilan, dan pengakuan. Hal ini dikarenakan peneliti berasumsi bahwa keenam variabel motivasi kerja tersebut dapat diupayakan oleh pihak rumah sakit untuk dapat meningkatkan motivasi kerja pegawainya. Secara skematis, kerangka konsep tersebut dapat digambarkan seperti di bawah ini:



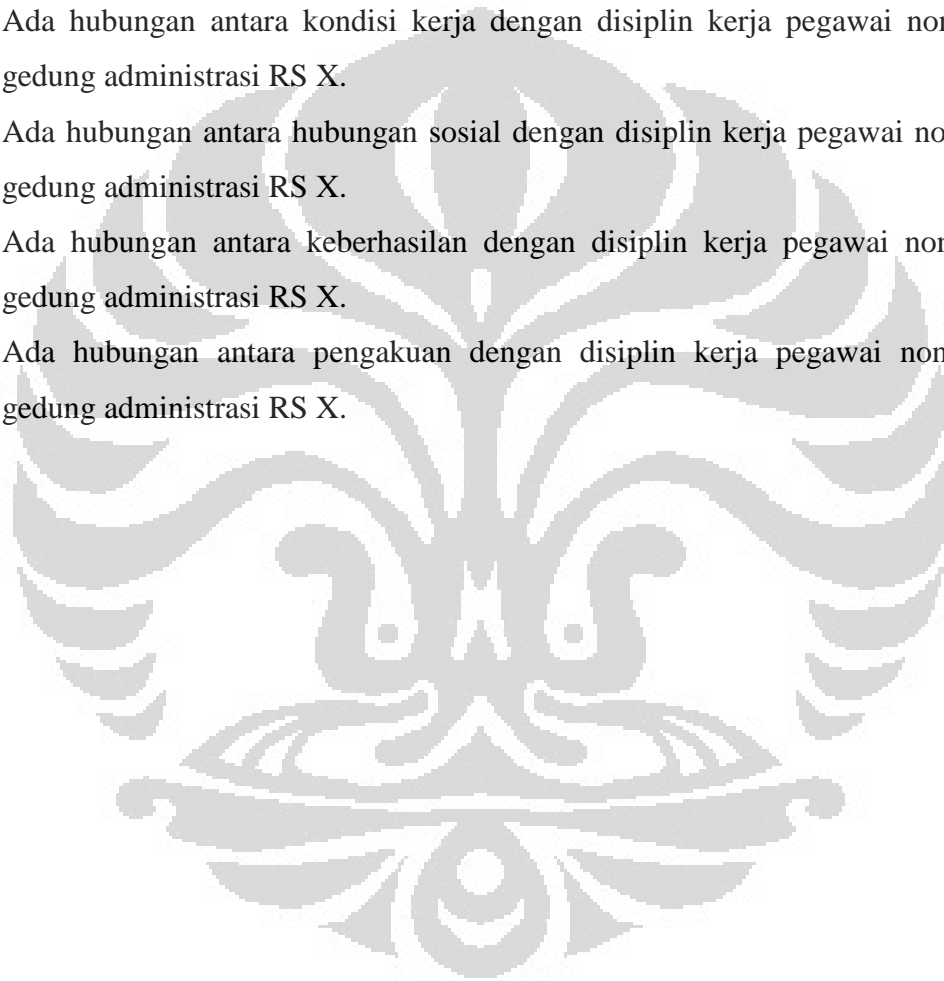
Gambar 3.3
Kerangka Konsep

Gambar 3.3 menjelaskan bahwa variabel independen yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari 5 (lima) karakteristik individu, yaitu: umur, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, dan status kepegawaian. Dan 6 (enam) variabel motivasi kerja, yaitu: imbalan/ balas jasa, kondisi kerja, supervisi, kondisi kerja, pengakuan, keberhasilan, dan hubungan sosial. Karakteristik individu dan faktor-faktor motivasi kerja tersebut yang nantinya akan dilihat hubungannya dengan disiplin kerja pada pegawai non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X.

3.3 Hipotesis

1. Ada hubungan antara usia dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
2. Ada hubungan antara jenis kelamin dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
3. Ada hubungan antara pendidikan dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.

4. Ada hubungan antara status kepegawaian jasa dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
5. Ada hubungan antara masa kerja dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
6. Ada hubungan antara imbalan atau balas jasa dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
7. Ada hubungan antara supervisi dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
8. Ada hubungan antara kondisi kerja dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
9. Ada hubungan antara hubungan sosial dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
10. Ada hubungan antara keberhasilan dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.
11. Ada hubungan antara pengakuan dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.



3.3 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala
Variabel Independen						
Karakteristik Individu						
1	Umur	Usia responden pada saat penelitian, yang dihitung mulai dari lahir hingga pada saat penelitian dilakukan	Pengisian angket	kuesioner	1 <45 tahun 2 ≥ 45 tahun (teori Santrock, 1995)	Ordinal
2	Jenis Kelamin	Yang membedakan setiap responden yang dilihat dari pengamatan luar	Pengisian angket	kuesioner	1 Laki-Laki 2 Perempuan	Nominal
3	Pendidikan	Tingkat pendidikan formal sesuai dengan ijazah terakhir yang dimiliki responden	Pengisian angket	kuesioner	1 SMA 2 Diploma 3 S1 4 S2	Ordinal
4	Masa kerja	Lama kerja responden dihitung mulai saat masuk kerja sampai pada saat dilakukan penelitian	Pengisian angket	kuesioner	1 <15 tahun 2 ≥15 tahun (Teori Syubrata, 1990)	Ordinal

5	Status Kepegawaian	Status responden dalam ikatan kerja di rumah sakit	Pengisian angket	kuesioner	1 PNS 2 CPNS 3 Honor 4 Kontrak	
Motivasi Kerja						
6	Imbalan/ Balas Jasa	Pendapatan yang diterima responden dari RS X setiap bulannya	Pengisian angket Dengan 5 pertanyaan	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=20, nilai min=5)	Ordinal
7	Kondisi kerja	Lingkungan tempat responden kerja, rasa aman dan kelengkapan sarana dan prasarana kerja	Pengisian angket Dengan 5 pertanyaan	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=20, nilai min=5)	Ordinal
8	Supervisi	Kegiatan pengawasan, arahan, dan bimbingan yang dilakukan atasan terhadap responden	Pengisian angket Dengan 7 pertanyaan	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=28, nilai min=7)	Ordinal
9	Keberhasilan	Persepsi responden terhadap kesempatan berkembang dan	Pengisian angket Dengan 5	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju	Ordinal

		berpeluang untuk lebih berprestasi	pertanyaan		4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=20, nilai min=4)	
10	Pengakuan	Pengakuan atasan terhadap hasil kerja atau prestasi responden	Pengisian angket dengan 4 pertanyaan	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=16, nilai min=4)	Ordinal
11	Hubungan Sosial	Persepsi responden terhadap hubungan dengan rekan kerja	Pengisian angket dengan 5 pertanyaan	kuesioner	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=20, nilai min=4)	Ordinal
Variabel Dependen						
12	Disiplin Kerja Pegawai	Ketepatan jam datang dan jam pulang dan kepatuhan terhadap peraturan kedisiplinan lain di RS X	Pengisian form penilaian dengan 6 pertanyaan	Form Penilaian Disiplin Kerja	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Setuju 4= Sangat Setuju Jumlah skor dibagi jumlah pertanyaan (nilai max=24, nilai min=6)	Ordinal

BAB IV

METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pada Pegawai Non Medis yang bekerja di gedung administrasi RSAB Harapan Kita tahun 2012 bersifat kuantitatif dengan desain penelitian berupa studi *cross sectional*. Sehingga pengumpulan data dilakukan dalam waktu yang bersamaan, dimana setiap subjek hanya diteliti satu kal.

4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakuka di RSAB Harapan Kita yang terletak di Jl. Letjen S. Parman, Kav 87 Slipi, Jakarta Barat 11420. sedankan waktu pengambilan sampel dilakukan selama 1 (satu) minggu yaitu dari tanggal 23-27 April 2012.

4.3 Populasi dan Sampel

4.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai non medis yang bekerja di gedun admiistrasi RSAB Harapan Kita. Dengan kreiteia sebagai berikut:

Kriteria Sampel

Kriteria Inklusi:

1. Pegawai yang berstatus aktif bekerja di RSAB Harapan Kita per Januari 2012.
2. Pegawai yang masa kerjanya lebih dari 6 bulan
3. Pegawai yang bekerja di gedung administrasi RSAB Harapan Kita, diantaranya: Bagian Penyusunan dan evaluasi anggaran, akuntansi, manajemen, verifikasi dan perbendaharaan mobilisasi dana, perencanaan dan pemasaran, bagian umum (tata usaha, sub.bag rumah tangga, sub.bag perlengkapan), bagian SDM, bagian diklit, satuan pengawas internal.

Kriteria Ekslusi:

1. pegawai yang sedang tidak aktif di RSAB Harapan Kita
2. pegawai yang masa kerjanya kurang dari 6 bulan

Pegawai RSAB Harapan Kita yang memenuhi kriteria-kriteria diatas yaitu sebanyak 105 pegawai

4.3.1 Sampel

Sampel menurut Notoatmodjo (2002) adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti atau populasi yang dianggap dapat mewakili seluruh populasi. Peneliti mengambil sampel pada penelitian ini, dikarenakan besarnya populasi dan mengingat keterbatasan waktu dan dana yang dimiliki. Populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 105 pegawai, tingkat presisi yang diinginkan adalah 5% dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Perhitungan besar sampel yang dibutuhkan dihitung dengan menggunakan perangkat lunak perhitungan besar sampel dari WHO (Lameshow dan L.Wanga, 2000) dengan rumus:

$$n = \frac{Z^2_{1-\alpha/2} p (1-p) N}{d^2 (N-1) + Z^2_{1-\alpha/2} p (1-p)}$$

Keterangan:

- N = besar populasi
- n = Jumlah sample yang dibutuhkan
- Z = Derajat Kepercayaan atau standard deviasi normal = 1,96 (95%)
- P = Proporsi Populasi (0,5) dengan asumsi bahwa pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi sebesar 50%. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Prasajo (2005)
- d = tingkat presisi (penyimpangan terhadap populasi) yang diinginkan = 5% = 0,05

Dari perhitungan sampel di atas, maka didapatkan jumlah sampel minimal yang dibutuhkan pada penelitian ini yaitu sebanyak 65 responden. Untuk menghindari *missing data* dan hal teknis lainnya maka jumlah sampel yang akan diteliti sama dengan jumlah populasinya, yaitu sebanyak 105 responden

BAB V

GAMBARAN UMUM RS X

5.1 Sejarah Perkembangan Rumah Sakit X

Rumah Sakit (RS) X pada awal pendiriannya merupakan gagasan Ibu Tien Soeharto (alm.), yang pada waktu itu merupakan Ibu Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Ketua Yayasan RS X. Gagasan tersebut berdasarkan atas pemikiran bahwa *ibu yang sehat akan melahirkan anak yang sehat, cerdas dan luhur budi pekertinya*, serta akan menjadi generasi penerus yang dapat membangkitkan derajat bangsa Indonesia dimasa yang akan datang ke tingkat yang lebih terhormat serta lebih dihargai oleh bangsa lain.

RS X diresmikan oleh Bapak Soeharto (alm.) pada tanggal 22 Desember 1979 bertepatan dengan Hari Ibu Nasional. Peresmian dilanjutkan dengan penyerahan RS X dari Ketua Yayasan RS X kepada pemerintah Republik Indonesia melalui Presiden Republik Indonesia. Dengan begitu, maka seluruh aset RS X untuk seterusnya akan dimiliki bangsa dan Negara Indonesia.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor. 20 tahun 1997 tentang Penghasilan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 124/KMK/03/1998 tanggal 27 Februari 1998 tentang Tata Cara Penggunaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di bidang pelayanan kesehatan, maka RS X merupakan salah satu instansi pelayanan kesehatan yang mengacu pada kedua peraturan tersebut.

Selanjutnya pemerintah Indonesia menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2000 tentang Perusahaan Jawatan (Perjan). Tujuan pemerintah menerbitkan peraturan ini adalah untuk mendorong kemandirian dalam pengelolaan rumah sakit sehubungan dengan tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Maka mulai tanggal 12 Desember 2000 RS X berubah statusnya menjadi Perusahaan Jawatan (Perjan)

berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 127 tahun 2000 tentang Pendirian Perjan Rumah Sakit X.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 271/MENKES/SK/II/2005 tanggal 23 Februari 2005, Rumah Sakit X berubah nama menjadi Rumah Sakit X. Sesuai dengan keputusan diatas, maka terjadi perluasan cakupan pelayanan di RS X, khususnya pelayanan sekunder dan tersier kesehatan ibu.

Kemudian pada tahun 2005, diterbitkan Peraturan pemerintah Nomor 23 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48) dan Surat Menteri Kesehatan RI No 861/Menkes/VI/2005 pada tanggal 16 Juni 2005 tentang perubahan Bentuk Rumah Sakit Perusahaan Jawatan. Dengan demikian, RS X yang semula merupakan Perusahaan Jawatan, berubah status menjadi Badan Layanan Umum (BLU) hingga saat ini.

RS X adalah Rumah Sakit Khusus Kelas A yang digunakan oleh Fakultas Kedokteran sebagai tempat pendidikan calon dokter, spesialis dan subspecialis, RS X juga digunakan oleh lembaga pendidikan lain sebagai tempat pendidikan dan lahan praktek.

RS X berkedudukan di Jakarta adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Departemen Kesehatan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Jenderal Bina Pelayanan Medik, dipimpin oleh seorang Kepala yang disebut Direktur Utama.

5.2 Visi, Misi, Motto, Tujuan, Manfaat, dan Fungsi RS X

5.2.1 Visi

Menjadi Rumah Sakit Anak, Remaja dan Bunda yang terkemuka di tingkat Nasional

5.2.2 Misi

1. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang lengkap, terpadu, unggul dan mutakhir bagi anak, remaja dan bunda melalui kerjasama tim dan sistem jejaring

Universitas Indonesia

2. Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan penelitian di bidang kesehatan anak, remaja dan bunda untuk kalangan internal dan institusi lain.

5.2.3 Motto

Sebagai instansi yang memberikan layanan kesehatan RS X memiliki motto “FACT”, dengan definisi operasional sebagai berikut:

Fast	: cepat dalam memberikan pelayanan
Accurate	: Tepat waktu, tepat sasaran, sesuai dengan prosedur, taat aturan
Convenient and safe	: Nyaman dan aman dalam mendapatkan pelayanan kesehatan
Team Work	: Pelayanan diberikan secara terpadu antar profesi untuk mencapai TQM (Total Quality Management)

5.2.4 Tujuan

1. Memberikan pelayanan, pengobatan dan perawatan kepada masyarakat, khususnya kepada anak remaja dan wanita.
2. Menjadi tempat pendidikan tenaga kesehatan yang terampil, baik tenaga medis, para medis maupun non medis.
3. Menciptakan tempat penelitian dan pengembangan bidang kesehatan dan kedokteran dalam rangka pembangunan Indonesia seutuhnya.

5.2.5 Nilai Pelayanan

Dalam kegiatan operasional dan fungsional. RS X menjunjung tinggi nilai **CANTIK**. Kata CANTIK memiliki arti kata sebagai berikut :

- C epat
- A Kurat
- N yaman dan aman
- T ransparan dan akuntabel

Universitas Indonesia

- **I**ntegritas tinggi
- **K**erjasama tim

5.2.6 Kebijakan Mutu

Untuk memberikan pelayanan bermutu RS X menetapkan kebijakan mutu sebagai berikut :

“Direksi dan seluruh karyawan RS X bertekad untuk menyelenggarakan pelayanan unggul, pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan Anak, Remaja dan Bunda dengan manajemen yang transparan dan akuntabel melalui pemberdayaan sdm yang profesional dan berintegritas tinggi, berkomitmen, serta berorientasi pada kepuasan pelanggan secara cepat, tepat, nyaman dan aman oleh tim yang terpadu.

