



UNIVERSITAS INDONESIA

**Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit *Bogor*
*Medical Center***

SKRIPSI

**RATU SANIA
0806397742**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA REGULER
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit *Bogor
Medical Center***

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana

**RATU SANIA
0806397742**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA REGULER
DEPOK
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Ratu Sania

NPM : 0806397742

Tanda Tangan : 

Tanggal : 2 Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Ratu Sania
NPM : 0806397742
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit *Bogor Medical Center*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Fibria Indriati, S.Sos., M.Si (.....)
Penguji : Drs.Pantius Drahen Soeling.,M.Si (.....)
Ketua Sidang : Umanto Eko Prasetyo, S.Sos.,MSi (.....)
Sekretaris Sidang : Ixora Lundia,S.Sos, M.S (.....)

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 2 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan rahmat-Nya yang tak pernah habis, sehingga skripsi dengan judul **“Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit *Bogor Medical Center*”** ini dapat penulis selesaikan tepat pada waktunya. Adapun tujuan penulis menyusun karya tulis ini, yaitu untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Setelah melalui masa-masa penyusunan skripsi yang melelahkan, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Hal ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam terhadap pihak-pihak tersebut, yaitu:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia dan penanggung jawab program magang Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
2. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si selaku Ketua Program Sarjana Reguler Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
3. Fibria Indriati, S.Sos., M.Si selaku pembimbing skripsi yang menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Tuti Amartiwi, SH selaku supervisor instansi yang telah meluangkan waktu dan membantu peneliti menyelesaikan penelitiannya.
5. Keluarga tercinta, Mama Papa Nenek dan kakak-kakak ebi ,aca ,oni dan kucingku comeng yang selalu memberikan doa, moril, materil, kasih sayang dan perhatiannya .

6. Medha Andika Prabowo, terima kasih untuk perhatian, kasih sayang, motivasi, dan bantuannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
7. Sahabat – sahabat terbaik, Anita Hilmiyati Oktavia sahabatku tempat berbagi susah dan senang. Anggita Nurviana, Imma Nurmasari, Fakhriyatul Ailaty, dan para sahabat yang lain atas kerjasama dan persahabatan selama perkuliahan,
8. Sahabat-sahabatku Niaga 2008 , terima kasih atas kebersamaannya baik saat kuliah, mengerjakan tugas-tugas sulit bersama ataupun bermain dan tertawa bersama. Aku akan selalu merindukan canda tawa kalian.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu hingga selesainya skripsi ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini banyak kekurangan dan banyak yang masih harus penulis pelajari. Maka untuk itu segala masukan, kritik dan saran dari berbagai pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan, agar dapat dijadikan perbaikan dimasa yang akan datang.

Penulis berharap semoga skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center** ini dapat bermanfaat dan berguna bagi para pembaca di kemudian hari. Atas segala kekurangannya penulis menghaturkan kata maaf yang sebesar-besarnya, terima kasih.

Bogor, 20 Juni 2012



Ratu Sania

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : Ratu Sania
NPM : 0806397742
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

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

“Pengaruh Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit *Bogor Medical Center*”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 20 Juni 2012

Yang menyatakan



(Ratu Sania)

ABSTRAK

Nama : Ratu Sania
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul : Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center

Penelitian ini membahas Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh reward terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh motivasi dan reward terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis deskriptif. Teknik pengambilan sampel adalah total sampling yang berjumlah 51 responden. Hipotesis diuji dengan menggunakan regresi linear dan regresi berganda.

Berdasarkan hasil pengolahan data, terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Pengujian pengaruh reward terhadap kepuasan kerja, diperoleh hasil temuan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara reward terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan reward terhadap kepuasan kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Kata kunci: Motivasi, Reward, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Name : Ratu Sania
Study Program : Business Administration
Title : The Influence of Motivation And Rewards Towards The Job Satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital

This study examines The Influence of Motivation And Rewards Towards The Job Satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital. The goal of the study is to find out the influence of motivation towards the job satisfaction of ,Influence of rewards towards job satisfaction and the Influence of Motivation And Rewards Towards The Job Satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital. The research adopts quantitative, descriptive analysis methodology. Total sampling which held to 51 respondents was used. Hypothesis was tested by using linear regression and doubled regression.

The result of the study indicates that there is significant influence of motivation towards the job satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital. Meanwhile, the test result of the influence of rewards towards job satisfaction shows that there is significant influence of rewards towards job satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital. There is also a significant influence of Motivation And Rewards Towards The Job Satisfaction of Non Medical Employees at Bogor Medical Center Hospital.

Keywords : Motivation, Rewards, Job Satisfaction

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Signifikansi Penelitian.....	8
1.4.1 Signifikansi Teoritis	8
1.4.2 Signifikansi Praktis.....	9
1.5 Sistematika Penulisan	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI	10
2.1 Tinjauan Pustaka.....	10
2.2 Kerangka Teori	13
2.2.1 Kepuasan Kerja.....	13
2.2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	14
2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	15
2.2.1.3 Aspek-Aspek dalam Kepuasan Kerja	17
2.2.1.4 Cara Mengukur Kepuasan Kerja.....	20
2.2.2 Motivasi	21

2.2.3	Reward.....	32
2.2.3.1	Pengertian <i>Reward</i>	32
2.2.3.2	Pembagian <i>Reward</i>	33
2.2.3.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Reward</i>	36
2.2.4	Hubungan Antara Motivasi,Reward dan Kepuasan Kerja.....	38
2.3	Model Analisis.....	39
2.4	Hipotesis Penelitian.....	40
2.5	Operasionalisasi Konsep.....	41
2.5.1	Variabel Kepuasan Kerja.....	41
2.5.2	Variabel Motivasi.....	42
2.5.3	Variabel Reward.....	42
BAB 3 METODE PENELITIAN.....		45
3.1	Pendekatan Penelitian.....	45
3.2	Jenis Penelitian.....	46
3.2.1	Berdasarkan Tujuan Penelitian.....	46
3.2.2	Berdasarkan Manfaat Penelitian.....	46
3.2.3	Berdasarkan Dimensi Waktu.....	46
3.2.4	Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.3	Populasi dan Sampel.....	47
3.3.1	Populasi.....	47
3.3.2	Sampel.....	48
3.4	Lokasi Penelitian.....	48
3.5	Skala Pengukuran.....	48
3.6	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	49
3.6.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	49
3.6.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	51
3.6.3	Regresi Linier Sederhana dan Berganda.....	52
3.6.4	Uji Hipotesis.....	53
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		54
4.1	Gambaran Umum Rumah Sakit Bogor Medical Center.....	54

4.1.1	Sejarah Rumah Sakit Bogor Medical Center	54
4.1.2	Visi, Misi, Tujuan dan Motto Rumah Sakit Bogot Medical Center .	55
4.1.3	Struktur Organisasi Rumah Sakit Bogor Medical Center.....	56
4.1.4	Komposisi dan Jumlah Pegawai RS Bogor Medical Center.....	58
4.1.5	Program-program <i>Reward</i> Rumah Sakit Bogor Medical Center.....	59
4.2	Analisis Dan Pembahasan.....	60
4.3	Pembahasan Hasil Pre-Test	60
4.3.1	Hasil Uji Validitas	61
4.3.2	Hasil Uji Realibilitas.....	64
4.4	Penyajian Data Karakteristik Responden	65
4.5	Pembahasan Data Jawaban Responden	69
4.5.1	Analisis Mengenai Motivasi	70
4.5.2	Analisis Mengenai Reward.....	89
4.5.3	Analisis Mengenai Kepuasan Kerja.....	99
4.6	Analisis Regresi Linear.....	101
4.6.1	Analisis Regresi Linear Antara Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	102
4.6.2	Analisis Regresi Linear antara Reward terhadap Kepuasan Kerja .	105
4.7	Analisis Regresi Berganda.....	107
4.8	Analisis Hipotesis Penelitian	110
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		114
5.1	Kesimpulan.....	114
5.2	Saran	115
DAFTAR REFERENSI		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Indikator Kinerja RS. BMC Bogor Tahun 2008-2010	6
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian	12
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep.....	43
Tabel 3.1	Jumlah sampel yang akan di teliti.....	48
Tabel 3.2	Ukuran Validitas	50
Tabel 3.3	Pembagian Kelas analisis Deskripsi Mean	52
Tabel 3.4	Interpretasi Kekuatan Hubungan Antar Variabel	53
Tabel 4.1	Kualifikasi Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian	58
Tabel 4.2	Validitas Indikator Penelitian	62
Tabel 4.3	Realibilitas Dimensi Penelitian.....	64
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin	65
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Lama Bekerja	66
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Perkawinan	67
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia.....	67
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pendidikan Terakhir	68
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Berdasarkan Penghasilan.....	69
Tabel 4.10	Saya ditempatkan di dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	70
Tabel 4.11	Saya Berusaha Bekerja Melebihi Standar Agar Performa Kerja Saya Meningkatkan	71
Tabel 4.12	Saya Dapat Memecahkan Masalah Yang Bersifat Menantang Di Dalam Pekerjaan	71
Tabel 4.13	Nilai Mean dari Dimensi Pencapaian	72
Tabel 4.14	Hasil Kerja Saya Diakui Oleh Atasan Saya.....	74
Tabel 4.15	Keterampilan Saya Dihargai Atasan Saya	74
Tabel 4.16	Atasan Saya Menerima Masukan Dari Bawahannya.....	75
Tabel 4.17	Nilai Mean dari Dimensi Pengakuan	76
Tabel 4.18	Saya Bertanggung Jawab Terhadap Pekerjaan Yang Diberikan Kepada Saya	77
Tabel 4.19	Saya Mengerjakan Pekerjaan Saya Secara Tuntas	78