5.2.7 Profil RS X

- Nama Instansi : RS X
- Alamat : Jl. Letjen S. Parman Kav.87 Slipi, Jakarta Barat 11420
- Telp / Fax : 021-5668284 / 021-5673832
- Email : rsX@cbn.net.id
- Website : www.rsX.co.id
- Tahun Berdiri : 1979

5.3 Struktur, Organisasi, Tugas, dan Peran RS X

5.3.1 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor : 1638/MENKES/PER/XII/2005 yang diterbitkan pada tanggal 27 Desember 2005, susunan pejabat struktural dan fungsional secara umum terdiri dari Ketua dewan Pengawas dan 4 (empat) orang anggotanya serta seorang Direktur Utama yang membawahi 4 direktur, yaitu :

1. Direktur Medik dan Keperawatan
2. Direktur Umum dan Operasional
3. Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan

4. Direktur Keuangan

Tugas pokok dan fungsi Dewan Pengawas serta jajaran Direksi RS X tergambar pada uraian berikut ini :

1. Dewan Pengawas

Adalah Kelompok Pengarah/Nasehat yang keanggotaannya terdiri dari unsur pemilik rumah sakit, pemerintah dan tokoh masyarakat. Bertugas mengarahkan Direktur dalam melaksanakan misi rumah sakit dengan memperhatikan kebijakan yang ditetapkan untuk Direktur jenderal Bina Layanan Medik. Apabila dianggap perlu Dewan Pengawas dapat dibentuk dan ditetapkan oleh Direktur Utama untuk masa kerja 3 (tiga) tahun.

2. Satuan Pengawas Intern

Adalah Kelompok Fungsional yang bertugas melaksanakan pemeriksaan intern keuangan dan operasional serta menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya serta memberikan saran-saran perbaikannya. Satuan pengawas Intern memantau tindak lanjut saran-saran yang diberikan oleh aparat auditor eksternal (BPK, BPKP, Irjen, dll) dan menyelesaikan laporan tindak lanjut untuk kepentingan instansi terkait. Satuan Pengawas Intern berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan membantu Direktur Utama dalam melaksanakan kegiatan pemeriksaan, pengendalian terhadap pengelolaan keuangan dan pelaksanaan operasional rumah sakit serta audit mutu manajemen agar segera dapat meluruskan masalah yang ditemukan sesuai ketentuan yang berlaku sehingga masalah bisa cepat teratasi dan tidak terjadi kesalahan lebih lanjut.

3. Komite Medik

Adalah wadah nonstruktural yang keanggotaannya dipilih dari wakil-wakil Staf Medis Fungsional. Bertugas memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal menyusun standar pelayanan medis, pengawasan dan pengendalian mutu pelayanan medis, hak klinis khusus kepada Staf Medis Fungsional, program pelayanan, pendidikan dan

Universitas Indonesia

pelatihan, serta penelitian dan pengembangan. Komite Medik juga memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama tentang penerimaan tenaga medis untuk bekerja di Rumah Sakit dan bertanggung jawab atas pelaksanaan etika profesi. Pembentukan Komite Medik ditetapkan Direktur Utama dengan persetujuan Direktur Jenderal Bina Pelayanan Medik Departemen kesehatan dan mempunyai masa kerja 3 (tiga) tahun. Komite Medik berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

4. Komite Hukum

Adalah Kelompok Fungsional yang bertugas melaksanakan kegiatan Pembinaan Penyusunan Naskah dan Produk Hukum lainnya yang dikeluarkan rumah sakit. Bertugas melakukan advokasi dan bantuan hukum serta kegiatan ilmiah Bidang Hukum melalui pemberian jasa dan koordinasi dengan setiap satuan kerja agar terwujud pelayanan rumah sakit yang sesuai dengan kaedah hukum yang berlaku, memberikan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal pembuatan kebijakan RS X dan bertanggung jawab atas pembinaan dan penyuluhan hukumnya, melakukan sosialisasi peraturan yang berkaitan dengan rumah sakit.

5. Direksi

a. Direktur Utama

Bertugas dalam menyelenggarakan pengelolaan RS X sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berfungsi sebagai penanggung jawab operasional dan keuangan BLU RS X.

b. Direktur Medik dan Keperawatan

Bertugas melaksanakan pengelolaan pelayanan medik, penunjang medik, keperawatan dan rekam medik melalui pengembangan dan pembinaan instalasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran rumah sakit serta menyelenggarakan fungsi penyusunan rencana kegiatan pelayanan medis, pelayanan penunjang medik, pelayanan keperawatan dan rekam medik; pelaksanaan kegiatan pelayanan medis, pelayanan penunjang medik, pelayanan keperawatan dan rekam medik;

Universitas Indonesia

pengendalian dan evaluasi kegiatan pelayanan medis, pelayanan penunjang medik, pelayanan keperawatan dan rekam medik, pertanggungjawaban kinerja di bidang medik dan keperawatan.

Direktur Medik dan Keperawatan terdiri dari :

- Bidang Medik, yang mempunyai tugas mengkoordinasikan seluruh kebutuhan pelayanan medis, penunjang medis dan rekam medik pada instalasi melalui bimbingan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan di bidang pelayanan medis, penunjang medik dan rekam medik. Bidang medik terdiri dari :
 - Seksi Pengelolaan Pelayanan Medik, bertugas melakukan penyiapan data kebutuhan sarana, prasarana dan alat serta tenaga kesehatan dan non kesehatan, pemantauan dan pengendalian mutu pelayanan medis serta pengendalian pasien pada instalasi di bidang pelayanan medis.
 - Seksi Pengelolaan Penunjang Medik, bertugas melakukan penyiapan data kebutuhan sarana, prasarana dan alat serta tenaga kesehatan dan non kesehatan, pemantauan dan pengendalian mutu penunjang medis serta pengendalian di pasien pada instalasi di bidang penunjang medis.
 - Seksi Rekam Medik, bertugas melakukan penyiapan bahan pengelolaan rekam dan pelayanan penerimaan pasien.
- Bidang Keperawatan, bertugas melaksanakan bimbingan pelaksanaan asuhan dan mutu serta pengendalian pelayanan keperawatan. Bidang Keperawatan terdiri dari :
 - Seksi Asuhan Keperawatan, bertugas melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana, petunjuk teknis dan bimbingan asuhan pelayanan keperawatan.

- Seksi Pengendalian Pelayanan Keperawatan, bertugas melakukan penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan asuhan pelayanan keperawatan dan mutu pelayanan keperawatan.

- Instalasi Rawat Jalan,
- Instalasi Rawat Inap,
- Instalasi Gawat Darurat dan ICU,
- Instalasi Bedah Sentral dan RRS,
- Instalasi Perinatal Resiko Tinggi,
- Instalasi Laboratorium,
- Instalasi Radiologi,
- Instalasi Farmasi, dan
- Instalasi Rehabilitasi Medik.

c. Direktur Keuangan

Bertugas melakukan pengelolaan keuangan rumah sakit meliputi penyusunan anggaran, perbendaharaan, tata rekening, verifikasi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Dalam melaksanakan tugasnya, Direktur Keuangan menjalankan fungsi sebagai :

- 1) Koordinator penyusunan anggaran
- 2) Koordinator pelaksanaan tata rekening, perbendaharaan, gaji, mobilisasi dana dan pengendalian anggaran rumah sakit.
- 3) Koordinator pelaksanaan akuntansi
- 4) Pemantauan dan pengevaluasian pelaksana pengelolaan keuangan rumah sakit.
- 5) Penyusun kebijakan pengelolaan barang, asset tetap dan investasi rumah sakit.

Direktur Keuangan terdiri dari :

- Bagian Penyusunan Program dan Evaluasi Anggaran, bertugas menyusun anggaran program dan evaluasi anggaran. Bagian Penyusunan Program dan Evaluasi terdiri dari :

Universitas Indonesia

- Subbagian Penyusunan Anggaran, bertugas melakukan penyusunan program dan biaya rumah sakit.
- Subbagian Evaluasi Anggaran, bertugas melakukan evaluasi anggaran keuangan rumah sakit.
- Bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana, bertugas melaksanakan perbendaharaan serta tata rekening. Bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana terdiri dari :
 - Subbagian Perbendaharaan, bertugas melakukan kegiatan perbendaharaan, gaji, serta evaluasi dan laporan pengelolaan keuangan rumah sakit.
 - Subbagian Mobilisasi Dana, bertugas melakukan penataan mobilisasi dana seluruh pendapatan rumah sakit.
- Bagian Verifikasi dan Akuntansi, bertugas melaksanakan kegiatan verifikasi, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen rumah sakit.
Bagian Verifikasi dan Akuntansi terdiri dari :
 - Subbagian Verifikasi dan Akuntansi Manajemen, bertugas melakukan kegiatan verifikasi seluruh pendapatan dan pengeluaran rumah sakit serta akuntansi manajemen rumah sakit.
 - Subbagian Akuntansi Keuangan, bertugas melakukan kegiatan akuntansi keuangan rumah sakit.
- Kelompok Jabatan Fungsional, bertugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

d. Direktur Umum dan Operasional

Bertugas mengelola dan membina Bagian Umum dan Operasional serta menjalankan fungsi penyusunan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan tata usaha rumah sakit,

kerumahtangaan dan perlengkapan rumah sakit. Direktur Umum dan Operasional terdiri dari :

- Bagian Umum, bertugas melaksanakan kegiatan ketatausahaan, kerumahtangaan dan perlengkapan rumah sakit melalui bimbingan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan di bidang umum. Bagian Umum terdiri dari :
 - Subbag Tata Usaha, bertugas melakukan kegiatan ketatausahaan dan ketatalaksanaan.
 - Subbag Rumah Tangga, bertugas melakukan kegiatan keamanan dan ketertiban, administrasi pengadaan barang dan jasa, pengelolaan asset, urusan dalam, dan transportasi serta pengelolaan hostel, areal bisnis dan pemulasaran jenazah.
 - Subbag Perlengkapan, bertugas melakukan kegiatan penyiapan data kebutuhan perencanaan, pengendalian dan evaluasi pemeliharaan sarana, prasarana serta peralatan rumah sakit.
- Bagian Perencanaan dan Pemasaran, bertugas melaksanakan kegiatan perencanaan dan evaluasi, pengelolaan laporan rumah sakit dan pemasaran melalui bimbingan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan dan pemasaran. Bagian Perencanaan dan Pemasaran terdiri dari :
 - Subbag Perencanaan dan Evaluasi, bertugas melakukan penyiapan data, informasi dan bahan pendukung lainnya untuk perencanaan dan evaluasi serta penyusunan laporan berkala rumah sakit.
 - Subbag Pemasaran, bertugas melakukan penyiapan bahan promosi, publikasi dan hubungan masyarakat serta pemasaran produk rumah sakit yang terintegrasi dan pembinaan pelanggan.
- Instalasi Kesehatan Lingkungan dan Pemeliharaan Sarana

- Instalasi Gizi
- Instalasi Sarana Sandang dan Sterilisasi Sentral
- Instalasi Teknologi Informasi

e. Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan

Bertugas melakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia, pendidikan, pelatihan dan pengembangan tenaga kesehatan dan non kesehatan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran rumah sakit.

Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan terdiri dari :

- Bagian Sumber Daya Manusia, bertugas melaksanakan kegiatan administrasi kepegawaian, pengembangan pegawai, serta kesejahteraan pegawai. Bagian Sumber Daya Manusia terdiri dari :
 - Subbagian Administrasi Kepegawaian, bertugas melakukan penyiapan bahan pengadaan pegawai, menyelenggarakan penerimaan pegawai, mutasi pegawai, dan pemberhentian pegawai.
 - Subbagian Pengembangan Pegawai, bertugas melakukan penyiapan bahan pendayagunaan, pembinaan dan pengembangan pegawai.
 - Subbag Kesejahteraan Pegawai, bertugas melakukan penyiapan bahan urusan kesejahteraan dan pemberian pelayanan kesejahteraan serta informasi kepegawaian.
- Bagian Pendidikan dan Penelitian, bertugas menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan tenaga kesehatan, dan tenaga non kesehatan serta mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan penelitian, pengkajian dan pengembangan pelayanan rumah sakit. Bagian Pendidikan dan Pelatihan terdiri dari :
 - Subbagian Pendidikan dan Penelitian Kesehatan, bertugas melakukan penyiapan peserta, narasumber, bahan, sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan

Universitas Indonesia

dan pelatihan tenaga kesehatan serta memfasilitasi penyiapan bahan penelitian dan pengembangan bidang kesehatan.

- Subbagian Pendidikan dan Penelitian Non Kesehatan, bertugas melakukan penyiapan peserta, narasumber, bahan, sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan tenaga non kesehatan serta memfasilitasi penyiapan bahan penelitian dan pengembangan bidang non kesehatan.
 - Kelompok Jabatan Fungsional, bertugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5.3.2 Tugas RS X

RS X mempunyai tugas yaitu menyelenggarakan pelayanan kesehatan paripurna untuk anak dan bunda secara berkesinambungan, pendidikan, dan pelatihan, penelitian dan pengembangan, serta pelaksanaan pelayanan lain dibidang pelayanan kesehatan yang bertujuan meningkatkan status kesehatan dan senantiasa berorientasi kepada kepentingan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5.3.3 Fungsi RS X

Dalam melaksanakan tugas, RS X menyelenggarakan fungsi :

- Pelayanan Medik dan Pelayanan Penunjang Medik
- Pelayanan Keperawatan
- Pelayanan Rujukan
- Pelayanan Penunjang Non Medik
- Pendidikan dan Pelatihan
- Penelitian dan Pengembangan
- Administrasi dan Keuangan

5.3.4 Kebijakan Mutu RS X

RS X memiliki kebijakan mutu, yaitu Direksi dan seluruh karyawan RS X bertekad untuk menyelenggarakan pelayanan unggul, pendidikan dan penelitian di bidang kesehatan bunda dan anak dengan manajemen yang transparan dan akuntabel melalui pemberdayaan SDM yang profesional dan berintegritas tinggi, berkomitmen serta berorientasi pada kepuasan pelanggan secara cepat, tepat, nyaman dan aman oleh tim terpadu.

5.4 Sumber Daya Manusia RS X

Rekapitulasi pegawai RS X. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting pada suatu organisasi. Komposisi jumlah pegawai RS X terdapat pada lembar lampiran.

5.5 Fasilitas Pelayanan Kesehatan dan Prestasi yang dicapai

Rumah Sakit X adalah Rumah Sakit khusus untuk anak dan bunda dengan kapasitas sebanyak 500 tempat tidur, yang sampai saat ini baru dipergunakan sebanyak 307 tempat tidur.

Pelayanan medik RS X meliputi pelayanan kepada anak sampai dengan umur 18 tahun dan pelayanan untuk bunda terutama yang berhubungan dengan kehamilan, persalinan serta komplikasinya.