Tabel 4.20	Saya Diberi Keleluasan Dan Wewenang Tersendiri Dalam Mengerjakan Pekerjaan Saya.....	79
Tabel 4.21	Nilai Mean dari Dimensi Tanggung Jawab	80
Tabel 4.22	Saya Memiliki Standar Kerja Dan Tujuan yang Jelas Dalam Melaksanakan Pekerjaan Saya.....	81
Tabel 4.23	Saya Menggunakan Kemampuan Yang Maksimal Dalam Mengerjakan Pekerjaan Saya.....	82
Tabel 4.24	Saya Diberi Kesempatan Untuk Menggunakan Keterampilan Dan Kemampuan Saya Dalam Melakukan Pekerjaan.....	83
Tabel 4.25	Nilai Mean dari Dimensi Pekerjaan ItuSendiri.....	84
Tabel 4.26	Saya Memiliki Kesempatan Untuk Mengikuti Training Yang Diadakan Oleh Perusahaan	85
Tabel 4.27	Memiliki Kesempatan Untuk Dapat Melanjutkan Pendidikan Kejenjang Yang Lebih Tinggi	86
Tabel 4.28	Saya Memiliki Keinginan Untuk Selalu Mengembangkan Diri Dalam Melakukan Pekerjaan Saya	86
Tabel 4.29	Nilai Mean dari Dimensi Mengalami Peningkatan.....	87
Tabel 4.30	Nilai <i>Mean</i> dari Variabel Motivasi	88
Tabel 4.31	Jumlah Gaji Yang Saya Terima Setiap Bulan Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Saya Lakukan	89
Tabel 4.32	Saya Menerima Kenaikan Gaji Rata-Rata Otomatis Secara Berkala	90
Tabel 4.33	Perusahaan Telah Menerapkan System Pengajian Dengan Baik.....	90
Tabel 4.34	Nilai Mean dari Dimensi Reward Ekstrinsik Langsung	91
Tabel 4.35	Saya Mendapat Sistem Jaminan Sosial Berupa Jamsostek Dari Perusahaan	92
Tabel 4.36	Perusahaan Menyediakan Fasilitas Perlindungan Diri Yaitu Asuransi Jiwa Yang Sesuai Dengan Kebutuhan kerja saya.....	92
Tabel 4.37	Perusahaan Menyediakan Fasilitas Umum Seperti Kamar Mandi, Tempat Parkir Di Kantin Yang sesuai Dengan Kebutuhan Saya	93
Tabel 4.38	Perusahaan Memberikan Upah Lembur Apabila Saya Bekerja Melebihi Jam Kerja.....	94

Tabel 4.39	Nilai Mean dari Dimensi Reward Ekstrinsik Tidak Langsung.....	95
Tabel 4.40	Situasi Pekerjaan Saya Tenang Bebas Dari Tekanan Kebijakan Perusahaan	95
Tabel 4.41	Pekerjaan Saya Di Perusahaan Ini Terjamin Kelangsungannya.....	96
Tabel 4.42	Posisi Dan Pekerjaan Yang Saya Tekuni Membuat Harga Diri Saya Dalam Masyarakat Meningkat	97
Tabel 4.43	Nilai Mean dari Dimensi Reward Intrinsik.....	97
Tabel 4.44	Nilai <i>Mean</i> dari Variabel Reward	98
Tabel 4.45	Secara Keseluruhan Saya Puas Dengan Pekerjaan Saya Saat Ini	99
Tabel 4.46	Secara Umum, Saya Tidak Suka Dengan Pekerjaan Saya Saat Ini ..	99
Tabel 4.47	Secara Umum, Saya Suka Bekerja Disini.....	100
Tabel 4.48	Nilai Mean dari Dimensi Kepuasan Kerja.....	101
Tabel 4.49	ANOVA Model Regresi Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	102
Tabel 4.50	Model Summary Regresi Linear antara Motivasi dan Kepuasan kerja.....	103
Tabel 4.51	Koefisien Regresi Kepuasan Kerja terhadap Motivasi	103
Tabel 4.52	ANOVA Model Regresi <i>Reward</i> Terhadap Kepuasan Kerja	105
Tabel 4.53	Model Summary Regresi Linear antara <i>Reward</i> dan Kepuasan Kerja.....	106
Tabel 4.54	Koefisien Regresi Kepuasan Kerja Terhadap <i>Reward</i>	106
Tabel 4.55	ANOVA Model Regresi Motivasi dan <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	107
Tabel 4.56	Model Summary Regresi Linear antara Motivasi dan <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja	108
Tabel 4.57	Koefisien Regresi Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan <i>Reward</i>	108
Tabel 4.58	Hasil Uji Hipotesis 1 dan 2.....	111
Tabel 4.59	Hasil Uji Hipotesis 3.....	111
Tabel 4.60	Kesimpulan Uji Hipotesis.....	112

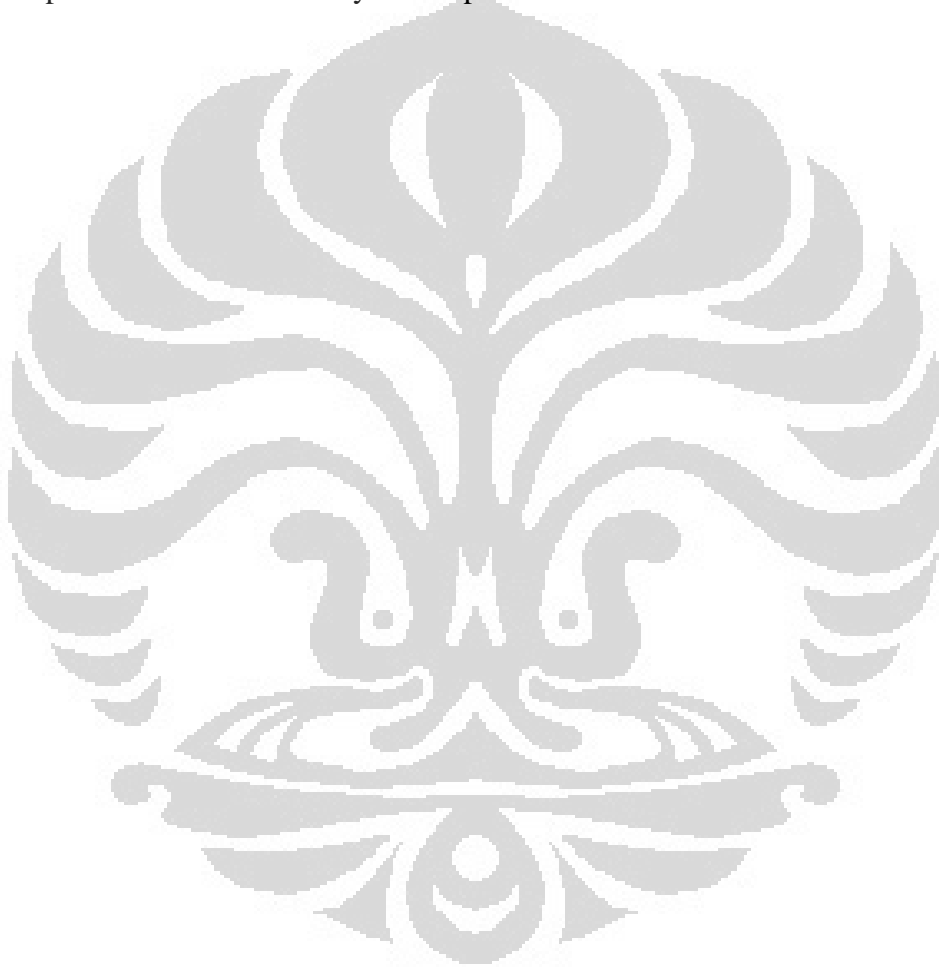
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3	Model Analisis Penelitian	40
Gambar 4.1	Hasil Model Analisis Penelitian.....	112



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuisioner Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas
- Lampiran 3 Struktur Organisasi Rumah Sakit Bogor Medical Center
- Lampiran 4 Hasil Wawancara Mendalam
- Lampiran 5 Sertifikat Magang Peneliti
- Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup Peneliti



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan dunia kerja di era globalisasi saat ini semakin kuat dan mulai meningkat, maka sudah semestinya bagi setiap perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. Manusia merupakan sumber tenaga penggerak utama dari segala kegiatan yang berlangsung dalam suatu organisasi, maka dalam setiap organisasi yang berbentuk dan bersifat apapun, baik besar maupun kecil, bagaimanapun sederhana dan kompleksnya, yang menjadi inti adalah manusia. Seperti yang dikatakan Sondang P. Siagian (2002:40) bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaran serta kemampuan menghadapi tantangan ,baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia secara tepat.

Departemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus benar-benar cermat dan harus benar-benar teliti dalam merekrut sumber daya manusia, sehingga tidak akan terjadi penyimpangan tugas dalam bidang-bidang pekerjaan tersebut, tetapi akan ada istilah *The Right Person On The Right Place* yaitu tenaga kerja yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan ditempatkan pada posisi jabatan yang memang benar-benar sesuai dengan pendidikan dan keahliannya.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia di dalam organisasi, maka setiap perusahaan selalu mempunyai keinginan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas, yang dapat memberikan kontribusi secara optimal guna tercapainya tujuan organisasi, termasuk di dalamnya perusahaan yang bergerak dalam pelayanan kesehatan atau rumah sakit.

Sumber daya manusia atau karyawan yang ada di dalam suatu perusahaan adalah asset atau kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Sumber daya manusia adalah perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karena karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, serta keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Pemberian *reward* dan motivasi adalah salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dimana hal tersebut harus diperhatikan oleh pihak manajemen. Kurangnya perhatian terhadap hal tersebut akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri. Dikarenakan pemberian *reward* dan motivasi adalah penggerak dalam diri seseorang yang akan mengarahkan perilaku dan prestasi kerja orang tersebut, yang akan berperan penting terhadap keberhasilan perusahaan, baik output maupun input dari perusahaan baik itu segi kualitas maupun kuantitas.

Keberhasilan suatu perusahaan mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis tidak terlepas dari tercapainya tujuan awal perusahaan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Proses pencapaian tujuan ini tentunya tidak hanya ditentukan oleh canggihnya teknologi, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan mengingat bahwa persaingan yang akan dihadapi semakin ketat, hal ini yang memaksa setiap perusahaan dalam hal ini pihak rumah sakit harus dapat bekerja lebih efisien, efektif, produktif dan tetap berkualitas agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berkaitan hal diatas, maka perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh karyawan dengan cara pemberian *reward* (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu perusahaan akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan. Bekerjanya seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut tidak hanya dalam bentuk upah atau

gaji, akan tetapi juga *reward* atau imbalan yang dimaksudkan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Untuk maksud tersebut manajemen diharapkan mampu menerapkan suatu *reward* yang efisien.

Suatu *reward* yang dirancang oleh suatu perusahaan harus mampu memacu motivasi kinerja karyawannya agar prestasi pada tingkat yang tinggi. Oleh karena itu, *reward* yang dibentuk harus memiliki nilai dimata anggota perusahaan.

Disamping *reward*, motivasi juga merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan jika perusahaan menghendaki setiap karyawannya dapat bekerja dengan baik. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi akan selalu mempunyai semangat dan tanggung jawab yang tinggi pula dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya. Sebaliknya karyawan yang tidak mempunyai motivasi tinggi dalam melakukan pekerjaannya, akan sulit untuk bekerja dengan baik dan cenderung tidak bertanggung jawab, sekalipun karyawan tersebut memiliki kemampuan operasional yang baik pula.

Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah motivasi dalam bekerja ialah melakukan usaha pemotivasian pada karyawan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para karyawan. Hal penting yang harus dipahami oleh kita semua, bahwa seseorang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang bersifat materil maupun non materil. Pemotivasian ini banyak macamnya seperti pemberian kompensasi yang layak, pemberian bonus, pemberian penghargaan, pujian dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan para karyawan dapat terpenuhi, lalu diharapkan para karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang ditanggungnya.

Dari penjelasan di atas pemberian *reward* dan motivasi juga dilakukan agar karyawan memperoleh kepuasan di dalam pekerjaannya. Karena kepuasan kerja dibutuhkan agar karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Dalam penelitian-penelitian terdahulu para peneliti banyak menggunakan variabel *reward*

dan motivasi sebagai dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan (Robbins, 2003). Menurut Locke (1976) dalam Desiana dan Soetjipto (2006) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut George dan Jones (2002) dalam Desiana dan Soetjipto (2006), kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini.

Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2003). Gilmer (1985) dalam Desiana dan Soetjipto (2006) menemukan bahwa terdapat sepuluh dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan (manajemen), upah, aspek intrinsik dan pekerjaan, supervisi, aspek sosial dan pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan *benefit*. Sedangkan Luthans (1992) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, supervisi kelompok kerja dan juga kondisi kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Perusahaan juga perlu memberikan perhatian penuh pada faktor-faktor yang menjadi harapan-harapan dari karyawan, yang berupa kebutuhan dan keinginan. Apabila kebutuhan dan keinginan tersebut telah terpenuhi maka karyawan tersebut akan merasa puas, sehingga akan timbul semangat kerja yang diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku karyawan. Salah satu bentuk perhatian perusahaan kepada karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawannya seperti memberikan gaji yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan sarana dan prasarana yang memadai, dan lain-lain.

Dengan adanya faktor-faktor tersebut akan menjadi penyebab kesuksesan perusahaan atau instansi, dari sekian banyak jenis perusahaan, salah satu yang harus diperhatikan adalah perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan atau rumah sakit, karena rumah sakit adalah perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan yang sangat dibutuhkan di dalam masyarakat sehingga memerlukan sumber daya manusia yang berpotensi dan harus bisa bekerja dengan baik dalam menjalankan pekerjaannya di dalam rumah sakit ini karena berkaitan dengan kesehatan seseorang, dan salah satunya adalah dengan pemberian motivasi dan *reward* agar kepuasan kerjanya meningkat. Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan upaya kesehatan. Seiring dengan meningkatnya persaingan antar rumah sakit, maka salah satu cara untuk menyeimbangkan persaingan yang ada di beberapa Rumah Sakit tersebut yaitu dengan memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik. Pelayanan kesehatan di Rumah Sakit merupakan suatu proses yang kompleks, melibatkan berbagai disiplin ilmu dan teknologi yang mutakhir.

Untuk meningkatkan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit perlu diadakan perbaikan diberbagai aspek-aspek yang terkait dari Rumah Sakit ini. Salah satunya adalah peningkatan mutu sumber daya manusia yang mengelolanya. Lebih spesifik, peningkatan sumber daya manusia bertujuan untuk lebih meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan guna menghasilkan produk dan jasa pelayanan yang berkualitas, sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat khususnya para konsumen, salah satu rumah sakit yang bertujuan demikian adalah Rumah Sakit Bogor Medical Center (RS. BMC) yang merupakan rumah sakit umum swasta yang ada di kota Bogor. Beroperasi sejak tahun 2004 dan memiliki misi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang aman , nyaman, professional dengan standar mutu terbaik dan selalu disesuaikan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran yang dinamis serta menjadi pusat rujukan. Namun, dengan perkembangan perumahan sakitan yang sangat pesat, bukanlah hal yang mudah bagi RS .BMC dalam

menghadapi persaingan dengan penyelenggara jasa rumah sakit lain. Dalam menghadapi era persaingan ini, Rumah Sakit Bogor Medical Center harus berupaya untuk meningkatkan pelayanan yang maksimal bagi kepuasan para pelanggan, dan selain itu RS. BMC juga harus senantiasa mengupayakan sumber daya manusia yang kompeten dan bermoralitas tinggi. Hal- hal tersebut harus dilakukan untuk dapat bersaing dan mempertahankan keberadaan RS.BMC di dunia bisnis.