Fasilitas yang ada di RS X adalah sebagai berikut:

a. Pelayanan Khusus

Meliputi:

- Klinik Melati (Infertilitas dan Teknologi)
- Klinik Khusus Tumbuh Kembang
- Klinik Celah Bibir dan Langit-langit
- Pelayanan Perinatal Risiko Tinggi
- Poliklinik Terpadu Anak Sehat
- Klinik Pendidikan Orang Tua

b. Pelayanan Rawat Jalan

Meliputi:

- Spesialis kesehatan anak dan sub spesialis:
 - Sub-Spesialis paru anak
 - Sub-Spesialis Hepato-Gastro-enterologi
 - Sub-Spesialis Syaraf Anak
 - Sub-Spesialis Endokrin Anak
 - Sub-Spesialis Ginjal Anak
 - Sub-Spesialis Alergi dan Immunologi
 - Sub-Spesialis Jantung Anak
 - Sub-Spesialis Hematologi Anak
 - Sub-Spesialis Nutrisi dan Penyakit Metabolik
 - Sub-Spesialis Perinatologi
- Spesialis Kebidanan dan Penyakit Kandungan
- Spesialis Penyakit Dalam
- Spesialis Syaraf
- Spesialis Mata
- Spesialis THT
- Spesialis Gizi
- Spesialis Kulit dan Kelamin
- Spesialis Rehabilitasi Medik
- Spesialis Kesehatan Gigi dan Mulut, terdiri dari:
 - Dokter gigi umum
 - Dokter gigi spesialis (Spesialis meratakan gigi, Spesialis gigi anak, Spesialis bedah mulut dan Spesialis perawatan gusi)
- Psikologi

c. Pelayanan Rawat Inap

Dengan kapasitas 325 tempat tidur meliputi:

- Kamar perawatan anak (VIP, Utama, Kelas I, Kelas II dan Kelas III)

Universitas Indonesia

- Kamar perawatan bunda (Super VIP, VIP, Kelas I, Kelas II, Kelas III)
- Perawatan Intensif (ICU dan NICU)
- Ruang Rawat Sehari

d. Pelayanan 24 Jam

- Unit Gawat darurat
- Kamar Operasi
- Kamar Bersalin
- Laboratorium
- Radiologi

e. Fasilitas Pendukung

Meliputi:

- Pelayanan Penunjang Medik
 - Laboratorium Klinik terdiri dari:
 - 1) Laboratorium Patologi Klinik
 - 2) Laboratorium Makrobiologi
 - 3) Laboratorium Patologi Anatomi
 - 4) Laboratorium Sitogenetik
- Pelayanan Penunjang Diagnostik
 - Spirometri
 - Treadmill
 - EEG
 - CTG
 - Endoskopi
 - Audiometri
 - EKG
 - USG
 - Densitometry
 - Test Bera (untuk mendeteksi gangguan pendengaran pada anak)

- Pelayanan Farmasi
 - Sistem Informasi Rumah Sakit
 - Unit Perawatan Jenazah
 - Pusat Sterilisasi
 - Laundry
- f. Pelayanan Tambahan, meliputi :
- Layanan Informasi Rawat Inap
 - Layanan Pelanggan (CS)
 - Pusat Bisnis
 - Kantor Pos & Giro
 - Bank (BRI & Bank Lippo)
 - ATM (BII, LIPPO, Mandiri, BRI)
 - Koperasi
 - Salon
 - Musholla
 - Pelataran Parkir seluas 400m² dengan daya tamping 1000 kendaraan
 - Informasi, Car Call, Layanan Taksi
 - Layanan KASIH (Konsultasi Anak dan Ibu Hamil), telp. 0800 1527441

Saat ini RS X telah memiliki enam program unggulan dalam memberikan pelayanannya terhadap masyarakat. Keenam program tersebut adalah :

a. Poliklinik Terpadu Anak Sehat (POTAS)

Merupakan layanan yang memberikan jawaban para orangtua untuk memiliki anak yang tumbuh dan berkembang secara optimal menjadi anak yang berkualitas baik secara fisik maupun psikis. Layanan ini melibatkan berbagai profesi dan spesialis secara berkesinambungan seperti spesialis mata, anak THT, gigi anak, gizi dan juga psikolog yang memberikan pelayanan dan pendekatan emosional terhadap pertumbuhan anak.

b. Klinik Senyum Sehat Anak Indonesia (SEHATI)

Klinik ini memberikan pelayanan kepada penderita dengan kelainan celah bibir dan langit-langit. Didukung oleh sekelompok ahli yang terdiri dari berbagai profesi dan spesialis secara berkesinambungan. Klinik ini memberikan pelayanan terhadap anak usia 0 – 18 tahun. Perawatan yang optimal dan kepuasan pasien baik dalam pertumbuhan, fungsi, penampilan maupun psikososial adalah fokus layanan yang diberikan oleh klinik ini.

c. Klinik Khusus Tumbuh Kembang (KKTK)

Klinik ini memberikan layanan pemantauan dan deteksi secara dini terhadap gangguan tumbuh kembang bayi dan anak yang diduga akan mengalami gangguan tumbuh kembang atau telah memiliki gangguan tumbuh tersebut. Di klinik ini keluarga pasien ikut dilibatkan dalam forum orangtua selain pengobatan secara medis, fisioterapi, terapi wicara, terapi okupasi dan konsultasi. Penanganan pasien di klinik ini melibatkan tim profesional secara terpadu yang terdiri dari dokter spesialis anak (neonatologi, neurologi, endokrinologi, dan genetika klinik), dokter spesialis rehabilitasi medik, dokter spesialis gizi, dokter gigi anak, psikolog dan terapis.

d. Klinik Infertilitas dan Teknologi Reproduksi Berbantu/Bayi Tabung Manusia yang biasa disebut Klinik MELATI (Melahirkan Anak Tabung Indonesia)

Sebagai rumah sakit pertama yang berhasil memberikan harapan terhadap pasangan yang sulit memiliki keturunan melalui program bayi tabung, RS X menjadikan klinik ini salah satu program unggulan yang dimiliki. Proses perolehan keturunan melalui teknologi reproduksi berbantu ini didukung penggunaan peralatan mutakhir yang kerap berkembang seiring dengan kemajuan peralatan medis yang ada.

e. Klinik Pendidikan Orangtua (*Parent Education*)

Parent Education atau pendidikan bagi calon Ayah Bunda merupakan program yang diberikan secara terpadu oleh berbagai ahli dalam mempersiapkan orangtua baik ibu dan ayah secara fisik dan psikis

Universitas Indonesia

untuk menjadi orangtua yang baik. Di klinik ini, persiapan kehamilan dan persalinan sangat diutamakan dan berbagai kegiatan yang mendukung diberikan seperti terapi music, senam hamil, senam nifas, konsultasi orangtua, senam aerobic maupun senam pembentukan. Orangtua yang baik dan sehat akan menjadikan anak tumbuh dengan sehat dan sesuai harapan.

5.6. Kinerja RS X

Kinerja adalah penampilan hasil karya individu atau organisasi baik kuantitas maupun kualitasnya. Baik tidaknya kinerja seseorang atau suatu organisasi, harus terdapat suatu indikator. Adapun pengertian dari Indikator itu sendiri yaitu :

- Suatu ukuran untuk menunjukkan derajat atau besarnya suatu fenomena
- Parameter atau ukuran yang dipilih dari sekelompok data, karena dapat mewakili kelompok data tersebut
- Ringkasan dari sekelompok data yang memberikan informasi

Indikator Pelayanan Rumah Sakit antara lain :

a. Bed Occupany Rate (BOR)

Manfaat : untuk mengetahui tingkat pemanfaatan tempat tidur

Interpretasi :

- Angka BOR yang tinggi $> 85\%$ menunjukkan tingkat pemanfaatan tempat tidur yang tinggi, sehingga perlu pengembangan rumah sakit dan penambahan kapasitas tempat tidur
- Angka BOR yang rendah menunjukkan kurangnya pemanfaatan fasilitas perawatan Rumah Sakit oleh masyarakat.
- Nilai parameter BOR ini idealnya antara $70\% - 80\%$

b. Length Of Stay (LOS)

Adalah rata – rata hari tempat tidur tidak ditempati dari saat terisi ke saat terisi berikutnya

Manfaat:

- Untuk mengukur efisiensi pelayanan Rumah Sakit
- Untuk mengukur mutu pelayanan Rumah Sakit apabila diterapkan *diagnostic traces* (yang perlu pengamatan lebih lanjut).

Secara umum LOS yang ideal adalah antara 6 – 9 hari.

c. Turn Over Interval (TOI)

Adalah rata – rata hari tempat tidur tidak ditempati dari saat terisi ke saat terisi berikutnya.

Manfaat : Merupakan indikator tentang efisiensi penggunaan tempat tidur.

Tempat tidur yang kosong idealnya adalah hanya dalam waktu 1 – 3 hari

d. Bed Turn Over (BTO)

Adalah frekuensi pemakaian tempat tidur, menunjukkan berapa kali dalam satuan waktu tertentu (biasanya 1 tahun) tempat tidur Rumah Sakit dipakai.

Manfaat: Bersama – sama indikator lain dapat digunakan untuk mengetahui tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur Rumah Sakit. Idealnya selama 1 tahun, satu tempat tidur rata-rata dipakai 40-50 kali.

Berikut adalah gambaran kinerja RS X pada data tiga tahun terakhir, terhitung dari tahun 2006, 2007, dan 2008 :

Tabel 5.1. Laporan Kegiatan RS X Tahun 2006 s/d 2008

No.	Uraian	Satuan	Tahun		
			2006	2007	2008
1	<i>Bed Occupancy Rate</i> (BOR)	% (Persen)	58,16	54,96	47,12
2	<i>Average Length of Stay</i> (AvLOS)	Hari	4	4	3
3	<i>Bed Turn Over</i> (BTO)	Kali	52,71	49	44
4	<i>Turn Over Internal</i> (TOI)	Hari	3	3,4	4

Sumber : Seksi Rekam Medik RS X, 2008

Untuk menilai suatu kinerja harus dinilai dan dibandingkan dengan standar atau ketentuan umum. Dalam hal penilaian kinerja rumah sakit, Depkes RI menetapkan standar BOR, LOS, BTO dan TOI.

Berikut tabel standar indikator penilaian kinerja rumah sakit menurut Departemen Kesehatan Republik Indonesia :

Tabel 5.2. Standar Indikator Penilaian Pelayanan Rumah Sakit

Indikator	Kinerja
<i>Bed Occupancy Rate</i> (BOR)	60 % - 85 %
<i>Average Length of Stay</i> (AvLOS)	6 - 9 hari
<i>Bed Turn Over</i> (BTO)	40 - 50 hari
<i>Turn Over Internal</i> (TOI)	1 - 3 hari

Sumber: Rekam Medik RS X, 2008

BAB VI HASIL PENELITIAN

6.1 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian mengenai hubungan faktor-faktor motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X dilakukan pada tanggal 14-26 Juni 2012 di RS X. Pengambilan data dilakukan dengan cara pengisian kuesioner oleh responden yaitu pegawai non medis di gedung administrasi RS X. Kuesioner yang berhasil dikumpulkan sebanyak 95 kuesioner yang disebar ke seluruh bagian yang ada di gedung administrasi RS X.

6.2 Penyajian Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian kuantitatif ini disajikan dengan menampilkan analisis univariat dan analisis bivariat.

6.2.1 Hasil Analisis Karakteristik Responden

Responden penelitian ini terdiri dari 95 responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status pegawai dan masa kerja

6.2.1.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil analisis untuk variabel jenis kelamin pegawai non medis di gedung administrasi RS X tersaji dalam tabel distribusi frekuensi responden di bawah ini

Tabel 6.1 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X tahun 2012

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	31	32,6
Perempuan	64	67,4
Total	95 Orang	100

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan lebih banyak jika dibandingkan dengan jumlah responden laki-laki. Hal ini dapat dilihat pada tabel bahwa 64 responden atau 67,4 % dari total responden adalah berjenis kelamin perempuan,

sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki hanya berjumlah 31 responden atau sebesar 32,6 % dari keseluruhan.

6.2.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Peneliti membuat pertanyaan terbuka untuk karakteristik responden berdasarkan usia. Berikut adalah hasil kuesioner usia responden:

Tabel 6.2 Hasil Kuesioner Usia Responden

Usia (tahun)	Jumlah Responden
23	1
24	3
25	6
26	5
27	4
28	8
29	1
30	12
31	1
32	2
33	6
35	3
36	1
37	2
40	2
42	2
44	1
45	4
46	1
47	3
48	3
49	1
50	6
51	5
52	1
53	3
54	5
55	3
Total	95

Dari tabel di atas, diketahui bahwa usia responden termuda adalah 23 tahun dan yang paling tua berusia 55 tahun.

Kemudian hasil tersebut peneliti kategorikan menjadi 2(dua) kelompok yakni <45 tahun dan ≥ 45 tahun. Pengkategorian ini berdasarkan teori Santrock (1995) dalam Nurul (2010). Hasil analisis untuk variabel usia pegawai non medis di gedung administrasi RS X tersaji dalam tabel distribusi frekuensi responden di bawah ini:

Tabel 6.3 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Usia Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X tahun 2012.

Usia	Jumlah	Persentase
< 45 tahun	64	67,4
≥ 45 tahun	31	32,6
Total	95 Orang	100

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa distribusi usia responden lebih banyak terdapat pada kelompok usia < 45 tahun, yaitu sebanyak 64 responden atau sebesar 67,4 % dari total responden, dibandingkan dengan usia responden ≥ 45 tahun yaitu sebanyak 31 responden atau sebesar 32,6 % dari keseluruhan.

6.2.1.3 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan terakhir merupakan jenis karakteristik responden yang ke-3 dalam kuesioner penelitian. Adapun jenis pendidikan tersebut yakni SMP, SMA, Diploma 3, S1 dan S2. Tabel dibawah ini merupakan rincian dari hasil kuesioner responden berdasarkan pendidikan:

Tabel 6.4 Hasil Kuesioner Pendidikan Terakhir Responden di RS X 2012

Pendidikan	Jumlah
SMP	4
SMA	14
D3	32
S1	40
S2	5
Total	95

Dari tabel 6.4 terlihat bahwa pendidikan terakhir responden terbanyak adalah S1 dengan jumlah 40 responden dan yang paling sedikit adalah SMP yakni 4 responden.

Hasil analisis berdasarkan tingkat pendidikan juga peneliti kategorikan lagi menjadi 2 (dua) kelompok yakni pendidikan rendah untuk jenjang < SMA atau

sederajat dan pendidikan tinggi untuk kelompok jenjang \geq SMA atau sederajat. Pengkategorian ini dilakukan berdasarkan teori Syubrata (1990) pada modul seminar oleh Deputi SDM dan Kebudayaan Bappenas dalam Nurul (2010). Hasil analisis untuk variabel jenis kelamin pegawai non medis di gedung administrasi RS X tersaji dalam tabel distribusi frekuensi responden di bawah ini

Tabel 6.5 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012.

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
Rendah	4	4,2
Tinggi	91	95,8
Total	95 Orang	100

Dari tabel di atas, terlihat bahwa responden yang tergolong tingkat pendidikan terakhir tinggi yaitu sebanyak 93 responden atau 97,9 %, dan jumlah tersebut merupakan jumlah yang paling dominan. Selanjutnya pendidikan terakhir rendah adalah sebanyak 2 responden atau 2,1 % dari keseluruhan responden.

6.2.1.4 Karakteristik Responden berdasarkan Status Kepegawaian

Pada kuesioner terdapat 4 jenis status kepegawaian sesuai dengan ketentuan status kepegawaian yang terdapat di RS X, yakni: PNS, CPNS, Honor dan Kontrak. Berikut adalah rincian hasil kuesioner berdasarkan status kepegawaian pegawai non medis di gedung administrasi RS X

Tabel 6.6 Hasil Kuesioner Status Kepegawaian Responden di RS X 2012

Status kepegawaian	Jumlah
PNS	70
Honor	23
Kontrak	2
Total	95

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memiliki status kepegawaian sebagai PNS (70 responden), kemudian sebagai pegawai honor (23 responden) dan sisanya sebagai pegawai kontrak (2 responden)

Setelah hasil kuesioner didapatkan, kemudian peneliti mengkategorikan status kepegawaian tersebut ke dalam 2 (dua) kategori, yakni pegawai PNS dan non

PNS. Hasil analisis untuk variabel status kepegawaian pegawai non medis di gedung administrasi RS X tersaji dalam tabel distribusi frekuensi responden di bawah ini

Tabel 6.7 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Status Kepegawaian Pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012.

Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
PNS	70	73,7
Non PNS	26	27,4
Total	95 Orang	100

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas atau 70 responden (73,7%) berstatus sebagai PNS (Pegawai Negeri Sipil). Sedangkan yang lainnya, sebanyak 26 responden (27,4 %) berstatus sebagai pegawai non PNS.

6.2.1.5 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Peneliti membuat pertanyaan terbuka untuk karakteristik responden berdasarkan usia. Berikut adalah hasil kuesioner usia responden:

Tabel 6.8 Hasil Kuesioner Masa Kerja Responden di RS X 2012.

Lama Kerja (Tahun)	Jumlah
1	3
2	8
3	8
4	12
5	11
6	1
7	2
8	3
9	5
10	2
11	1
12	2
14	1
15	4
16	1
17	1
19	1
20	3
23	2
24	1
25	1
27	1
28	3
29	3
30	5
31	2
32	1
33	2
34	4
35	1
Total	95

Berdasarkan hasil pertanyaan terbuka yang ada di kuesioner penelitian diperoleh informasi bahwa masa kerja responden baru adalah 1 tahun dan yang paling lama 35 tahun. Kemudian hasil tersebut dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu: < 15 tahun dan \geq 15 tahun. Pembagian ini berdasarkan teori Syubrata (1990) dalam Mayasari (2011). Hasil analisis untuk variabel masa kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X tersaji dalam tabel distribusi frekuensi responden di bawah ini

Tabel 6.9 Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Masa Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
<15 tahun	63	66,3
≥15 tahun	32	33,7
Total	95 Orang	100

Berdasarkan tabel dsitribusi responden di atas terlihat masa kerja responden yang bekerja selama <15 tahun berjumlah 63 responden (66,3%) dan responden yang bekerja ≥15 tahun berjumlah 32 responden (33,7%)

6.2.2 Hasil Analisis Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Analisis univariat dalam penelitian ini untuk mengetahui gambaran distribusi frekuensi, mean, standar deviasi (SD), skor min-max, *skewness*, dan standar *error*.

6.2.2.1 Faktor Motivasi Imbalan/ Balas Jasa

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor imbalan/ bals jasa di RS. X, peneliti akan menjabarkan faktor imbalan / balas jasa kedalam 5 (lima) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.10 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Imbalan/Balas Jasa pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	Saya merasa gaji perbulan yang diterima sekarang sesuai dengan harapan saya	0	0	42	44,2	53	55,8	0	0	95	100
2	Selain gaji tetap, saya menerima insentif dalam bentuk uang	40	42,1	49	51,6	6	6,3	0	0	95	100
3	Saya menerima bonus (tunjangan pendidikan, penghargaan purna bakti,dll) yang sama dengan pegawai lainnya	50	52,6	41	43,2	4	4,2	0	0	95	100
4	Saya menerima bantuan penggantian biaya kesehatan yang memadai dari rumah sakit	36	37,9	43	45,3	16	16,8	0	0	95	100

Berdasarkan tabel 6.10 di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor imbalan/balas jasa yang dipilih responden adalah pada pernyataan 3 dengan jumlah 91 responden (95,8%). Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor imbalan/balas jasa yang dipilih responden adalah pada pernyataan 1 dengan jumlah responden 53 reponden (55,8%)

Analisis yang dilakukan berikutnya adalah dengan memberi skor pada tiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.11 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Imbalan/ Balas Jasa pada Pegawai Non Medis RS X Tahun 2012

Variabel	Imbalan/ Balas Jasa
Mean	12,49
Median	12,00
SD	1,897
Min-Max	10-15
Skewness	0,173
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel 6.11 di atas terlihat bahwa rata-rata skor dari faktor motivasi imbalan/ balas jasa adalah 12,49, nilai tengahnya 12,00 dan standar deviasi 1,879. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 5 untuk skor paling rendah dan 20 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi imbalan/ balas jasa ini skor responden yang terendah adalah 10 dan yang paling tinggi adalah 15.

Hastono (2007) menyebutkan bahwa salah satu cara untuk mengetahui data terdistribusi normal adalah dengan menggunakan nilai skewness dan standar errornya, bila nilai skewness dibagi standar error menghasilkan angka ≤ 2 , maka distribusinya normal. Variabel faktor motivasi imbalan/ balas jasa ini terdistribusi normal, karena dilihat dari skewness-nya yaitu 0,173 yang dibagi dengan standar error sebesar 0,247. Nilainya ≤ 2 , artinya variabel faktor motivasi imbalan/ balas jasa terdistribusi normal.

Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa rendah dan responden dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa rendah sebanyak 48 responden (50,5%) dan responden dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa tinggi sebanyak 47 responden (49,5%).

6.2.2.2 Faktor Motivasi Kondisi Kerja

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor kondisi kerja di RS X, peneliti akan menjabarkan faktor kondisi kerja kedalam 5 (lima) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.12 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Kondisi Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	Lingkungan ruang kerja saya suasanaanya nyaman (ventilasi, suhu, dll baik)	3	3,2	4	44,2	39	41,1	11	11,6	95	100
2	Saya merasa beban kerja saya sesuai (tidak <i>overload</i>)	0	0	35	36,8	48	50,5	12	12,6	95	100
3	Saya merasa tenang dalam menjalankan pekerjaan karena perlindungan terhadap keselamatan kerja di RS baik	0	0	49	51,6	39	41,1	7	7,4	95	100
4	Peralatan kerja yang ada di RS memadai untuk menunjang pekerjaan saya	0	0	26	27,4	58	61,1	11	11,6	95	100
5	Peraturan kerja di tempat saya bekerja sudah jelas. Misal: hak cuti,dll	0	0	31	32,6	58	61,1	6	6,3	95	100

Berdasarkan tabel 6.12, dapat terlihat bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor kondisi kerja yang dipilih responden adalah pada pernyataan 1 dengan jumlah 7 responden (47,4%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah merasa termotivasi dengan faktor kondisi kerja yang ada di RS. Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor kondisi kerja yang dipilih responden adalah pada pernyataan 4

dengan jumlah 69 responden (72,7%). Hal ini menunjukkan bahwa responden belum merasa termotivasi dengan kondisi kerja di RS sebab peralatan kerja yang ada di RS belum memadai untuk menunjang pekerjaan responden.

Selanjutnya peneliti memberi skor pada setiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.13 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Kondisi Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Kondisi Kerja
Mean	11,49
Median	11,00
SD	2,269
Min-Max	5-15
Skewness	-0,149
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel 6.13 di atas terlihat bahwa rata-rata skor dari faktor motivasi kondisi kerja adalah 11,49 nilai tengahnya 11,00 dan standar deviasi 2,269. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 5 untuk skor paling rendah dan 20 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi kondisi kerja ini skor responden yang terendah adalah 5 dan yang paling tinggi adalah 15.

Variabel faktor motivasi kondisi kerja ini terdistribusi normal, karena dilihat dari skewness yaitu -0,149 yang dibagi dengan standar error sebesar 0,247. Nilainya ≤ 2 , artinya variabel faktor motivasi kondisi kerja terdistribusi normal, sehingga pengelompokkannya menggunakan mean.

Kemudian setelah diketahui distribusi datanya peneliti mengelompokkan berdasarkan nilai rata-ratanya, responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi kondisi kerja rendah dan responden dengan faktor motivasi kondisi kerja tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi

kondisi kerja rendah sebanyak 50 responden (52,6%) dan responden dengan faktor motivasi kondisi kerja tinggi sebanyak 45 responden (47,4%).

6.2.2.3 Faktor Motivasi Supervisi

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor supervisi di RS X, peneliti akan menjabarkan faktor supervisi kedalam 5 (lima) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.14 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Supervisi pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	Atasan saya melakukan supervisi secara teratur	0	0	34	35,8	52	54,7	9	9,5	95	100
2	Bimbingan dari atasan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja saya	42	44,2	47	49,5	6	6,3	0	0	95	100
3	Atasan mengontrol pekerjaan saya secara objektif	44	46,3	41	43,2	10	10,5	0	0	95	100
4	Atasan membantu saya menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas secara bijaksana	28	29,5	42	44,2	19	20,0	6	6,3	95	100
5	Atasan memanggil saya secara pribadi bila saya melakukan kesalahan	18	18,9	61	64,2	7	7,4	9	9,5	95	100

Berdasarkan hasil analisis di atas, terlihat bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor supervisi yang dipilih responden adalah pada pernyataan 2 dengan jumlah 89 responden (93,7%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah merasa termotivasi dengan faktor supervisi yang ada di RS. Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor supervisi yang dipilih responden adalah pada pernyataan 4 dengan jumlah 25 responden (26,3%).

Kemudian peneliti memberi skor pada setiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan.

Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.15 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Supervisi pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Supervisi
Mean	14,89
Median	15,00
SD	1,813
Min-Max	9-18
Skewness	-1,186
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel 6.15 di atas rata-rata skor dari faktor motivasi supervisi adalah 14,89 nilai tengahnya 15,00 dan standar deviasi 1,813. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 5 untuk skor paling rendah dan 20 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi supervisi ini skor responden yang terendah adalah 9 dan yang paling tinggi adalah 18.

Variabel faktor motivasi supervisi ini terdistribusi normal, karena dilihat dari nilai skewness yaitu -1,186 yang dibagi dengan standar error sebesar 0,247. Nilainya ≤ 2 , artinya variabel faktor motivasi supervisi terdistribusi normal.

Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi supervisi rendah dan responden dengan faktor motivasi supervisi tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi supervisi rendah sebanyak 33 responden (34,7%) dan responden dengan faktor motivasi supervisi tinggi sebanyak 62 responden (65,3%)

6.2.2.4 Faktor Motivasi Pengakuan

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor supervisi di RS X, peneliti akan menjabarkan faktor supervisi kedalam 3 (tiga) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.16 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Pengakuan pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	N	%	n	%
1	Pendapat saya didengar oleh atasan saya	0	0	37	38,9	54	56,8	4	4,2	95	100
2	Saya terdorong untuk ikut memberikan pendapat dalam pengambilan keputusan	36	37,9	48	50,5	11	11,6	0	0	95	100
3	Status hukum kepegawaian saya di lingkungan kerja terjamin/ jelas	54	56,8	41	43,2	0	0	0	0	95	100

Berdasarkan tabel di atas mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor pengakuan yang dipilih responden adalah pada pernyataan 3 dengan jumlah 95 responden (100%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah merasa termotivasi dengan faktor pengakuan yang ada di RS. Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor pengakuan yang dipilih responden adalah pada pernyataan 1 dengan jumlah 58 responden (61%). Selanjutnya, memberi skor pada tiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.17 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Pengakuan pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Pengakuan
Mean	9,18
Median	9,00
SD	1,031
Min-Max	7-11
Skewness	-0,012
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel 6.17 di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari faktor motivasi pengakuan adalah 9,18 nilai tengahnya 9,00 dan standar deviasi 1,031. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 3 untuk skor paling rendah dan 15 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi pengakuan ini skor responden yang terendah adalah 7 dan yang paling tinggi adalah 11.

Hasil pembagian antara nilai Skewness yakni -0,012 dengan standar error 0,247 adalah ≤ 2 , artinya variabel faktor motivasi pengakuan terdistribusi normal, sehingga perhitungan pembagian kelompoknya berdasarkan nilai rata-rata/ nilai mean.

Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi pengakuan rendah dan responden dengan faktor motivasi pengakuan tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi pengakuan rendah sebanyak 62 responden (65,3%) dan responden dengan faktor motivasi pengakuan tinggi sebanyak 33 responden (34,7%).

6.2.2.5 Faktor Motivasi Keberhasilan

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor keberhasilan di RS X, peneliti akan menjabarkan faktor keberhasilan kedalam 5 (lima) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.18 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Keberhasilan pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	Saya mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan tingkat lanjut pada bidang pekerjaan saya	1	1,1	31	32,6	57	60,0	6	6,3	95	100
2	Saya mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru	4	4,2	42	44,2	45	47,4	4	4,2	95	100
3	Saya mendapatkan kesempatan untuk promosi karir	1	1,1	32	33,7	50	52,6	12	12,6	95	100
4	Bekerja di RS ini membuat saya dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuan diri saya	0	0	33	34,7	61	64,2	1	1,1	95	100
5	Jenjang karir saya di RS ini jelas	0	0	29	30,5	59	62,1	7	7,4	95	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor keberhasilan yang dipilih responden adalah pada pernyataan 2 dengan jumlah 46 responden (48,4%). Hal ini menunjukkan

bahwa 46 responden sudah merasa termotivasi dengan faktor keberhasilan yang ada di RS. Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor keberhasilan yang dipilih responden adalah pada pernyataan 5 dengan jumlah 66 responden (69,6%).

Selanjutnya peneliti memberi skor pada setiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.19 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Keberhasilan pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Keberhasilan
Mean	11,57
Median	11,00
SD	2,395
Min-Max	6-17
Skewness	0,165
Std. Error of Skewness	0,247

Rata-rata skor dari faktor motivasi keberhasilan yang terlihat dari tabel di atas adalah 11,57 nilai tengahnya 11,00 dan standar deviasi 2,395. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 5 untuk skor paling rendah dan 20 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi keberhasilan ini skor responden yang terendah adalah 6 dan yang paling tinggi adalah 17.

Variabel faktor motivasi keberhasilan terdistribusi normal. Hal tersebut terlihat dari hasil pembagian antara nilai Skewness yakni 0,165 dengan standar error 0,247 adalah ≤ 2 . Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi keberhasilan rendah dan responden dengan faktor motivasi keberhasilan tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi keberhasilan rendah sebanyak 53 responden (55,8%) dan responden dengan faktor motivasi keberhasilan tinggi sebanyak 42 responden (44,2%)

6.2.2.6 Faktor Motivasi Hubungan Sosial

Untuk mengetahui tingkat motivasi responden terhadap faktor hubungan sosial di RS X, peneliti akan menjabarkan faktor hubungan sosial kedalam 5 (lima) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.20 Distribusi Jawaban Responden terhadap Faktor Hubungan Sosial pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	n	%	N	%	n	%
1	Rekan kerja saya akan senang hati membantu saya	47	49,5	35	36,8	13	13,7	0	0	95	100
2	Rekan kerja saya mau mentransfer ilmunya kepada rekan kerja lainnya	0	0	42	44,2	53	55,8	0	0	95	100
3	Rekan kerja saya tidak keberatan bila diajak curhat soal pekerjaan	42	44,2	47	49,5	6	6,3	0	0	95	100
4	Atasan saya memberikan perhatian yang baik terhadap seluruh bawahan	51	53,7	37	38,9	7	7,4	0	0	95	100
5	Dalam menyelesaikan masalah di unit kerja saya ikut dilibatkan	21	22,1	47	49,5	25	26,3	2	2,1	95	100

Berdasarkan tabel 6.20 terlihat bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor hubungan sosial yang dipilih responden adalah pada pernyataan 4 dengan jumlah 88 responden (92,6%). Hal ini menunjukkan bahwa 88 responden sudah merasa termotivasi dengan faktor hubungan sosial yang ada di RS. Sedangkan, mayoritas alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor hubungan sosial yang dipilih responden adalah pada pernyataan 2 dengan jumlah 53 responden (55,8%).

Selanjutnya peneliti memberi skor pada setiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.21 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel Motivasi Hubungan Sosial pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Hubungan Sosial
Mean	15,56
Median	16,00
SD	1,427
Min-Max	12-18
Skewness	-0,433
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel 6.21 di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari faktor motivasi hubungan sosial adalah 15,56 nilai tengahnya 16,00 dan standar deviasi 1,427. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 5 untuk skor paling rendah dan 20 untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi keberhasilan ini skor responden yang terendah adalah 12 dan yang paling tinggi adalah 18.

Variabel faktor motivasi hubungan sosial ini terdistribusi normal, karena dilihat dari skewness yaitu -0,433 yang dibagi dengan standar error sebesar 0,247. Nilainya ≤ 2 , artinya variabel faktor motivasi hubungan sosial terdistribusi normal, sehingga pengelompokannya menggunakan mean.

Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor motivasi hubungan sosial rendah dan responden dengan faktor motivasi hubungan sosial tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor motivasi hubungan sosial rendah sebanyak 43 responden (45,3%) dan responden dengan faktor motivasi hubungan sosial tinggi sebanyak 52 responden (54,7%).

6.2.3 Disiplin Kerja

Dalam penelitian ini, variabel dependen yang akan diteliti adalah disiplin kerja responden. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja responden di RS X, peneliti akan menjabarkan disiplin kerja kedalam 4 (empat) pernyataan di dalam kuesioner penelitian. Selanjutnya peneliti akan memaparkan pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner penelitian, sekaligus memberikan deskripsi jawaban responden pada tabel berikut ini.

Tabel 6.22 Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

No	Jumlah	SS		S		TS		STS		Total	
		n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
1	Ketepatan waktu masuk kerja	0	0	42	44,2	53	55,8	0	0	95	100
2	Ketepatan waktu pulang kerja	42	44,2	47	49,5	6	6,3	0	0	95	100
3	Memberi kabar jika tidak masuk kerja	36	37,9	43	45,3	16	16,8	0	0	95	100
4	Mengenakan atribut dinas lengkap	34	35,8	47	49,5	14	14,7	0	0	95	100

Berdasarkan tabel 6.22 dapat diketahui bahwa mayoritas responden memilih alternatif jawaban setuju dan sangat setuju untuk faktor disiplin kerja yang dipilih responden adalah pada pernyataan ketepatan waktu pulang kerja dengan jumlah 89 responden (93,7%). Sedangkan, lebih dari sebagian responden alternatif jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk faktor disiplin kerja yang dipilih adalah pada pernyataan ketepatan waktu masuk kerja dengan jumlah 53 responden (55,8%).

Selanjutnya peneliti memberi skor pada setiap item pernyataan, yaitu jawaban sangat setuju nilainya adalah 4, setuju nilainya 3, tidak setuju nilainya 2 dan sangat tidak setuju nilainya 1. Kemudian setiap skor masing-masing pernyataan dijumlahkan. Dari perhitungan statistik yang dilakukan diperoleh data hasil analisis univariat sebagai berikut:

Tabel 6.23 Mean, SD, Min-Max, Skewness, dan Std. Error Variabel pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Variabel	Hubungan Sosial
Mean	12,60
Median	13,00
SD	1,046
Min-Max	11-15
Skewness	0,242
Std. Error of Skewness	0,247

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa rata-rata skor dari faktor disiplin kerja adalah 12,60 nilai tengahnya 13,00 dan standar deviasi 1,046. Rentang nilai yang telah ditetapkan untuk variabel ini adalah 4 untuk skor paling rendah dan 16

untuk skor yang paling tinggi. Pada variabel faktor motivasi keberhasilan ini skor responden yang terendah adalah 11 dan yang paling tinggi adalah 15.

Variabel disiplin kerja ini terdistribusi normal, karena dilihat dari nilai skewness yaitu 0,242 yang dibagi dengan standar error sebesar 0,247 nilainya ≤ 2 , artinya variabel disiplin kerja terdistribusi normal. Kemudian berdasarkan nilai rata-ratanya responden dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu responden dengan faktor disiplin kerja rendah dan responden dengan faktor motivasi hubungan sosial tinggi. Hasilnya adalah responden dengan faktor disiplin rendah sebanyak 44 responden (46,3%) dan responden dengan faktor disiplin tinggi sebanyak 51 responden (53,7%). Sehingga dapat dikatakan disiplin kerja responden di RS X tergolong rendah, sebab menurut teori Gibson dalam Kusumawarni (2007) disiplin kerja pegawai dikatakan baik apabila terdapat 75% pegawai yang sudah mentaati segala peraturan tentang kedisiplinan yang berlaku di suatu organisasi

6.3 Hasil Analisis Bivariat

Analisis bivariat dilakukan dengan menggunakan uji *chi-square* untuk melihat apakah ada hubungan yang bermakna anatar variabel karakteristik individu dan faktor-faktor motivasi dengan disiplin kerja responden yaitu pegawai non medis yang bekerja di gedung administrasi RS X

6.3.1 Hubungan antara Jenis Kelamin dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis hubungan jenis kelamin dengan variabel disiplin kerja, diketahui ada 32 pegawai (72,7%) berjenis kelamin perempuan memiliki tingkat kedisiplinan tinggi lebih banyak dibanding dengan pegawai laki-laki yakni sebanyak 19 (37,3%). Hubungan antara jenis kelamin dengan disiplin kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.24

Hubungan antara Jenis Kelamin dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Jenis Kelamin	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Laki-Laki	12	19	31	0,301	0,632
	27,3%	37,3%	32,6%		
Perempuan	32	32	64		
	72,7%	62,7%	67,4%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa P value $> \alpha$ (0,05). Sehingga, tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan jenis kelamin.

6.3.2 Hubungan antara Usia dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis hubungan usia dengan variabel disiplin kerja, diketahui ada 32 pegawai (72,7%) berusia < 45 tahun memiliki tingkat kedisiplinan tinggi lebih banyak dibanding dengan pegawai yang berusia ≥ 45 tahun yakni sebanyak 19 (37,3%). Hubungan antara usia dengan disiplin kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.25
Hubungan antara Usia dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Usia	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
<45 tahun	32	32	64	0,301	1,583
	72,7%	62,7%	67,4%		
≥ 45 tahun	12	19	31		
	27,3	37,3	32,6		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Hasil analisis bivariat pada tabel di atas dapat dilihat bahwa P value $> \alpha$ (0,05). Sehingga, tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan jenis kelamin, karena hasil uji *Chi-Square*, diketahui bahwa nilai P value = 0,301.

6.3.3 Hubungan antara Pendidikan dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis hubungan pendidikan dengan variabel disiplin kerja, diketahui ada 91 pegawai (95,8%) berpendidikan tinggi memiliki tingkat kedisiplinan tinggi lebih banyak dibanding dengan pegawai berpendidikan rendah yakni sebanyak 4 pegawai (4,2%). Hubungan antara pendidikan dengan disiplin kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.26
Hubungan antara Pendidikan dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Pendidikan	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	3	1	4	0,240	3,659
	6,8%	2,0%	4,2%		
Tinggi	41	50	91		
	93,2%	98,0%	95,8%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Hasil analisis tabel di atas dapat dilihat bahwa P value $> \alpha$ (0,05). Sehingga, tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan pendidikan.

6.3.4 Hubungan antara Status Pegawai dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis hubungan status pegawai dengan variabel disiplin kerja, diketahui ada 69 pegawai (72,6%) berstatus sebagai PNS memiliki tingkat kedisiplinan tinggi lebih banyak dibanding dengan pegawai yang berstatus non PNS yakni sebanyak 26 (27,4%). Hubungan antara jenis kelamin dengan disiplin kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.27
Hubungan antara Status Pegawai dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Status Pegawai	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
PNS	34	35	69	0,346	1,554
	77,3%	68,6%	72,6%		
Non PNS	10	16	26		
	22,7%	31,4%	27,4%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa P value $> \alpha$ (0,05). Sehingga, tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan jenis kelamin.

6.3.5 Hubungan antara Masa Kerja dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis hubungan masa kerja dengan variabel disiplin kerja, diketahui pegawai yang memiliki masa kerja <15 tahun yang memiliki disiplin kerja yang tinggi lebih banyak yakni 34 pegawai (66,7%) dibandingkan dengan pegawai dengan masa kerja ≥ 15 tahun yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi (33,3%). Hubungan antara masa kerja dengan disiplin kerja tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.28
Hubungan antara Masa Kerja dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Masa Kerja	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
<15 tahun	29	34	63	0,938	0,967
	65,9%	66,7%	66,3%		
≥ 15 tahun	15	17	32		
	34,1%	33,3%	33,7%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Hasil analisis pada tabel di atas dapat dilihat bahwa P value $> \alpha$ (0,05). Sehingga, tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan masa kerja.

6.3.6 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Imbalan/ Balas Jasa dengan Disiplin Kerja

Hasil uji statistik antara variabel motivasi terhadap faktor imbalan/ balas jasa dengan variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.29
Hubungan Motivasi terhadap Faktor Imbalan/ balas Jasa dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Non medis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Imbalan/ Balas Jasa	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	44	4	48	0,000	2,130
	46,3%	4,2%	50,5%		
Tinggi	0	47	47		
	0%	49,5%	49,5%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas kita dapat mengetahui bahwa frekuensi tertinggi yang menggambarkan disiplin kerja yang rendah, ada pada kelompok responden dengan motivasi imbalan/ balas jasa yang rendah. Sedangkan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ada pada responden yang memiliki motivasi imbalan/ balas jasa yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa $P \text{ value} < \alpha (0,05)$, artinya H_0 ditolak. Sehingga, terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa.

6.3.7 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Kondisi Kerja dengan Disiplin Kerja

Hasil uji statistik antara variabel motivasi terhadap faktor kondisi kerja dengan variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6.30
Hubungan Motivasi terhadap Faktor Kondisi Kerja dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Nonmedis RS X Tahun 2012

Kondisi Kerja	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	25	25	50	0,580	1,368
	26,3%	26,3%	52,6%		
Tinggi	19	26	45		
	20,0%	27,4%	47,4%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7%	100%		

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada responden yang memiliki disiplin kerja tinggi, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap kondisi kerja (27,4%) lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap kondisi kerja (26,3%). Selanjutnya, pada responden yang memiliki disiplin kerja rendah, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap kondisi kerja (26,3%) juga lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap kondisi kerja (20,0%).

Setelah dilakukan uji *Chi-Square*, diketahui bahwa $P \text{ value} > \alpha (0,05)$. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap kondisi kerja dengan disiplin kerja.

6.3.8 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Supervisi dengan Disiplin Kerja

Tabel 6.31

Hubungan Motivasi terhadap Faktor Supervisi dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Nonmedis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Supervisi	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	25	8	33	0,000	7,072
	26,3%	8,4%	34,7%		
Tinggi	19	43	62		
	20,0%	45,3%	65,3%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas kita dapat mengetahui bahwa frekuensi tertinggi yang menggambarkan disiplin kerja yang rendah, ada pada kelompok responden dengan motivasi supervisi yang rendah. Sedangkan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ada pada responden yang memiliki motivasi supervisi yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan faktor motivasi supervisi karena hasil uji *Chi-Square*, diketahui bahwa $P \text{ value} < \alpha (0,05)$, sehingga H_0 ditolak.

6.3.9 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Pengakuan dengan Disiplin Kerja

Tabel 6.32

Hubungan Motivasi terhadap Faktor Pengakuan dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Nonmedis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Pengakuan	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	37	25	62	0,001	5,497
	38,9%	26,3%	65,3%		
Tinggi	7	26	33		
	7,4%	27,4%	34,7%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel 6.32 kita dapat mengetahui bahwa frekuensi tertinggi yang menggambarkan disiplin kerja yang rendah, ada pada kelompok responden dengan motivasi pengakuan yang rendah. Sedangkan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ada pada responden yang memiliki motivasi pengakuan yang tinggi.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan faktor motivasi pengakuan karena hasil uji *Chi-Square*, diketahui bahwa $P \text{ value} < \alpha (0,05)$ dengan kata lain H_0 ditolak.

6.4.0 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Keberhasilan dengan Disiplin Kerja

Tabel 6.33

Hubungan Motivasi terhadap Faktor Keberhasilan dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Nonmedis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Keberhasilan	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	28	25	53	0,153	1,820
	63,6%	49,8%	55,8%		
Tinggi	16	26	42		
	36,4%	51,0%	44,2%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas kita dapat mengetahui bahwa frekuensi tertinggi yang menggambarkan disiplin kerja yang rendah, ada pada kelompok responden dengan motivasi keberhasilan yang rendah. Sedangkan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ada pada responden yang memiliki motivasi pengakuan yang tinggi.

Namun dari hasil uji *Chi-Square*, diketahui bahwa $P \text{ value} > \alpha (0,05)$. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan faktor motivasi keberhasilan atau dengan kata lain H_0 gagal ditolak.

6.4.1 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Hubungan Sosial dengan Disiplin Kerja

Tabel 6.34

Hubungan Motivasi terhadap Faktor Hubungan Sosial dengan Disiplin Kerja pada Pegawai Nonmedis di Gedung Administrasi RS X Tahun 2012

Hubungan Sosial	Disiplin		Total	P value	OR
	Rendah	Tinggi			
Rendah	29	14	43	0,000	5,110
	30,5%	14,7%	45,3%		
Tinggi	15	37	52		
	15,8%	38,9%	54,7%		
Total	44	51	95		
	46,3%	53,7	100%		

Dari tabel di atas kita dapat mengetahui bahwa frekuensi tertinggi yang menggambarkan disiplin kerja yang rendah, ada pada kelompok responden dengan motivasi hubungan sosial yang rendah. Sedangkan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi ada pada responden yang memiliki motivasi hubungan sosial yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin kerja responden dengan faktor motivasi hubungan sosial karena hasil uji *Chi-Square*, diketahui bahwa $P \text{ value} < \alpha (0,05)$ yakni dengan nilai $P \text{ value} = 0,000$.

BAB VII

PEMBAHASAN

7.1 Keterbatasan Penelitian

Pada pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa hambatan yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini. Keterbatasan tersebut, antara lain:

1. Birokrasi RS yang terlalu rumit sehingga peneliti lama mendapatkan izin penelitian dan waktu yang digunakan penelitipun jadi sangat singkat karena terbentur deadline sidang skripsi.
2. Waktu untuk penelitian lebih dari yang telah ditentukan, yaitu 9 hari. Hal ini dikarenakan adanya jadwal rapat kerja pada beberapa bagian di gedung administrasi RS X.

7.2 Pembahasan Hasil Penelitian

7.2.1 Faktor Jenis Kelamin dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pegawai dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak 64 (67,4%) dibandingkan dengan pegawai laki-laki 31(32,6%). Sedangkan dari hasil analisis bivariat hubungan antara jenis kelamin dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X didapatkan nilai P value > 0,05. Hal ini sejalan dengan penelitian Astuti (2010) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara jenis kelamin dengan disiplin kerja pegawai. Sebab jenis kelamin tidak dapat membatasi seseorang untuk tidak disiplin dalam perusahaannya. Teori Muchlas dalam Primeilani (2004) juga menyatakan bahwa jenis kelamin baik perempuan maupun laki-laki sama sekali tidak memberikan pengaruh pada tinggi atau rendahnya tingkat kedisiplinan

Namun hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Munchinsky (1987) dalam Primeilani (2004) bahwa laki-laki cenderung lebih disiplin dibandingkan wanita dan secara konsisten menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kedisiplinan yang lebih rendah daripada laki-laki.

7.2.2 Faktor Usia Pegawai dengan Disiplin Kerja

Pada penelitian ini, mayoritas usia responden yang menjadi objek penelitian adalah responden <45 tahun yakni sebanyak 64 pegawai (67,4%) dibanding dengan

responden dengan usia ≥ 45 tahun yang berjumlah 31 pegawai (32,6%). Jika dilihat dari hasil analisis bivariat hubungan antara usia pegawai dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X nilai *p value* menunjukkan bahwa $p > 0,05$, artinya tidak terdapat hubungan yang signifikan antara usia dengan disiplin kerja pegawai. Teori Armstrong dan Griffin dalam Ilyas (2001) menunjukkan bahwa umur tidak mempengaruhi tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini bisa terjadi juga bahwa usia lebih tua memiliki tingkat kemangkiran yang tidak dapat dihindarkan, sehubungan dengan tingkat kesehatan dan kondisi fisik yang menurun, serta dalam sering didapatkan pada usia ini mereka sering meninggalkan tanggung jawab atas pekerjaannya dikarenakan makin banyak kebutuhan yang dipenuhi diluar jam kerja. Hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain seperti Gihonia (2010) terhadap pegawai bagian SDM dan pegawai bagian rumah tangga RSJP Harapan Kita, juga menyebutkan bahwa variabel umur tidak memiliki hubungan yang bermakna dengan kinerja seseorang.