Penulis memilih RS.BMC sebagai tempat penelitian karena rumah sakit ini adalah salah satu rumah sakit yang diminati di Bogor sebagai tempat untuk memenuhi kebutuhan pengobatan dan pelayanan di rumah sakit. Saat ini kebutuhan akan layanan rumah sakit yang bermutu semakin meningkat seiring dengan semakin membaiknya perekonomian dan derajat kesehatan masyarakat. Rumah Sakit BMC harus bisa meningkatkan daya saing dan citra perusahaan di mata konsumen. Di bawah ini adalah data indikator kinerja dari Rumah Sakit BMC sebagai salah satu rumah sakit di Bogor yang diminati dilihat dari persentase BOR :

Tabel 1.1

Indikator Kinerja RS. BMC Bogor Tahun 2008-2010

Indikator Kinerja	Tahun			Standar KemenKes
	2008	2009	2010	
BOR	72,96%	68,99%	71,48 %	60-85%
ALOS	3,84 hari	3,92 hari	3,91 hari	6-9 hari
TOI	1,05 hari	1,37 hari	1,14 hari	1-3 hari
BTO	91,82 kali	85,08kali	90,19 kali	40-50 kali
NDR	0,675%	0,56%	0,75 %	< 25%
GDR	1,33%	1,40%	1,57 %	< 45%

Sumber : Marketing RS BMC

Dari tabel 1.1 di atas terdapat persentase BOR atau *Bed Occupancy Rate* adalah persentase pemakaian tempat tidur pada suatu waktu tertentu yaitu indikator yang memberikan gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur di rumah sakit. Semakin besar persentase BOR maka semakin besar tingkat pemakaian

tempat tidur pada unit rawat inap. Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai persentase pemakaian tempat tidur di RS Bogor medical Center masih dalam standar Kementrian Kesehatan.

Seiring dengan tingginya BOR maka dituntut kinerja seluruh sumber daya manusia yang tinggi pula untung mengimbangnya, khususnya para karyawan bagian *office* yang merupakan karyawan internal rumah sakit yang harus bisa mengatur pekerjaan perkantoran di dalam rumah sakit, seperti pemasarannya, perekrutan pegawai medis,serta kegiatan financial yang merupakan hal yang harus dikelola dengan baik agar tujuan perusahaan dapat terus tercapai. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya apakah RS.BMC sudah melakukan beberapa usaha diantaranya seperti pemberian motivasi dan *reward*, misalnya kenaikan gaji secara berkala,mengadakan pelatihan-pelatihan atau pemberian asuransi kesehatan dan jiwa. Berkaitan dengan hal tersebut ,dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk menguji pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) pada Rumah Sakit Bogor Medical Center.

1.2 Pokok Permasalahan

Dengan adanya pemberian motivasi dan *reward* pada setiap karyawan akan sangat mempengaruhi hasil kerja karyawan itu sendiri. Karyawan yang merasa dihargai, diakui keberadaanya dan termotivasi akan selalu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan hasil yang baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan demikian akan mempengaruhi kepuasan dalam bekerja yang biasanya ditunjukkan dalam bentuk perilaku kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Dari penjelasan tersebut, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center di Bogor?
2. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center di Bogor?
3. Bagaimana pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center di Bogor?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian harus ada tujuan agar penelitian yang dilaksanakan mempunyai arah sesuai dengan apa yang diinginkan. Adapun tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4 Signifikansi Penelitian

- 1.4.1 Signifikansi teoritis** : Secara teoritis penelitian ini berguna memperluas pengetahuan terhadap teori-teori dalam hubungannya dengan pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Indonesia .

1.4.2 Signifikansi praktis :

Bagi instansi : Dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan di dalam pengambilan keputusan khususnya dalam menyikapi masalah yang menyangkut motivasi, *reward* dan kepuasan kerja karyawan.

Bagi peneliti : Memberikan informasi dan dijadikan bahan dasar bagi penelitian selanjutnya mengenai permasalahan yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan Latar Belakang Masalah, Pokok Permasalahan, Tujuan Penelitian, Signifikansi Penelitian, dan Sistematika Penulisan

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

Pada bab ini diuraikan tentang Penelitian Terdahulu, Kerangka Teori mengenai kepuasan kerja, motivasi dan *reward*, Hipotesis Penelitian, Model Penelitian, dan Operasionalisasi Konsep.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang Pendekatan Penelitian, Jenis Penelitian, Populasi dan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknis Analisis Data.

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang Gambaran Umum Obyek Penelitian, Penyajian Data, Analisis Data, Pembahasan Dan Hasil Penelitian

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang Kesimpulan dan Saran.

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Penelitian mengenai pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja sebelumnya telah dilakukan oleh Khalizani Khalid, Hanisah Mat Salim and Siew-Phaik Loke dari Universiti Teknologi MARA (UiTM) Perak, Malaysia yang diperoleh dari jurnal International Conference on Financial Management and Economics 2011, Singapore dengan judul “*The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry*”. Dalam penelitiannya, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *reward* dan motivasi terhadap kepuasan kerja di organisasi utilitas air publik dan swasta di Malaysia. Hipotesis dari penelitian ini yaitu H1:Ada pengaruh antara *reward* dan motivasi, H2:Ada pengaruh antara motivasi dan kepuasan kerja dan H3:Ada pengaruh antara *reward* dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan model perceived amount of *rewards*, work preferences inventory dan job satisfaction scale. Sebanyak 689 karyawan dari kedua sektor berpartisipasi dalam penelitian ini. Analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh antara *reward*, motivasi, dan kepuasan kerja antara dua sektor. Temuan ini menunjukkan bahwa (1) *reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi; (2) motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja para karyawan dan (3) *reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hasil t-test menunjukkan bahwa public organisasi utilitas air menunjukkan pengaruh signifikan yang lebih tinggi terhadap *reward*, motivasi, dan kepuasan kerja.

Penelitian yang berhubungan dengan motivasi dan kepuasan kerja juga pernah dilakukan oleh Rizwan Qaiser Danish dari University of the Punjab, Gujranwala Campus, Pakistan yang diperoleh dari International Journal of

Business and Management 2010 dengan judul *“Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation : An Empirical Study from Pakistan”*. Penelitian ini adalah suatu usaha untuk mengetahui faktor-faktor utama yang dapat memotivasi karyawan dan juga untuk meneliti hubungan antara penghargaan, pengakuan, dan motivasi saat bekerja dalam suatu organisasi. Data dikumpulkan kepada beragam jenis karyawan dalam organisasi untuk mendapatkan representasi yang luas dari komposisi sektoral. Penelitian ini membagikan 250 kuesioner dan didistribusikan kepada semua karyawan dalam sektor yang berbeda dan kuesioner yang kembali sebanyak 220 kuesioner dengan tingkat tanggapan 88%. Partisipasi dalam survei bersifat sukarela dan terjamin kerahasiaannya. Analisis statistik menunjukkan bahwa dimensi dari motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja selain itu penghargaan dan pengakuan juga memiliki dampak besar terhadap motivasi karyawan.

Penelitian yang juga berhubungan dengan kepuasan kerja dan motivasi yaitu Tesis yang berjudul Hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Karya Bhakti Bogor Tahun 2005 yang disusun oleh Rudi Supriatna Nata Saputra dari Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian dengan desain analisis korelasional yang bertujuan untuk menguji hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Karya Bhakti Kota Bogor. Populasi penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana di Rumah Sakit Karya Bhakti Kota Bogor. Besar sampel dalam penelitian ini adalah total populasi sebanyak 136 perawat pelaksana. Uji hipotesa yang digunakan adalah Korelasi Pearson's dan Regresi Linier Sederhana. Uji hipotesa ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja, hubungan kepuasan kerja dengan motivasi kerja, dan hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja perawat pelaksana. Faktor penentu kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji/imbalan, promosi, supervisi, rekan sekerja dan lingkungan kerja.

Uji hipotesa Regresi Linier Ganda juga digunakan untuk mengetahui variabel yang paling dominan berhubungan dengan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perawat pelaksana rata-rata motivasi kerjanya belum optimal, budaya organisasi yang dipersepsikan oleh perawat pelaksana masih banyak yang belum setuju, Kepuasan kerja yang paling tinggi adalah kepuasan terhadap rekan sekerja. Hasil analisis korelasi dengan $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan budaya organisasi dengan motivasi kerja, hubungan kepuasan kerja dengan motivasi kerja, dan hubungan budaya organisasi dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap pekerjaan, dan kepuasan kerja terhadap supervisi merupakan variabel dominan yang berhubungan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan berhubungan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Pihak manajemen rumah sakit perlu meninjau kembali penetapan gaji (salary) bagi seluruh karyawan khususnya perawat pelaksana serta perlu dilakukan pelatihan tentang supervisi bagi perawat manajer dan lebih mengedepankan menjadi role model bagi bawahannya sehingga motivasi kerja perawat pelaksana dapat meningkat.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian

Peneliti	Judul	Tahun	Pendekatan Penelitian	Jenis Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil/Temuan
Khalizani Khalid, Hanisah Mat Salim and Siew-Phaik Loke	The Impact of <i>Rewards</i> and <i>Motivation</i> on <i>Job Satisfaction</i> in <i>Water Utility Industry</i>	2011	Kuantitatif	Eksplanatif	Penelitian survei dengan kuesioner serta studi literatur	bahwa publik organisasi utilitas air menunjukkan pengaruh signifikan yang lebih tinggi terhadap <i>reward</i> , motivasi dan kepuasan kerja
Rizwan Qaiser Danish	“Impact of <i>Reward</i> and <i>Recognition</i> on <i>Job Satisfaction</i> and <i>Motivation</i> : An Empirical	2010	Kuantitatif	Eksplanatif	Penelitian survei dengan kuesioner serta wawancara	bahwa dimensi dari motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja selain itu penghargaan dan