Sedangkan berdasarkan Teori Gibson (Notoatmodjo 2009) mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja seseorang adalah usia. Hal tersebut sependapat dengan Gillies (1994) bahwa semakin bertambah usia seseorang dan semakin lama ia bekerja, maka semakin mahir dan disiplin ia dalam pekerjaannya.

7.2.3 Faktor Pendidikan Pegawai dengan Disiplin Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada kelompok pendidikan pegawai rendah sebanyak 4 responden (4,2%) dan pendidikan tinggi sebanyak 91 responden (95,8%). Dari hasil analisis bivariat pada bab sebelumnya, jumlah pegawai yang memiliki pendidikan tinggi dan memiliki disiplin kerja tinggi terdapat 50 responden (98,0%) sedangkan pegawai yang memiliki pendidikan rendah dan disiplin kerja rendah sebanyak 3 responden (6,8%). Jika dilihat hubungan antara pendidikan pegawai dengan disiplin kerja pegawai nilai *p value* menunjukkan bahwa $p > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang bermakna antara pendidikan pegawai dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X.

Hal ini juga terbukti sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti lain seperti Gihonia (2010) terhadap pegawai bagian SDM dan pegawai bagian rumah tangga RSJP Harapan Kita, juga menyebutkan bahwa variabel pendidikan tidak memiliki hubungan yang bermakna dengan kinerja seseorang.

Berbeda halnya dengan As.ad (1995) yang mengatakan bahwa salah satu faktor psikologis yang mempengaruhi disiplin kerja seseorang adalah pendidikan. Namun, dalam beberapa penelitian yang telah dijelaskan di atas hal tersebut tidak terbukti.

7.2.6 Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil analisis disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X, diperoleh bahwa rata-rata pegawai telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Tetapi hasil tersebut tidak sesuai dengan rekapitulasi absensi pegawai yang menunjukkan tingginya angka ketidaktepatan waktu kerja pegawai baik waktu masuk maupun waktu pulang pada bulan Februari 2012.

Menurut pendapat peneliti hal tersebut terjadi karena pada bulan Maret 2012 baru diberlakukannya kembali pengawasan antara atasan dengan bawahan sehingga adanya perubahan tingkat kedisiplinan pegawai. Hal ini sesuai dengan teori X dari Mc. Gregor (1990) dalam Erina (2010) yang menyatakan bahwa manusia pada dasarnya hanya mau bekerja keras dan disiplin bila ia dimotivasi, diawasi dan dikontrol dengan ketat dan dilakukannya pengawasan dalam hal ini supervisi.

Berdasarkan jawaban responden pada pertanyaan yang ada di kuesioner, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dan setuju pada pertanyaan: ketepatan waktu pulang kerja, memberikan kabar jika tidak masuk kerja dan mengenakan seragam dan atribut dinas lengkap. Namun pada pertanyaan ketepatan waktu pulang kerja, responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju lebih banyak dibandingkan dengan responden yang menjawab setuju dan sangat setuju. Kemudian peneliti mencoba menggali informasi kembali mengenai karakteristik responden yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan tersebut dengan *crosstabulation*. Di dapatkan 35 responden (54,7%) yang menyatakan tidak setuju pada ketepatan waktu datang hampir seluruhnya adalah perempuan dengan usia <45 tahun yang merupakan kelompok pendidikan tinggi dan memiliki status kepegawaian sebagai PNS.

7.2.7 Imbalan/Balas Jasa

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor motivasi imbalan/ balas jasa dengan disiplin kerja memiliki hubungan yang bermakna. Hal ini dapat dilihat dari nilai $Pvalue < 0,05$. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian oleh Pratama (2008) dalam

Apriliatin dkk (2010), bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan serta positif terhadap motivasi kerja karyawan. Konsep pemberian kompensasi yang layak serta adil bagi karyawan perusahaan akan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan (Nasution, 2000). Hasil ini juga sejalan dengan penelitian. Apriliatin dkk (2010) yang menyimpulkan bahwa persepsi terhadap kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Lajutnya, balas jasa yang sesuai untuk pegawai merupakan pendorong untuk mendukung terwujudnya disiplin kerja yang lebih efektif sehingga dalam pencapaian tujuan dapat terwujud sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan. Begitu juga halnya dengan pernyataan Hasibuan (1997) dalam Chairil (2000), apabila keadilan dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman, maka akan merangsang terciptanya disiplin kerja karyawan yang baik.

Berdasarkan jawaban responden terhadap pertanyaan yang ada di kuesioner sebagian besar responden menjawab sangat setuju dan setuju pada pertanyaan: selain gaji tetap saya menerima insentif dalam bentuk uang. Dan pertanyaan saya menerima bonus (tunjangan pendidikan, penghargaan purna bakti,dll) yang sama dengan pegawai lainnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hariandja (2007) bahwa Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja,, membangun komitmen karyawan dan mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam upaya meningkatkan kompetensi organisasi secara keseluruhan.

Akan tetapi, pada pertanyaan: saya merasa gaji perbulan yang diterima sekarang sesuai dengan harapan saya, responden yang menjawab tidak setuju lebih banyak dibanding dengan responden yang menjawab setuju. Kemudian peneliti melakukan *crosstabulation* pada pernyataan tersebut guna menggali kembali karakteristik responden yang menyatakan tidak setuju. Didapatkan 35 responden (54,7%) yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan bahwa gaji perbulan yang diterima sekarang sesuai dengan harapan, mayoritas adalah perempuan yang berstatus sebagai PNS dengan usia <45 tahun dan tergolong kelompok pendidikan tinggi.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Santoso (1995) dalam Erina (2010) bahwa pegawai memiliki pendidikan tinggi cenderung mengharapkan gaji yang tinggi, dan pegawai perempuan yang berusia produktif cenderung memiliki kebiasaan penggunaan uang hasil kerja secara berlebihan. Seperti yang kita ketahui pula bahwa pemberian gaji pada pegawai PNS adalah berdasarkan pangkat dan golongan pegawai tersebut. Sedangkan kenaikan gaji PNS sendiri sudah diatur dalam ketentuan Kenaikan Gaji Berkala (KGB). Hal inilah yang bisa menimbulkan adanya persepsi responden, bahwa mereka akan tetap mendapat gaji, meskipun mereka tidak menunjukkan disiplin dalam bekerja.

Hasil statistik juga menunjukkan $OR = 2,130$ Artinya faktor motivasi imbalan/ balas jasa yang tinggi mempunyai peluang 2,130 kali untuk memiliki disiplin kerja yang tinggi di banding dengan faktor motivasi imbalan/ balas jasa yang rendah.

7.2.7 Kondisi Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu variabel yang sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil analisis deskriptif kualitatif memperlihatkan bahwa seorang karyawan akan memiliki motivasi kerja yang tinggi bila didukung oleh kondisi kerja yang baik dan nyaman (Habibi, 2005). Kondisi kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya disiplin kerja. Munurt Steers (1985) dalam Apriliatin dkk (2010), kondisi kerja dikatakan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya disiplin kerja karena lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Kondisi lingkungan tersebut dapat menyebabkan perilaku disiplin dan juga dapat menyebabkan timbulnya perilaku yang melanggar.

Akan tetapi, setelah dilakukan uji *Chi-Square*, diketahui bahwa nilai $P\text{-Value} > \alpha (0,05)$. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap kondisi kerja dengan disiplin kerja. Hasil tersebut sejalan dengan yang disampaikan M. Soemargono (1996) dalam Supratman (2002), bahwa tidak ada hubungan yang bermakna antara kondisi lingkungan kerja dengan kinerja perawat. Seperti yang telah kita ketahui, bahwa disiplin kerja merupakan salah satu indikator dari kinerja pegawai. Akan tetapi, hasil tersebut juga berlawanan dengan hasil penelitian Prasojo (2005), yang disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kondisi lingkungan kerja dengan disiplin kerja. Selanjutnya, hasil tersebut juga berlawanan dengan pernyataan Muhaimin (2004) yaitu apabila di dalam bekerja

seseorang karyawan memiliki disiplin yang baik, ini bisa terjadi karena karyawan tersebut menyukai bidang pekerjaannya dan lingkungan pekerjaannya.

Berdasarkan jawaban responden pada pernyataan yang terdapat di kuesioner sebagian besar responden menjawab setuju pada pertanyaan: saya merasa tenang dalam menjalankan pekerjaan karena perlindungan terhadap keselamatan kerja di RS baik. Akan tetapi responden banyak menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju pada pertanyaan: peralatan kerja yang ada di RS memadai untuk menunjang pekerjaan. Dan pertanyaan bahwa saya merasa beban kerja saya sesuai atau tidak overload.

Guna menggali informasi dari kedua pertanyaan tersebut yang menunjukkan jawaban responden tidak setuju peneliti melakukan *crosstabulation* pada karakteristik responden. Maka didapatkan 39 responden (60,9%) responden yang menyatakan tidak setuju adalah perempuan berusia ≥ 45 tahun

7.2.8 Hubungan Motivasi Terhadap Faktor Supervisi dengan Disiplin Kerja

Dalam Hasibuan (2005), terdapat *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1950). Teori ini menyebutkan bahwa *supervision technical* (teknik pengawasan) merupakan salah satu dari *Hygiene Factor*. Apabila faktor ini tidak ada atau tidak terpenuhi, maka dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi serta *turn over* karyawan akan meningkat.

Dengan kegiatan supervisi, pegawai akan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Menurut Hasibuan (2005), waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Seorang pemimpin yang bijaksana diharapkan mampu menjadi seorang fasilitator untuk memotivasi anak buahnya serta dapat membawa pengaruh yang baik bagi peningkatan kinerja para staf. Pegawai tentunya akan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai. Dalam jurnal Apriliatin dkk (2010) disebutkan bahwa pengawasan terhadap para pegawai menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan disiplin kerja, dengan adanya

pengawasan yang diatur sebagaimana mestinya, maka pegawai akan terdorong untuk melaksanakan disiplin kerja.

Data hasil penelitian menyebutkan bahwa 53,7% responden memiliki motivasi yang tinggi terhadap kegiatan supervisi selama mereka bekerja di RS X. Sedangkan responden yang memiliki motivasi rendah terhadap supervisi selama mereka bekerja di RS X adalah sebanyak 46,3% responden. Peneliti juga menemukan bahwa kegiatan supervisi di RS X belum dilakukan secara teratur dan biasanya kegiatan tersebut dilakukan dengan cara atasan yang memanggil secara pribadi apabila pegawainya melakukan kesalahan.

Setelah peneliti melakukan uji *Chi-Square*, maka diketahui bahwa nilai P-Value $< \alpha$ (0,05), nilai P value = 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap supervisi dan disiplin kerja. Untuk lebih lengkapnya, hasil penelitian menyebutkan bahwa pada responden yang memiliki disiplin kerja tinggi, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap supervisi (45,3%) lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap supervisi (26,3%). Selanjutnya, pada responden yang memiliki disiplin kerja rendah, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap supervisi (20,0%) juga lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap supervisi (8,4%).

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian Patimah (2006) dalam jurnal Apriliatin dkk (2010), yaitu diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa pengawasan melekat yang dilakukan oleh pimpinan memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian Prasojo (2005) juga menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan antara supervisi dengan disiplin kerja. Penelitian Desy (2004) dalam jurnal Apriliatin dkk, menunjukkan hasil yang serupa, yaitu adanya korelasi yang positif antara persepsi terhadap kontrol atasan dengan disiplin kerja. Fitriani (2004) dalam skripsinya yang berjudul “Faktor-faktor Yang Berhubungan Dengan Disiplin Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Karya Medika Cibitung” juga menyatakan bahwa supervisi tidak memiliki hubungan dengan disiplin kerja perawat (nilai-p=0,234).

Akan tetapi, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian dari Hidayati (2004) dalam skripsinya yang berjudul “Faktor-faktor Yang Berhubungan Dengan Disiplin

Kerja Perawat Di Rumah Sakit Kepolisian Pusat Raden Said Sukanto” yang mendapatkan hasil penelitian bahwa supervisi tidak memiliki hubungan dengan motivasi kerja perawat (nilai-p=0,351)

Perbedaan hasil penelitian ini mungkin dikarenakan oleh perbedaan karakteristik responden, cara pengisian kuisioner, dan juga bentuk pertanyaan. Namun, lebih banyak hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa supervisi memiliki hubungan dengan disiplin kerja. Kegiatan supervisi yang dilakukan pada bagian nonmedis RS X telah berjalan dengan baik. Hal tersebut juga telah mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai.

7.2.9 Hubungan Motivasi Terhadap Faktor Pengakuan dengan Disiplin Kerja

Hasil penelitian menyebutkan bahwa 34,7 % responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap pengakuan selama mereka bekerja di RS X. sedangkan responden yang memiliki motivasi rendah terhadap pengakuan adalah sebanyak 65,3% dari keseluruhan responden. Peneliti juga menemukan jawaban responden yang mayoritas (56,8%) menyatakan bahwa mereka merasa status hukum kepegawaian mereka di lingkungan kerja sudah terjamin/jelas. Hasil ini bisa dikaitkan dengan status kepegawaian responden, dimana mayoritas (72,6%) pada penelitian ini memiliki status sebagai PNS atau pegawai pemerintah. RS X merupakan rumah sakit milik pemerintah sehingga Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di lingkungan tersebut merupakan pegawai tetap yang statusnya sudah jelas dan diatur oleh undang-undang.

Maslow (1943) dalam Hasibuan (2005) mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/Theory of Human Motivation*. Teori tersebut mengemukakan tentang kebutuhan manusia yang tersusun dalam 5 jenjang, salah satunya adalah *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan akan Penghargaan atau Prestise). Kebutuhan ini adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari rekan kerja dan masyarakat sekitarnya. Selanjutnya dalam Hasibuan (2005) juga terdapat *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1950). Teori ini menyebutkan bahwa *Recognition* (Pengakuan) merupakan salah satu dari *Motivation Factors*.

Kehormatan dan pengakuan terhadap karyawan dapat diberikan dengan penghargaan atas jasa dan pengabdian karyawan. Kehormatan dapat berupa bonus atau cinderamata bagi karyawan yang berprestasi. Sedangkan pengakuan dapat diberikan dengan melakukan promosi jabatan. Penghargaan atau pengakuan sangat perlu diberikan kepada pegawai yang berprestasi, karena hal tersebut dapat memacu pegawai agar lebih berprestasi lagi. Menurut Hasibuan (1997) dalam Chairil (2000), ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya, dapat mendorong terwujudnya disiplin kerja.

Setelah dilakukan uji *Chi-Square*, maka diketahui bahwa $P \text{ value} < \alpha (0,05)$ yakni, nilai $P \text{ value} = 0,001$. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap pengakuan dengan disiplin kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mmuhaimin (2004) yang juga menyatakan hal yang serupa bahwa *Recognition* (pengakuan) yang merupakan salah satu dari *Motivator Factor* mempunyai korelasi dengan aspek disiplin kerja.

7.2.10 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Keberhasilan dengan Disiplin Kerja

Pada hasil penelitian, terdapat 44,2% responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap keberhasilan selama mereka bekerja di RS X. sedangkan responden yang memiliki motivasi rendah terhadap keberhasilan adalah sebanyak 55,8% responden. Akan tetapi, sebanyak 52,6% responden menyatakan bahwa mereka tidak mendapatkan kesempatan untuk promosi karir. Hasil tersebut wajar, karena memang tidak semua pegawai mendapat kesempatan untuk dipromosikan. Ada beberapa kriteria khusus yang harus dipenuhi oleh pegawai yang akan dipromosikan untuk memangku sebuah jabatan. Sehingga tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan itu, hal tersebut kembali lagi kepada apakah pegawai tersebut memenuhi kriteria untuk dipromosikan atau tidak.

Nasution (2000) menyatakan bahwa promosi dapat didefinisikan sebagai kenaikan jabatan seseorang (karyawan) dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, dan disertai dengan kenaikan gaji, wewenang dan tanggung jawab. Selain itu promosi juga dikatakan sebagai suatu cara atau teknik untuk meningkatkan moral karyawan dalam bekerja, sehingga promosi diharapkan akan memiliki dampak terhadap peningkatan produktivitas. Sedangkan Siagian (2008) menyatakan bahwa promosi dapat dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan

prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Teori lainnya dari Nawawi (2008) yang menyatakan bahwa dalam lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan memerlukan kejelasan pengembangan karir masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Hal tersebut dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu pekerjaan/jabatan, memberi kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Pengembangan karir itu sendiri sesuai dengan definisi Hariandja (2007) adalah kegiatan dan kesempatan yang diberikan organisasi dalam upaya membantu pegawai untuk mencapai tujuan karirnya yang sekaligus penting untuk meningkatkan kemampuan organisasi.

Dalam Hasibuan (2005) terdapat *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1950). Teori ini menyebutkan bahwa *Possibility of Growth* (Kemungkinan untuk Mengembangkan Diri) merupakan salah satu dari *Motivation Factors*. Lanjutnya menurut Hasibuan (2005), jika ada kesempatan bagi setiap pegawai dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, pegawai akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pada responden yang memiliki disiplin kerja tinggi, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap keberhasilan (51,0%) lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap keberhasilan (63,6%). Selanjutnya pada responden yang memiliki disiplin kerja rendah, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap keberhasilan (36,4%) juga lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap keberhasilan (49,8%). Setelah diujikan *Chi-Square*, maka diketahui bahwa $P \text{ value} > \alpha$ (0,05) yakni, nilai $P \text{ value} = 0,153$. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap keberhasilan dengan disiplin kerja.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Prasojo (2005) yang menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kesempatan berkembang dengan disiplin kerja. Akan tetapi hasil tersebut berlawanan dengan penelitian Muhaimin

(2004) juga menyatakan bahwa *Possibility of Growth* (Kemungkinan untuk Mengembangkan Diri) yang merupakan salah satu dari *Motivation Factors* mempunyai korelasi dengan aspek disiplin kerja.

Peneliti menarik kesimpulan bahwa pandangan responden terhadap kesempatan berkembang pada penelitian ini dapat dikatakan sama. Hal tersebut terbukti secara statistik bahwa jika dilihat, baik pegawai yang berdisiplin kerja tinggi maupun yang berdisiplin kerja rendah, mayoritas memiliki motivasi yang tinggi terhadap kesempatan berkembang. Hasil ini juga bisa dikaitkan dengan status kepegawaian responden, dimana mayoritas (72,6%) responden pada penelitian ini memiliki status sebagai PNS atau pegawai pemerintah. RS X merupakan rumah sakit milik pemerintah sehingga Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di lingkungan tersebut merupakan pegawai tetap yang status dan jenjang karirnya sudah jelas dan diatur oleh undang-undang. Hal inilah yang bisa menimbulkan adanya persepsi responden, bahwa mereka tidak perlu menunjukkan disiplin dalam bekerja. Karena meskipun mereka melakukan tindakan indisipliner, itu tidak akan berpengaruh terhadap jenjang karir mereka. Mereka tahu bahwa jenjang karir mereka sudah jelas dan diatur dalam undang-undang.

7.2.11 Hubungan Motivasi terhadap Faktor Hubungan Sosial dengan Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 54,7% responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap hubungan sosial selama mereka bekerja di RS X. Sedangkan responden yang memiliki motivasi rendah terhadap hubungan sosial adalah sebanyak 45,3% responden. Hasil yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki motivasi terhadap hubungan sosial dapat dikaitkan dengan jawaban responden yang mayoritas (49,5%) menyatakan bahwa rekan kerja mereka akan dengan senang hati membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Variabel hubungan antar karyawan yang harmonis merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan motivasi dan disiplin kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2005), terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Maslow (1943) dalam Hasibuan (2005) mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory/Theory of Human Motivation*. Teori tersebut mengemukakan tentang kebutuhan manusia yang tersusun dalam 5 jenjang, salah satunya adalah *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (Kebutuhan Sosial). Kebutuhan ini adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Sedangkan dalam Munandar (2006), terdapat *Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory* yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan utama, salah satunya adalah Kebutuhan akan Afiliasi (*Relatedness Needs*). Kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antar-individu (*interpersonal relationship*) dan bermasyarakat (*social relationship*).

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pada responden yang memiliki disiplin kerja tinggi, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap hubungan sosial (38,9%) lebih banyak daripada responden yang memiliki motivasi rendah terhadap hubungan sosial (30,5%). Selanjutnya, pada responden yang memiliki disiplin kerja rendah, responden yang memiliki motivasi tinggi terhadap hubungan sosial (15,8%) hampir sama banyaknya dengan responden yang memiliki motivasi rendah terhadap hubungan sosial (14,7%).

Setelah dilakukan uji *Chi-Square*, maka diketahui bahwa $P \text{ value} < \alpha$ (0,05) yakni dengan nilai $P \text{ value} = 0,000$ Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi terhadap hubungan sosial dengan disiplin kerja. Hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian Muhaimin (2004) yang menyatakan bahwa *Interpersonal Relation* (Hubungan Antar Pribadi) yang merupakan salah satu dari *Hygiene Factors* mempunyai korelasi dengan aspek disiplin kerja. Begitu pula dengan Hasibuan (2005) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Peneliti menarik kesimpulan bahwa pandangan responden terhadap hubungan sosial pada penelitian ini dapat dikatakan sama. Hal tersebut terbukti secara statistik bahwa jika dilihat, baik pegawai yang berdisiplin kerja tinggi maupun yang berdisiplin

kerja rendah, mayoritas memiliki motivasi yang tinggi terhadap hubungan sosial. Hal ini mungkin disebabkan oleh cukup banyaknya responden yang menyatakan bahwa mereka kurang dilibatkan dalam menyelesaikan masalah di unit kerja. Dengan begitu peneliti berasumsi bahwa masih belum terjalin hubungan antar karyawan yang harmonis di lingkungan kerja RS X. Padahal seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa hubungan antar karyawan yang harmonis merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan motivasi dan disiplin kerja pegawai.



BAB VIII

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Gambaran karakteristik pegawai non medis di gedung administrasi RS X sebagian besar berjenis kelamin perempuan, berusia <45 tahun, berstatus sebagai PNS dengan masa kerja <15 tahun dan mayoritas berpendidikan tinggi.
2. Motivasi pegawai non medis di gedung administrasi RS X lebih dari sebagian tergolong tinggi. Pada faktor motivasi imbalan/ balas jasa hanya 47 responden yang merasa termotivasi. Dari faktor motivasi kondisi kerja kurang dari setengah responden merasa termotivasi oleh faktor kondisi kerja. Didapatkan 39 responden yang menyatakan suasana lingkungan kerja kurang nyaman (baik dari ventilasi, suhu,dll). Terdapat 48 responden menyatakan bahwa responden merasa beban kerjanya selama ini tidak sesuai atau *overload* . Pada pernyataan peralatan kerja yang ada di RS memadai untuk menunjang pekerjaan dari 58 responden yang menyatakan tidak setuju. Kemudian terdapat 58 responden yang tidak setuju dengan pernyataan peraturan kerja di tempat saya bekerja sudah jelas. Misal: hak cuti,dll. Beda halnya dengan faktor motivasi supervisi dimana lebih dari sebagian responden (62 responden) sudah merasa termotivasi dengan faktor motivasi supervisi, namun masih didapatkan 52 responden yang menyatakan tidak setuju pada pernyataan bahwa atasan melakukan supervisi secara teratur. Dari faktor motivasi pengakuan menyebutkan bahwa lebih dari sebagian responden merasa tidak termotivasi dengan faktor pengakuan. Dan lebih dari sebagian responden menyatakan bahwa pendapatnya tidak di dengar oleh atasan.
3. Disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X tergolong rendah. Sebab hanya terdapat 51 responden yang memiliki disiplin kerja yang tinggi. Sedangkan menurut Gibson dalam Kusumawarni (2007) disiplin kerja pegawai dikatakan tinggi apabila terdapat 75% pegawai yang dinilai sudah mentaati segala

peraturan disiplin kerja yang berlaku di suatu organisasi. Terlihat pula bahwa mayoritas responden dinilai memiliki keterlambatan datang waktu kerja yang tinggi.

4. Tidak terdapat hubungan antara karakteristik individu (jenis kelamin, usia, pendidikan, status pegawai dan masa kerja) dengan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X
5. Faktor-faktor motivasi yang berhubungan dengan disiplin kerja yakni imbalan/ balas jasa, supervisi, pengakuan, dan hubungan sosial. Sedangkan faktor motifasi yang tidak berhubungan dengan disiplin kerja yakni kondisi kerja dan keberhasilan.

8.2 Saran

Adapun saran yang diberikan oleh peneliti terkait dalam peningkatan disiplin kerja pegawai non medis di gedung administrasi RS X, sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan sebaiknya diadakan rapat khusus pendisiplinan antara atasan dengan bawahan. Terangkan tentang tujuan organisasi dan target-target yang hendak dicapai sebab ada pegawai yang datang kerja tidak mengetahui tujuan kedatangannya. Setelah itu jelaskan kembali *jobdesc* dari masing-masing pegawai agar mereka bisa lebih bertanggung jawab terhadap apa yang ia kerjakan sehari-hari dan agar tidak terdapatnya karyawan yang *double job*. Setelah itu bacakan kembali *punishment* terhadap pelanggaran disiplin khususnya waktu kerja, dari mulai pemotongan insentif, teguran lisan, tulisan hingga pemberhentian. Kemudian lakukan supervisi secara rutin.
2. Dirapihkannya kembali pencatatan umur dari perlengkapan yang digunakan pada masing-masing ruangan. Jika ada sarana dan prasarana yang sekiranya sudah tak berfungsi atau rusak sebaiknya di ganti atau diperbaiki. Setelah itu sebaiknya dibentuknya tim khusus atau ditugaskannya pegawai khusus untuk pengecekan terhadap sarana dan prasarana, suhu ruangan maupun pencahayaan yang terdapat disetiap ruangan yang ada di gedung administrasi secara berkala.
3. Untuk suasana yang lebih nyaman lainnya dapat ditempuh dengan cara jika terdapat ruangan yang suhunya rendah maka dapat diperkirakan kondisi AC yang butuh perawatan atau perlu di ganti, jika terdapat ruangan yang pencahayaannya berlebih maka pada ventilasi sebaiknya dipasang gorden. Begitupun pada arsip-arsip yang biasa menumpuk di meja kerja sebaiknya di ajukan *filling cabinet* guna penyimpanan

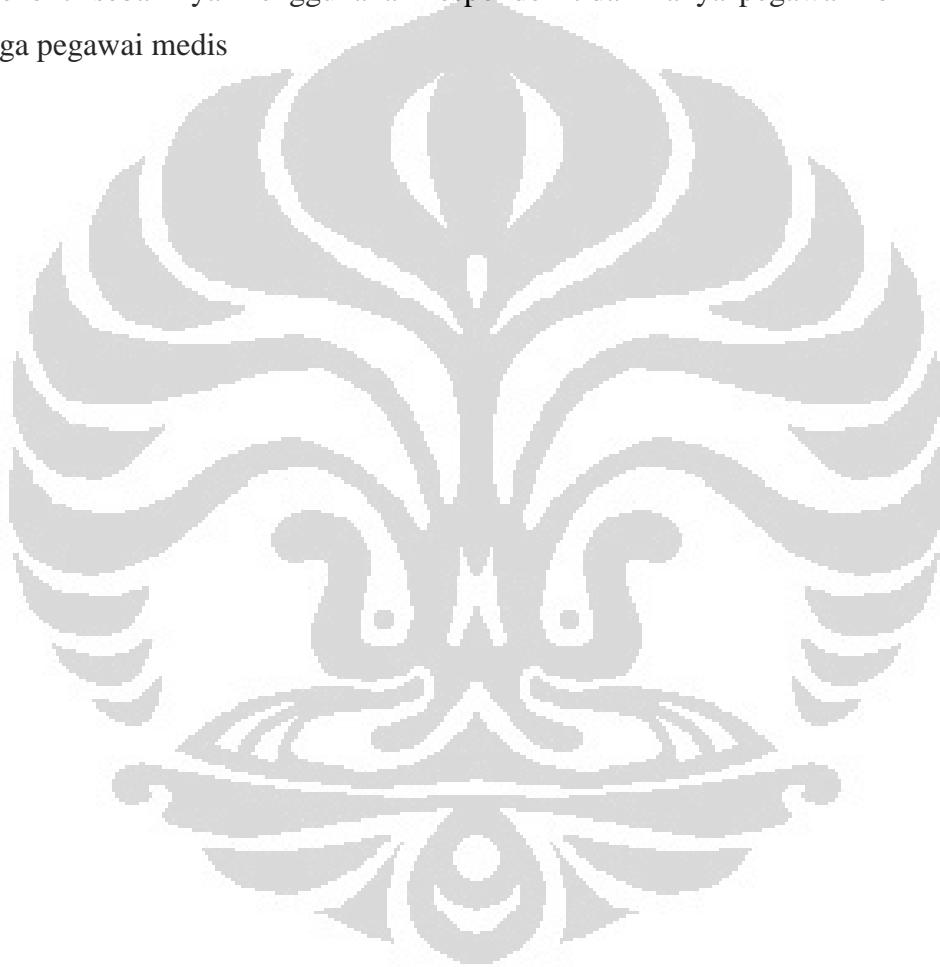
arsip yang lebih baik dan jika dibutuhkan sewaktu-waktu mudah untuk ditemukan kembali.

4. Diadakannya pelatihan lanjutan untuk pegawai-pegawai yang telah mengikuti pelatihan sebelumnya guna memperdalam ilmu yang sudah didapat. Setelah pegawai-pegawai tersebut mendapatkan pelatihan secara *continue* diharapkan untuk dapat mentransfer ilmu tersebut kepada pegawai-pegawai yang belum mendapatkannya dengan diadakannya atau disediakan waktu khusus untuk transfer ilmu tersebut. Hal tersebut sangat baik untuk kemajuan keahlian masing-masing individu dan sangat berguna untuk mendukung perkembangan organisasi.
5. Membantu pegawai untuk meningkatkan kinerja dengan mengizinkan pegawai untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi atau membiayai bagi pegawai yang berprestasi, juga mengizinkan pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan yang menunjang peningkatan kinerja dengan syarat tidak mengganggu waktu kerja, agar peluang promosi jabatan dapat diperoleh oleh pegawai tersebut. Pelatihan dan pendidikan yang dilakukan berupa pengembangan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam bekerja, seperti pelatihan surat menyurat atau kesekretariatan untuk pegawai di bagian tata usaha, pelatihan *public speaking* untuk pegawai di bagian pemasaran, dll.
6. Sehubungan tidak diadakannya penerimaan pegawai negeri sipil dilingkungan kementerian kesehatan selama kurang lebih 2 tahun berturut-turut, sehingga menyebabkan berkurangnya jumlah pegawai yang terdapat di RS X khususnya pegawai non medis di gedung administrasi yang dikarenakan banyak pegawai yang masuk masa pensiun, untuk itu sebaiknya RS X membuka lowongan pekerjaan untuk pegawai non PNS. Hal tersebut sangat membantu pegawai yang merasa beban kerjanya berlebih atau *overload*.
7. Diadakannya *team building* setahun sekali guna melatih kekompakan baik sesama individu maupun individu dengan *team* pada masing-masing bagian. Hal ini juga dapat mempererat hubungan sosial baik sesama bagian maupun hubungan sosial dengan bagian lain.
8. Untuk peraturan yang terdapat di tempat kerja sebaiknya agar disosialisasikan kembali terhadap peraturan yang sudah di buat tersebut. Setelah sosialisasi dilakukan sebaiknya pada peraturan-peraturan khusus dan penting seperti peraturan pengajuan cuti, peraturan disiplin waktu kerja, dll di tempel pada masing-masing ruangan masing-

masing bagian hal ini guna mengingatkan para pegawai akan syarat-syarat jika akan mengajukan hak cuti,dll.