	Study from Pakistan					pengakuan juga memiliki dampak besar terhadap motivasi karyawan.
Rudi Supriatna Nata	Hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Karya Bhakti Bogor	2005	Kuantitatif	Eksplanatif	Penelitian survei dengan kuesioner serta studi literatur	Budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan berhubungan dengan motivasi kerja perawat pelaksana. Pihak manajemen rumah sakit perlu meninjau kembali penetapan gaji (salary) bagi seluruh karyawan khususnya perawat pelaksana serta perlu dilakukan pelatihan tentang supervisi bagi perawat manajer dan lebih mengedepankan menjadi role model bagi bawahannya sehingga motivasi kerja perawat pelaksana dapat meningkat.
Ratu Sania	Pengaruh Motivasi dan <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	2011	Kuantitatif	Eksplanatif	Penelitian survei dengan kuesioner serta studi literatur	

Sumber : diolah kembali

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dinyatakan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Loche, dalam Vanderberg dan Lance, 1992). Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan

semua yang dirasakan dari pekerjaannya atau semua yang diterimanya secara actual.

2.2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja

Spector (2006) mengatakan bahwa : *“Job satisfaction is simply how people feel about their jobs and different aspects of their jobs.”*(p.196). Yang berarti kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek yang terkandung di dalamnya. Disini ia mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan seseorang.

Kemudian McKenna (2000) menambahkan bahwa *“Job satisfaction is associated with how well our personal expectation at work are in line with outcomes.”*(p.176). Kepuasan kerja itu berasosiasi dengan seberapa baik harapan personal kita dalam pekerjaan sejalan dengan hasil yang dikeluarkan. Jadi disini dapat dilihat bahwa kepuasan kerja merupakan keserasian antara harapan dan kenyataan yang ada dalam pekerjaan. Jika harapan seorang pegawai terhadap pekerjaan mereka sesuai dengan kenyataan yang ada, maka mereka cenderung akan mengalami kepuasan kerja. Sebaliknya, jika harapan seseorang terhadap pekerjaannya tidak sesuai dengan kenyataan yang ada, maka ia akan mengalami ketidakpuasan kerja.

Selain itu, Wexley dan Yulk dalam bukunya Moh. As'ad memberikan batasan tentang kepuasan kerja yaitu *“ is the way an employee feels about his job”*. Ini berarti kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kemudian Blum dalam buku tersebut juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja. Sedangkan Moh As'ad sendiri memberikan batasan sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal tersebut bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia di lingkungan kerjanya (As'ad, 1995) .

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang dimana didalamnya terdapat perasaan

dan perilaku, sebagai hasil dari persepsi mereka terhadap pekerjaan dan faktor-faktor yang terkandung di dalamnya. Persepsi mereka adalah persepsi yang positif sehingga sikap yang dihasilkan berupa sikap yang positif juga. Kemudian sikap tersebut adalah hasil dari kesinambungan antara harapan dan kenyataan yang ada dialami oleh seseorang berkaitan dengan pekerjaannya dan faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

2.2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satu faktor yang dikemukakan oleh Robbins. Menurut Robbins faktor penentu kepuasan kerja yaitu gaji, kondisi kerja dan hubungan kerja baik dengan atasan maupun rekan kerja (Robbins, 2001).

a. Gaji/upah

Menurut Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Selain untuk pemenuhan kebutuhan dasar, uang juga merupakan simbol dari pencapaian (achievement), keberhasilan dan pengakuan/penghargaan.

Berdasarkan teori keadilan Adams, orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil akan mengalami ketidakpuasan. Jika gaji dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu maka ada kepuasan kerja.

Jika dianggap gajinya terlalu rendah, pekerja akan merasa tidak puas . Tapi jika gaji dirasakan tinggi atau sesuai dengan harapan, pekerja tidak lagi tidak puas, artinya tidak ada dampak pada motivasi kerjanya. Gaji atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja seseorang jika besarnya imbalan disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya.

b. Kondisi kerja yang menunjang

Bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak menyenangkan (uncomfortable) akan menurunkan semangat untuk bekerja. Oleh karena itu perusahaan harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja.

c. Hubungan kerja

- Hubungan dengan rekan kerja

Ada tenaga kerja yang dalam menjalankan pekerjaannya memperleh masukan dari tenaga kerja lain (dalam bentuk tertentu). Keluarannya (barang yang setengah jadi) menjadi masukan untuk tenaga kerja lainnya. Misalnya pekerjaan konveksi. Hubungan antar pekerja adalah hubungan ketergantungan sepihak yang berbentuk fungsional.

Kepuasan kerja yang timbul karena mereka dalam jumlah tertentu berada dalam suatu ruangan sehingga dapat berkomunikasi. Bersifat kepuasan kerja yang tidak menyebabkan peningkatan motivasi kerja.

Dalam kelompok dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka seperti harga diri, aktualisasi diri dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

- Hubungan dengan atasan

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauhmana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama.

Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri

pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

Faktor lain yang dapat menentukan kepuasan kerja adalah pekerjaan yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan, akan mengalami kesenangan dan kepuasan (Robbins, 1998).

2.2.1.3 Aspek- Aspek dalam Kepuasan Kerja

Menurut Spector (2006), dalam kepuasan kerja terdapat aspek-aspek yang mempengaruhinya. Aspek-aspek tersebut adalah gaji, kesempatan untuk promosi, atasan atau pemimpin, tunjangan tambahan, penghargaan dari perusahaan, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, jenis kerja, dan komunikasi dalam perusahaan.

1. Penghasilan atau gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan berkaitan dengan penghasilan atau gaji yang diterimanya. Penghasilan adalah sesuatu yang didapat oleh pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan kepada perusahaan. Tidak selamanya gaji yang tinggi dapat menghasilkan kepuasan kerja (Robbins, 1998). Yang lebih dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah gaji yang didapat dengan pekerjaan yang dilakukan (McKenna, 2000). Adil disini adalah berarti ia mendapat imbalan yang sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan.

2. Kesempatan untuk promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana seorang pegawai puas dengan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan. Kesempatan untuk promosi adalah kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang pegawai untuk naik pangkat dalam pekerjaannya atau dalam perusahaan tersebut. Senada dengan penghasilan, seseorang akan lebih merasa puas apabila kesempatan untuk promosi dalam perusahaan memang pantas ia dapatkan dan sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan (McKenna, 2000).

3. Tunjangan tambahan (*fringe benefits*)

Aspek ini mengukur sejauh mana seorang karyawan puas dengan tunjangan tambahan yang diberikan oleh perusahaan. Tunjangan tambahan adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan dari perusahaan, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan rekreasi. Serupa dengan bayaran dan kesempatan untuk promosi, seseorang akan lebih merasa puas apabila tunjangan tambahan yang ia terima adalah memang pantas ia peroleh sesuai dengan apa yang telah ia lakukan untuk perusahaan (McKenna, 2000).

4. Atasan atau pimpinan

Pekerja percaya bahwa atasan atau pimpinan mereka adalah orang yang kompeten, mengetahui minat mereka, perhatian, tidak mementingkan diri sendiri, memperlakukan mereka dengan baik dan menghargai mereka cenderung akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Kualitas atasan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Kualitas tersebut adalah gaya pengawasan, teknik pengawasan, kemampuan hubungan interpersonal, dan kemampuan administrasi. Komunikasi merupakan aspek lain dari atasan yang memiliki kualitas yang baik. Pekerja akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika mereka memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasannya.

5. Penghargaan dari perusahaan

Aspek ini mengukur kepuasan seorang karyawan terhadap penghargaan yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan performa atau hasil kerja mereka. Penghargaan dari perusahaan adalah sesuatu yang diberikan oleh perusahaan sebagai tanda penghargaan dari performa kerja mereka. Penghargaan ini bisa berupa bonus tahunan, atau kenaikan gaji dan kenaikan pangkat. Jika seseorang tidak menerima penghargaan dari perusahaan sehubungan dengan hasil yang telah ia sumbangkan kepada perusahaan maka ia akan cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Namun jika perusahaan menghargai hasil kerja pegawai, pegawai tersebut akan lebih puas terhadap pekerjaannya.