8.3.3 Untuk Peneliti Lain

1. Peneliti sebaiknya menemui langsung pegawai non medis yang menjadi responden dan mendampingi responden dalam pengisian kuesioner tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kesalahan dalam pengisian dan mengurangi pengisian kuesioner yang dilakukan sebenarnya hanya oleh satu orang saja.
2. Peneliti sebaiknya menggunakan responden tidak hanya pegawai non medis tetapi juga pegawai medis



DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, TY. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. UI Press, Jakarta
- Astuti. (2010). *Seri Pedoman Manajemen: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gramedia. Jakarta
- Azwar, Azrul. *Pengantar Administrasi Rumah Sakit*, Edisi Ketiga. Jakarta. Binarupa Aksara. 1996
- Chairil (2000). *Hubungan Disiplin Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT. TANCHO INDONESIA. Tbk.* [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta.
- Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 10. Jakarta: PT. Prenhanllindo
- Gellerman, Saul W. (1984). *Motivasi dan Produktivitas*. PT. Binaman Pressindo. Jakarta
- Hani.T. Handoko. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu. S P. (1996). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Melayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Kelima. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Hastono, Sutanto P (2007). *Analisis Data Kesehatan Kesehatan*. Depok: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Kusumawarni, Dwi (2007). *Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus*, [Skripsi]. Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Semarang.
- Murti, Bhisma. (2010). *Desain dan Ukuran Sampel untuk Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif di Bidang Kesehatan*. Yogyakarta: Gajah MadaUniversity Press
- Nasution, Mulia. (2000). *Manajemen Personalia Aplikasi dalam Perusahaan*. Jakarta. Djambatan.
- Nawawi, Hadari. (2008). *Manajemen Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2002). *Metode Penelitian Kesehatan (Edisi Kedua)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Robbins, Stephen P. (1998). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Prehallindo

Sondang, P. Siagian. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 1 Cetakan Ketiga. PT Bumi Aksara. Jakarta

Sudarto, P (2011). *Motivasi Kerja Pegawai terhadap Produktivitas Kerja Guru Madrasah Aliyyah Bogor*. Skripsi. Fakultas Ilmu Manajemen Pendidikan Universitas Islam Tangerang



Lampiran 1

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
KAMPUS BARU UNIVERSITAS INDONESIA DEPOK 16424, TELP. (021) 7864975, FAX. (021) 7863472

No : 4434 /H2.F10/PPM.00.00/2012
Lamp. : ---
Hal : Ijin penelitian dan menggunakan data

Kepada Yth.
Direktur Utama
RS. X

Jl. Letjen S. Parman, Kav.87
Jakarta Selatan

Sehubungan dengan penulisan skripsi mahasiswa Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia mohon diberikan ijin kepada mahasiswa kami:

Nama : Fenny Agria Meidian
NPM : 1006819743
Thn. Angkatan : 2010/2011
Peminatan : Manajemen Rumah Sakit

Untuk melakukan penelitian dan menggunakan data, yang kemudian data tersebut akan dianalisis kembali dalam penulisan skripsi dengan judul "*Analisis Hubungan Faktor-faktor Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RUMAH SAKIT X*"

Selanjutnya Unit Akademik terkait atau mahasiswa yang bersangkutan akan menghubungi Institusi Bapak/Ibu. Namun, jika ada informasi yang dibutuhkan dapat menghubungi sekretariat Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan dinomor telp. (021) 7864974.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami haturkan terima kasih.

a.n Dekan FKM UI
Wakil Dekan

DEKAN AYUBI, SKM, MOIH
NID 0720825 199702 1 002

Tembusan:

- Kepala Baglan Diklat RS. X
- Pembimbing skripsi
- Arsip

DATA JUMLAH PEGAWAI RS.X
BULAN : NOVEMBER 2011

NO	URAIAN	JUMLAH	KETERANGAN
1	Perawat Wanita	413	
2	Perawat Pria	26	
3	SMF Kebidanan	14	
4	SMF Anak	31	
5	SMF Umum & Spesialis lain	19	
6	SMF Gigi	14	
7	SMF Bedah	14	
8	Non Medis	714	
	Jumlah :	1.245	

Jakarta, 8 November 2011
Kepala Sub Bagian Administrasi Kepegawaian
RS.X


Nurhayati Muhidin, S.Psi.MM. 
NIP. 196507051984122001

PEMBERITAHUAN

Nomor: KP.05.03. 020

Tentang

Absensi Pegawai


Diberitahukan kepada para Kepala Bagian/Instalasi/Komite/Satuan/Sub. Bagian/Sie. di lingkungan RS. X , bahwa :

1. Pendistribusian hasil *print out* absensi *finger screen* dari Bagian SDM cq. Sub Bagian Kesejahteraan ke unit kerja dilaksanakan tanggal 1 sampai dengan tanggal 5 setiap bulannya atau pada hari kerja berikutnya bila jatuh pada hari libur.
2. Hasil verifikasi absensi *finger screen* dari masing-masing unit kerja dikembalikan paling lambat pada tanggal 7 setiap bulannya ke Bagian SDM cq. Sub Bagian Kesejahteraan pada hari kerja atau pada hari berikutnya bila jatuh pada hari libur.
3. Hasil verifikasi yang diterima Bagian Sumber Daya Manusia akan diproses untuk perhitungan insentif pada tanggal 7 sampai dengan tanggal 10 setiap bulannya.
4. Verifikasi insentif di Bagian Sumber Daya Manusia dilakukan pada tanggal 10 sampai dengan tanggal 12 setiap bulannya.
5. Hasil *print out* insentif dikirim ke Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan dan tembusan ke Bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana cq. Sub Bagian Perbendaharaan pada tanggal 12 setiap bulannya atau pada hari kerja berikutnya bila jatuh pada hari libur.
6. Apabila ada dari salah satu unit kerja di lingkungan RUMAH SAKIT X belum mengembalikan hasil verifikasi absensi *finger screen* sesuai waktu diatas, maka proses pembayaran insentif menunggu sampai dengan seluruh unit mengembalikan ke Bagian SDM cq. Sub Bagian Kesejahteraan.

Demikian pemberitahuan ini disampaikan, untuk menjadi perhatian.

Jakarta, 19 Juni 2007

Direktur SDM & Pendidikan



dr. Hermien W. Moeryono, Sp.A.

NIP. 140 091 792

**INDIKATOR KINERJA PELAYANAN RUMAH SAKIT
RSAB HARAPAN KITA
Tahun : 2009**

No	Indikator	Bulan												Jumlah
		Jan	Peb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nop	Des	
1	Pasien Masuk	1.300	1.224	1.547	1.386	1.448	1.342	1.370	1.175	1.011	1.161	1.087	1.099	15.150
2	Pasien Keluar	1.285	1.527	1.512	1.406	1.458	1.331	1.413	1.179	998	1.189	1.086	1.121	15.505
3	Hari Perawatan	4.907	4.489	5.698	5.204	5.722	5.364	5.207	4.813	4.136	4.521	4.364	3.854	58.279
4	Lamanya Pasien Dirawat	4.586	4.615	5.516	5.290	5.483	5.145	5.466	4.913	3.960	5.025	4.430	3.831	58.260
5	Tempat Tidur Siap Pakai	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325
6	Bed Occupancy Rate (BOR)	48,70	49,33	56,56	53,37	56,79	55,02	51,68	47,77	42,42	44,87	44,76	38,25	49,13
7	Average Length Of Stay (AvLOS)	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
8	Bed Turn Over (BTO)	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	48
9	Turn Over Interval (TOI)	4	4	3	3	3	4	3	4	6	5	5	6	4
10	Angka Kematian	18	17	21	18	17	19	21	15	14	10	18	15	203
	a. Bayi lahir di RSAB HK	5	2	7	2	1	2	4	5	3	3	7	7	48
	b. Bayi kiriman dari luar RSAB HK	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	2	22
	c. Anak	11	13	9	14	14	14	15	9	8	6	9	5	127
	d. Ibu	-	-	2	-	-	-	-	-	2	-	1	1	6
11	Gross Death Rate (GDR)	14,01	11,13	13,89	12,80	11,66	14,27	14,86	12,72	14,03	8,41	16,57	13,38	13,09
	Net Death Rate (NDR)	4,67	9,82	7,28	7,11	5,49	9,77	7,78	6,79	8,02	5,05	7,37	8,92	7,35
11	Jumlah Persalinan	223	179	244	228	235	217	210	217	206	231	223	202	2.615
	a. Spontan	84	58	101	110	79	86	76	88	82	78	83	63	988
	b. Sectio Caesaria	136	120	135	114	149	122	128	124	123	150	137	133	1.571
	c. Vacuum Extraksi	3	1	7	4	5	7	5	5	1	3	3	6	50
	d. Forcep	-	-	1	-	2	2	1	-	-	-	-	-	6
12	Jumlah Bayi Lahir	227	182	249	229	237	223	215	223	213	234	227	207	2.666
	a. Bayi lahir hidup	224	180	246	224	231	212	212	219	208	231	223	206	2.616
	b. Bayi lahir mati	3	2	3	5	6	11	3	4	5	3	4	1	50
13	Jumlah Operasi	283	253	259	202	279	350	333	259	226	299	260	331	3.334
	a. Operasi Besar	175	160	179	145	195	173	175	164	163	197	173	186	2.085
	b. Operasi Sedang	76	53	53	37	56	132	131	62	46	63	58	115	882
	c. Operasi Kecil	2	1	6	5	5	12	8	5	6	9	5	9	73
	d. Operasi Khusus	30	39	21	15	23	33	19	28	11	30	24	21	294
14	Kunjungan Rawat Jalan	12.139	11.673	13.851	12.804	12.697	13.044	13.891	11.609	10.248	11.778	10.745	10.891	145.370
	a. Jumlah Kunjungan Poliklinik	10.682	10.279	11.915	11.297	11.156	11.551	11.975	10.302	8.941	10.759	9.619	9.530	128.006
	b. Jumlah Kunjungan Gawat Darurat	1.457	1.394	1.936	1.507	1.541	1.493	1.916	1.307	1.307	1.019	1.126	1.361	17.364



No Kuesioner		
No Responden		

KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i
Di Tempat

Dengan hormat, bahwa saya Fenny Agria Meidian NPM 1006819743 adalah mahasiswi Program S1 Manajemen Rumah Sakit FKM UI bermaksud untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul: “**Analisis Hubungan Faktor-Faktor Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Non Medis di Gedung Administrasi RS X**”. Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/i kiranya bersedia mengisi kuesioner ini dengan seobjektif mungkin sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Ibu/Sdr/i lihat dan rasakan di lingkungan kerja RS X.

Dalam mengisi kuesioner ini, saya mohon Bapak/Ibu/Sdr/i membaca petunjuk yang tertera agar memudahkan dalam memberikan jawaban. Apapun jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i akan sangat berharga dan bermanfaat bagi penelitian ini. Saya sangat menjunjung tinggi komitmen dan memegang teguh kerahasiaan dan kepercayaan yang telah Bapak/Ibu/Sdr/i berikan.

Atas segala perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/i saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Fenny Agria Meidian
1006819743

CP: 085691766962

(Disi oleh responden)

Unit Kerja :

IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk:

Isilah pertanyaan di bawah ini dengan mengisi titik-titik atau dengan memberi tanda ceklist (√) atau lingkaran (O) pada kolom jawaban yang telah disediakan.

Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan

Umur : Tahun

Pendidikan : 1. SMA sederajat 4. S2
2. D3 5. Lainnya, sebutkan.....
3. S1

Status Pegawai : 1. PNS 3. Honor
2. CPNS 4. Kontrak

Masa Kerja : Tahun Bulan

Petunjuk: Berilah tanda *ceklist* (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i pilih

Keterangan:

STS= **Sangat Tidak Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sama sekali tidak sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.

TS= **Tidak Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut tidak sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.

S= **Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.

SS= **Sangat Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sangat sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.

NO	Pertanyaan	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
	MOTIVASI				
	IMBALAN/ BALAS JASA				
1	Saya merasa gaji perbulan yang diterima sekarang sesuai dengan harapan saya				
2	Selain gaji tetap, saya menerima insentif dalam bentuk uang				
3	Saya menerima bonus (tunjangan pendidikan, penghargaan purna bakti,dll) yang sama dengan pegawai lainnya				
4	Saya menerima bantuan penggantian biaya kesehatan yang memadai dari rumah sakit				
	KONDISI KERJA				
6	Lingkungan ruang kerja saya suasananya nyaman (ventilasi, suhu, dll baik)				
7	Saya merasa beban kerja saya sesuai (tidak <i>overload</i>)				
8	Saya merasa tenang dalam menjalankan pekerjaan karena perlindungan terhadap keselamatan kerja di RS baik				
9	Peralatan kerja yang ada di RS memadai untuk menunjang pekerjaan saya				
10	Peraturan kerja di tempat saya bekerja sudah jelas. Misal: hak cuti,dll				
	SUPERVISI				
11	Atasan saya melakukan supervisi secara teratur				
12	Bimbingan dari atasan dilakukan untuk peningkatan kemampuan kerja saya				
13	Atasan mengontrol pekerjaan saya secara objektif				
14	Atasan membantu saya menyelesaikan masalah yang terkait dengan tugas secara bijaksana				
15	Atasan memanggil saya secara pribadi, bila saya melakukan kesalahan				
	PENGAKUAN				
19	Pendapat saya didengar oleh atasan saya				

20	Saya terdorong untuk ikut memberikan pendapat dalam pengambilan keputusan				
21	Status hukum kepegawaian saya di lingkungan kerja terjamin/ jelas				
	KEBERHASILAN				
22	Saya mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan pelatihan tingkat lanjut pada bidang pekerjaan saya				
23	Saya mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru				
24	Saya mendapatkan kesempatan untuk promosi karir				
25	Bekerja di RS ini membuat saya dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuan				
26	Jenjang karir saya di RS ini jelas				
	HUBUNGAN SOSIAL				
27	Rekan kerja saya akan senang hati membantu saya				
28	Rekan kerja saya mau mentrasfer ilmunya kepada rekan kerja lainnya				
29	Rekan kerja saya tidak keberatan bila diajak sharing atau curhat soal pekerjaan				
30	Atasan saya memberkan perhatian yang baik terhadap seluruh bawahan				
31	Dalam menyelesaikan masalah di unit kerja saya ikut dilibatkan				

Unit kerja :

Form Penilaian Disiplin Kerja Pegawai

Petunjuk

1. Formulir ini membuat sejumlah kriteria yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai selama bekerja di. RSAB Harapan Kita
2. Bacalah kriteria di bawah ini dengan baik dan seksama sebelum Bapak/Ibu/Saudara/i memberikan nilai
3. Berilah nilai dari 1-4 pada kolom yang telah disediakan

Keterangan nilai:

- 1 : **Sangat Tidak Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sama sekali tidak sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.
- 2 : **Tidak Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut tidak sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.
- 3 : **Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.
- 4 : **Sangat Setuju**, artinya apabila pernyataan tersebut sangat sesuai dengan pendapat atau perasaan saudara.

Pegawai	PENILAIAN DISIPLIN KERJA			
	Ketepatan waktu masuk kerja	Ketepatan waktu pulang kerja	Melakukan Absensi Sidik Jari	Mengenakan atribut dinas lengkap
1				
2				
3				
4				
5				
6				