6. Peraturan dan prosedur kerja

Aspek ini mengukur kepuasan seseorang berkaitan dengan peraturan dan prosedur kerja. Peraturan dan prosedur kerja adalah peraturan dan prosedur yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti tata tertib, birokrasi dan beban kerja. Jika birokrasi di perusahaan terlalu rumit dan membuat pegawai frustrasi, maka ia akan cenderung mengalami ketidakpuasan kerja. Namun, jika birokrasi perusahaan “ramah” terhadap pegawai, maka mereka akan lebih mengalami kepuasan kerja.

7. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja sehubungan dengan seseorang dengan rekan kerja. Rekan kerja adalah orang-orang yang berada dalam satu lingkungan seseorang. Rekan kerja yang supportif dan menyenangkan serta hubungan yang rukun dan saling melengkapi dianggap lebih dapat menimbulkan kepuasan kerja (McKenna, 2000). Namun jika terdapat konflik yang bisa menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak kondusif, maka pegawai akan mengalami ketidakpuasan kerja.

8. Jenis kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Hal-hal tersebut meliputi deskripsi kerja, variasi tugas, peran kerja dan jadwal kerja.

9. Komunikasi dalam perusahaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap komunikasi yang terjadi dalam perusahaan. Komunikasi dalam perusahaan adalah pergerakan alur informasi antar pegawai, apakah lancar atau memiliki banyak masalah dan gangguan. Jika komunikasi dalam perusahaan lancar dan tidak mengalami masalah, maka pegawai akan merasa lebih puas. Namun jika komunikasi dalam perusahaan macet dan banyak terjadi kesalahpahaman, maka pegawai akan cenderung mengalami ketidakpuasan.

2.1.1.4 Cara Mengukur Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur dengan metode wawancara ataupun kuesioner. Metode yang banyak digunakan adalah kuesioner. Skala- skala yang telah digunakan sebelumnya antara lain *Job Descriptive Index*, *Minnesota Satisfaction Questionnaire*, dan *Job Diagnostic Survey*. Skala- skala tersebut mengukur facet atau aspek-aspek dari kepuasan kerja. Adapun skala yang mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan salah satunya adalah *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale* (Camman, et al), kepuasan kerja dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan skala *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale (MOAQ)*.

Penulis memilih menggunakan teori *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale* untuk mengukur kepuasan kerja karena teori ini termasuk ke dalam pendekatan kepuasan kerja yakni pendekatan global (*global approach*), dan pendekatan global ini melihat kepuasan kerja sebagai kesatuan dari perasaan individu secara menyeluruh

terhadap pekerjaannya. Dalam pengukurannya, yang diukur adalah kepuasan individu secara keseluruhan terhadap pekerjaannya tanpa melihat aspek-aspek yang terdapat dalam pekerjaan tersebut (Spector,1997). Sementara Jewel dan Siegall (1989) menyebut pendekatan ini sebagai konsep satu dimensi, yaitu semacam ringkasan psikologi dari semua aspek yang disukai atau tidak disukai dari suatu pekerjaan. MOAQ terdiri dari tiga item skala kepuasan kerja secara keseluruhan. Skala tersebut adalah a. Secara keseluruhan saya puas dengan pekerjaan saya saat ini, b. Secara umum, saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini, c. Secara umum, saya suka bekerja di sini. Skala ini sederhana dan singkat yang membuatnya ideal untuk digunakan dalam kuesioner yang berisi banyak skala.

Dalam penelitian ini teori yang dipakai untuk mengukur kepuasan kerja adalah teori *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale* dari Camman.et.al yang berisi 3 item pertanyaan untuk mengukur kepuasan kerja secara keseluruhan

2.2.2 Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin “Movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Menurut Hasibuan (1997:92), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Untuk mengetahui lebih jauh aspek motivasi kerja, berikut ini adalah pendapat beberapa pakar tentang teori motivasi (Asnawi,2007). Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow dengan teori motivasi yang dikenal dengan *hierarchy of needs*, membagi kebutuhan manusia menjadi 5 (lima) tahap kebutuhan, yaitu:

1. *Biological and Physiological needs - air, food, drink, shelter, warmth, sex, sleep, etc.*

2. *Safety needs - protection from elements, security, order, law, limits, stability, etc.*
3. *Belongingness and Love needs - work group, family, affection, relationships, etc.*
4. *Esteem needs - self-esteem, achievement, mastery, independence, status, dominance, prestige, managerial responsibility, etc.*
5. *Self-Actualization needs - realising personal potential, self-fulfillment, seeking personal growth and peak experiences.”*

(sumber: http://www.examstutor.com/business/resources/studyroom/people_and_organization)

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu : (1) kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex; (2) kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual; (3) kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*); (4) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan (5) aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata. Sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia merupakan individu yang unik. Kebutuhan manusia tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual. Makin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalamnya pemahaman tentang unsur manusia dalam kehidupan organisasional, teori “klasik” Maslow semakin dipergunakan, bahkan dikatakan mengalami “koreksi”. Penyempurnaan atau “koreksi” tersebut terutama diarahkan pada konsep “hierarki kebutuhan “ yang dikemukakan oleh Maslow.

Istilah “hierarki” dapat diartikan sebagai tingkatan atau secara analogi berarti anak tangga. Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga yang pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkat kedua,-dalam hal ini keamanan- sebelum kebutuhan tingkat pertama yaitu sandang, pangan, dan papan terpenuhi; yang ketiga tidak akan diusahakan pemuasan sebelum seseorang merasa aman, demikian pula seterusnya. Pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia makin mendalam penyempurnaan dan “koreksi” dirasakan bukan hanya tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang.

Pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan fondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif. Frederick Herzberg 's dengan *Hygiene and Motivation Theory* mengatakan bahwa ada dua faktor yang berhubungan dengan *job performance*. Berdasarkan penelitian Herzberg's tersebut, terdapat perbedaan antara faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dengan faktor yang dapat memotivasi pegawai. Berikut ini pendapat Herzberg tentang perbedaan kedua faktor tersebut:

“The first set of factors – hygiene factors, involve the job environment and those things that keep an employee coming back to work. For example, salary, safety and an employee’s relationship with their supervisor. Hygiene factors are extrinsic to an employee’s job and

although they do not lead to higher levels of motivation, if they do not exist, then the employee will be dissatisfied.”

“The second set of factors – motivators, involve what employees actually do at work. For example, their opportunities for growth, their level of responsibility and the amount of recognition they receive. These factors will motivate employees, lead to job satisfaction and make employees feel a sense of accomplishment in their work. All humans are different and have different factors that motivate them. The key for managers is finding out what motivates each of their employees”.

Selanjutnya Herzberg mengatakan bahwa:

“Simultaneously, hygiene factors and motivators lead to job satisfaction and pride in one’s work. Recognizing employees is one way to contribute to a supportive work environment where employees feel valued and appreciated. By acknowledging and showing interest in an employee’s performance and providing the tools and supports they need to do their job well, employees feel respected and valued, and in turn strive to do their best. A simple gesture of saying “great job” or “thank you” to an employee for their participation on a specific project or task makes them feel like a valuable contributor to the work unit and organization as a whole.

(sumber:http://www.examstutor.com/business/resources/studyroom/people_and_organization)

Teori motivasi higienis Herzberg yang dikutip dalam buku perilaku organisasi Stephen Robbins (2008:227) dikemukakan bahwa hubungan seseorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi sikap pekerjaan yang terdiri dari faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik

seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*) dan mengalami peningkatan (*achievement*) dikaitkan dengan kepuasan kerja. Sedangkan faktor ekstrinsik digambarkan seperti kebijakan dari pimpinan perusahaan, penyeliaan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja. Faktor ekstrinsik disebut juga faktor higienis mempengaruhi ketidakpuasan kerja. Faktor higienis membantu individu untuk menghilangkan ketidaksenangan, sedangkan motivasi membuat individu senang dengan pekerjaannya. Mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi ini, Herzberg mengemukakan Teori Dua-Faktor. Teori dua faktor terdiri dari dua faktor, yaitu faktor *motivator* dan faktor *hygiene*. Teori ini beranggapan setiap orang mempunyai dua macam kebutuhan, yaitu *hygiene* dan *motivator*. Kebutuhan *hygiene* terdiri dari faktor ekstrinsik yang ada dalam lingkungan kerja berupa kondisi kerja, pengawasan, dan penggajian. Kebutuhan *motivator* terdiri dari faktor intrinsik berupa aktualisasi diri, pengakuan, dan aktivitas kerja.

Menurut Herzberg ketika kebutuhan *hygiene* tidak terpenuhi, pekerja akan merasa tidak puas. Ketika kebutuhan *hygiene* terpenuhi, pekerja tidak akan merasa tidak puas. Jadi pemenuhan kebutuhan *hygiene* tidak menghasilkan pernyataan kepuasan, tapi lebih kepada kenetralan. Ketika kebutuhan *motivator* terpenuhi, pekerja akan merasa puas; ketika tidak terpenuhi, pekerja akan merasa tidak puas. Jadi dalam teori *hygiene*, walaupun kebutuhan pekerja terpenuhi tidak akan tercipta kepuasan, sedangkan di dalam teori *motivator*, akan tercipta kepuasan. Pada organisasi, teori dua faktor ini lebih banyak diterapkan pada masalah teori *motivator*, yaitu organisasi berusaha memberikan kepuasan kepada karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk aktualisasi diri dan mendapatkan tanggung jawab dalam pekerjaannya, sedangkan sebelumnya biasanya organisasi hanya memperhatikan masalah-masalah

yang berkaitan dengan *hygiene factor* saja. Di lain pihak bagi karyawan tetap, motivasi yang membuat mereka berprestasi adalah keinginan untuk mendapatkan kebutuhan aktualisasi diri.

Teori lain mengenai motivasi dikemukakan oleh David McClelland. Teori Motivasi David McClelland's dikenal dengan *needs-based motivational model*. David McClelland mengatakan bahwa:

“These needs are found to varying degrees in all workers and managers, and this mix of motivational needs characterises a person's or manager's style and behaviour, both in terms of being motivated, and in the management and motivation others. “1. the need for achievement (n-ach) The n-ach person is 'achievement motivated' and therefore seeks achievement, attainment of realistic but challenging goals, and advancement in the job. There is a strong need for feedback as to achievement and progress, and a need for a sense of accomplishment. 2. the need for authority and power (n-pow) The n-pow person is 'authority motivated'. This driver produces a need to be influential, effective and to make an impact. There is a strong need to lead and for their ideas to prevail. There is also motivation and need towards increasing personal status and prestige. 3. the need for affiliation (n-affil) The n-affil person is 'affiliation motivated', and has a need for friendly relationships and is motivated towards interaction with other people. The affiliation driver produces motivation and need to be liked and held in popular regard. These people are team players.”

Selanjutnya McClelland mengatakan bahwa:

“That most people possess and exhibit a combination of these characteristics. Some people exhibit a strong bias to a particular motivational need, and this motivational or needs 'mix' consequently affects their behaviour and working/managing style. McClelland

suggested that a strong n-affil 'affiliation-motivation' undermines a manager's objectivity, because of their need to be liked, and that this affects a manager's decision-making capability. A strong n-pow 'authority-motivation' will produce a determined work ethic and commitment to the organisation, and while n-pow people are attracted to the leadership role, they may not possess the required flexibility and people-centred skills. McClelland argues that n-ach people with strong 'achievement motivation' make the best leaders, although there can be a tendency to demand too much of their staff in the belief that they are all similarly and highly achievement-focused and results driven, which of course most people are not."

(sumber:http://www.examtutor.com/business/resources/studyroom/people_and_organisation)

Menurut Mc Clelland bahwa dalam diri manusia terdapat tiga macam motif, yaitu motif berprestasi (*needs for achievement*), motif untuk berafiliasi (*need for affiliation*) dan motif berkuasa (*needs for power*). Teori ini didasarkan atas: a) apabila seseorang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, sangat menyukai pekerjaan yang menantang, maka ia tidak percaya begitu saja padanasib baik karena ia yakin bahwa segala sesuatu akan diperoleh melalui usaha. b) mempunyai motif berafiliasi yang tinggi tercermin pada keinginan untuk menciptakan, memelihara dan mengembangkan hubungan dan suasana kebatinan dan perasaan saling menyenangkan antara sesama manusia. Ia tidak begitu saja memperoleh prestasi dalam organisasi. Biasanya orang seperti ini sering menjadi manajer atau entrepreneurship yang berhasil. c) Motivasi berkuasa, ia mendapat dorongan apabila ia dapat mengawasi dan mempengaruhi tindakan orang lain. Oleh karena itu ia perlu mempunyai motivasi untuk berkuasa, sebab kalau tidak akan kehilangan hak dan kewenangan untuk mengambil tindakan.

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG” . Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu : E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan). Makna tiga istilah tersebut apabila didalami akan tampak dua hal penting. Pertama, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer. Karena “*Existence*” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; “*Relatedness*” senada dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan “*Growth*” mengandung makna sama dengan “*self actualization*” menurut Maslow. Kedua, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa :

- Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
- Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan;
- Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini didasarkan kepada sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya. Pendapat lain mengenai motivasi, yaitu menurut Kreitner dan Kinicki (2003:248), dikemukakan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Dapat

diartikan bahwa motivasi meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.

Pandangan lain mengenai motivasi yaitu bahwa faktor motivasi sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena adalah tugas manajemen untuk menyalurkan motif-motif para karyawan secara efektif ke arah tujuan keorganisasian, agar suatu organisasi menjadi efektif, maka organisasi tersebut perlu menangani masalah-masalah motivasional, berupa menstimulasi keputusan-keputusan untuk turut serta dengan organisasi yang bersangkutan, dan keputusan untuk berproduksi pada tempat kerja.

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul "*Work And Motivation*" mengetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai "Teori Harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya. Dinyatakan dengan cara yang sangat sederhana, teori harapan mengatakan bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

Di kalangan ilmuwan dan para praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian kepegawaian membantu para pegawai dalam menentukan hal-hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan

keinginannya itu. Penekanan ini dianggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para pegawai tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya, apalagi cara untuk memperolehnya.

Menurut As'ad (1995:45-46), motif individu dalam melakukan tugas pekerjaan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Motif adalah majemuk, artinya dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersamasama. Misalnya seorang karyawan yang melakukan kerja giat, dalam hal ini tidak hanya karena ingin lekas naik pangkat, tetapi juga ingin diakui dan dipuji, dapat upah yang tinggi dan sebagainya.
2. Motif yang berubah-ubah, artinya motif bagi seseorang seringkali mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya. Misalnya seorang karyawan pada suatu ketika menginginkan gaji yang tinggi, pada waktu lain dia menginginkan kondisi kerja yang menyenangkan dan sebagainya.
3. Motif yang berbeda-beda, artinya dua orang pekerja yang melakukan pekerjaan yang sama jenisnya, dengan kondisi kerja yang juga sama, tetapi ternyata terdapat perbedaan motif. Misalnya seseorang menginginkan teman kerja yang baik, dan yang lain menginginkan kondisi kerja yang menyenangkan.
4. Beberapa motif tidak disadari oleh individu, artinya tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya. Sehingga beberapa dorongan (needs) yang muncul seringkali berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan lalu ditekan di bawah sadarnya. Apabila dorongan dari dalam tersebut kuat sekali, menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri.

Sedangkan Davis dan Newstorm (1996:87-89) menjelaskan pola motivasi yang sangat penting sebagai berikut:

1. Motivasi prestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dari dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Orang yang memiliki dorongan ini ingin berkembang dan tumbuh, serta ingin maju menelusuri keberhasilan.
2. Motivasi afiliasi (*afiliation motivation*) adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial, perbandingan antara pegawai yang bermotivasi karena prestasi dengan pegawai yang bermotif karena afiliasi, menggambarkan bagaimana kedua pola itu mempengaruhi perilaku. Orang-orang yang bermotivasi prestasi kerja lebih keras apabila penyelia mereka menyediakan penilaian rinci tentang perilaku kerja mereka. Akan tetapi orang-orang yang bermotif afiliasi bekerja lebih bagus apabila mereka dipuji karena sikap dan kerjasama yang menyenangkan.
3. Motivasi kompetensi (*competence motivation*) adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah dan berusaha keras untuk inovatif. Yang paling penting mereka mendapatkan keuntungan dari pengalaman mereka.
4. Motivasi kekuasaan (*power motivation*) adalah dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan merubah situasi. Orang-orang yang bermotif kekuasaan ingin menimbulkan dampak pada organisasi dan mau memikul resiko untuk melakukan hal itu.

Teori motivasi yang akan digunakan peneliti dalam melakukan penelitiannya adalah teori motivator yang dikemukakan oleh Herzberg yaitu pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung

jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*) dan mengalami peningkatan (*achievement*).

2.2.3 *Reward*

Reward mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multidimensi yang akan mendorong kinerja orang dan organisasi secara keseluruhan. Seberapa jauh seseorang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan ukuran. Visi dan misi organisasi menjadi dasar dalam menentukan sistem *reward* seseorang.

2.2.3.1 *Pengertian Reward*

Reward adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan *reward* moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum (Schuler, 1987). *Reward* adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2007). Nitisemito (1996) menyatakan bahwa *reward* merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. *Reward* berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang) (Dessler, 2005).

Program *reward* penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen

utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, *reward* juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai, karena bagi individu atau pegawai besarnya *reward* mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat (Sulistiyani dan Rosidah, 2003).

2.2.3.2 Pembagian *Reward*

Shculer (1987) menyatakan bahwa *reward* dibedakan menjadi *reward* intrinsik (*intrinsic rewards*) dan *reward* ekstrinsik (*extrinsic rewards*). *Reward* ekstrinsik dibedakan menjadi *reward* ekstrinsik langsung (gaji, upah, imbalan berdasarkan kinerja) *reward* ekstrinsik tidak langsung (program proteksi, bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan). *Reward* intrinsik adalah *reward-reward* yang diterima seseorang sebagai imbalan atas jerih payahnya yang tidak dalam bentuk uang. Biasanya *reward* tersebut dapat berupa rasa aman dalam pekerjaan, simbol status, *reward* masyarakat dan harga diri (Shculer dan Huber, 1993).

Reward ekstrinsik langsung disebut juga *reward* berupa uang merupakan imbalan yang diterima seseorang atas jerih payahnya dalam bentuk uang berupa gaji. Imbalan berdasarkan kinerja dapat berupa pembayaran lainnya yang berdasarkan hasil produktivitas yang terdiri dari insentif, bonus dan merit (Shculer dan Huber, 1993). *Reward* ekstrinsik tidak langsung (program proteksi, bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan) didefinisikan di sini sebagai *reward* yang diberikan oleh organisasi untuk karyawan yang tersebar untuk keanggotaan mereka (Schuler, 1987).

Program proteksi berupa sistem jaminan sosial, tunjangan keamanan sosial pensiun, tunjangan pengangguran kompensasi, kecacatan dan manfaat kompensasi pekerja, medis dan manfaat rumah sakit, manfaat pensiun, manfaat asuransi. Bayaran diluar jam kerja berupa program

kebugaran fisik dan waktu tidak bekerja (cuti/liburan). Fasilitas-fasilitas untuk karyawan dapat terdiri dari biaya jasa makanan atau kerugian, diskon karyawan, pusat penitipan anak, sponsor kinerja, layanan konseling dan konsultasi karyawan, pinjaman murah, perusahaan yang disewa, kendaraan untuk penggunaan pribadi atau bisnis dan jasa atau *reward*. (Shculer, 1987).

Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006) menyatakan bahwa *reward* diklasifikasikan ke dalam dua kategori yaitu intrinsik dan ekstrinsik. *Reward* intrinsik didefinisikan sebagai *reward* yang diatur sendiri oleh seseorang. Hal tersebut menyediakan perasaan puas atau terima kasih dan sering kali perasaan bangga akan pekerjaan yang dilakukan dengan baik, *reward* intrinsik ini dibedakan atas:

a. Penyelesaian

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk *reward* pada diri sendiri. Kesempatan yang memungkinkan orang seperti ini menyelesaikan tugasnya dapat memiliki efek motivasi yang kuat (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006).

b. Pencapaian

Pencapaian merupakan *reward* yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang. McClelland menemukan bahwa terdapat perbedaan individual ketika seseorang berusaha mencapai pencapaian. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang umum atau mudah. Dalam program penetapan tujuan, telah diusulkan bahwa sasaran yang sulit menghasilkan tingkat kinerja individu yang lebih tinggi dari pada sasaran yang umum. Akan tetapi,

bahkan dalam program semacam itu, perbedaan individual harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya *reward* pencapaian (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson , 2006).

c. Otonomi

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson , 2006)

d. Pertumbuhan pribadi

Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagaimana orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson , 2006).

Reward ekstrinsik datang dari luar orang tersebut. *Reward* ekstrinsik meliputi gaji dan upah, tunjangan, promosi dan *reward* interpersonal. Gaji dan upah biasanya berupa uang yang merupakan *reward* ekstrinsik yang utama, mekanisme utama untuk memberikan *reward* dan memodifikasi perilaku dalam organisasi. Tunjangan utama di organisasi adalah berupa dana pensiun, jaminan kesehatan, dan liburan. Promosi merupakan pemberian *reward* atas kinerja yang baik atau dikarenakan lamanya karyawan bekerja diinstansi tersebut. *Reward* interpersonal berupa status dan pengakuan yang diberikan oleh pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson , 2006).

Hasibuan (2007) menyatakan bahwa *reward* dibedakan atas *reward* langsung dan *reward* tidak langsung. *Reward* langsung berupa gaji, upah, dan upah insentif. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada karyawan harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah insentif adalah upah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang pretasinya diatas prestasi standar. *Reward* tidak langsung berupa *benefit* dan *service* yaitu *reward* tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap karyawannya dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiunan, pakaian dinas, darmawisata.

2.2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Reward*

Konsep pemberian *reward* yang layak serta adil bagi karyawan perusahaan, akan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan. Pertimbangan pemberian *reward* kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pada organisasi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya *reward*, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2007):

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka *reward* relatif sedikit. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka *reward* relatif semakin banyak.

b. Kemampuan dan kesediaan organisasi

Apabila kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar semakin baik, maka tingkat *reward* akan semakin meningkat. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar kurang maka tingkat *reward* relatif kecil.

c. Organisasi karyawan

Apabila organisasi karyawan kuat dan berpengaruh maka tingkat *reward* semakin besar. Sebaliknya jika organisasi karyawan tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat *reward* relatif kecil.

d. Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka *reward* akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka *reward*nya kecil.

e. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya *reward* minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya organisasi tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya *reward* bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat *reward* semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat *reward* relatif kecil.

g. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/*reward* lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh gaji/*reward* yang kecil.

h. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka *reward* akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik.

i. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat *reward* akan semakin meningkat, karena akan mendekati kondisi *full employment*.

j. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko yang besar maka tingkat *reward* akan meningkat karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya.

Teori *reward* yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah teori dari Shculer (1987) yang mengemukakan bahwa *reward* dibedakan menjadi *reward* intrinsik (*intrinsic rewards*) dan *reward* ekstrinsik (*extrinsic rewards*). *Reward* ekstrinsik dibedakan menjadi *reward* ekstrinsik langsung (gaji, upah, imbalan berdasarkan kinerja) *reward* ekstrinsik tidak langsung (program proteksi, bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan).

2.2.4 Hubungan Antara Motivasi, *Reward* Dan Kepuasan Kerja

Seperti kita ketahui bahwa dalam organisasi keberadaan sumber daya manusia perlu diperhatikan, karena manusia adalah sumber daya yang memiliki potensi yang harus dikembangkan dan digunakan sebaik-baiknya bagi kemajuan organisasi. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu dan setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

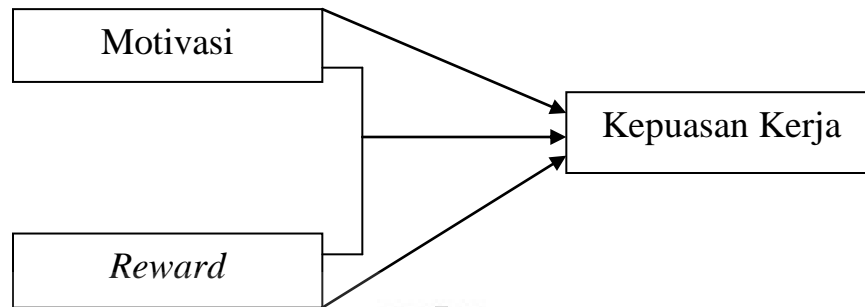
Pemberian penghargaan adalah salah satu cara yang dapat memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan, menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan, memberikan dampak positif terhadap kemampuan organisasi, mampu menghasilkan pencapaian tujuan yang telah dirancang dan mempertahankan lebih banyak karyawan yang mampu bekerja dengan prestasi tinggi (Swansburg, 1999).

Kepuasan kerja ini merupakan aspek penting pada diri seseorang karyawan didalam organisasi karena dengan adanya kepuasan kerja pada diri seseorang dalam bekerja dan akan lebih memacu motivasinya dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi dan *reward* merupakan unsur yang sangat penting, karena pada prinsipnya orang akan melakukan sesuatu dengan lebih banyak dan baik apa yang mereka nikmati dan lebih sedikit daripada apa yang mereka tidak nikmati. Jadi konsekuensinya yaitu orang yang menikmati puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif.

Sedangkan dengan adanya motivasi dan *reward* akan timbul kepuasan pada karyawan dimana pada akhirnya akan membuat karyawan menjadi lebih produktif, serta akan mencegah timbulnya rasa frustrasi serta rendahnya kepuasan kerja pada karyawan. Untuk mengetahui faktor pemberian motivasi dan *reward* yang baik diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja, salah satunya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong karyawan tersebut lebih giat bekerja untuk lebih baik dan dapat memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.3 Model Analisis

Dalam penelitian ini terdapat tiga buah variabel (multivariat) yang akan diteliti, yaitu motivasi, *reward* dan kepuasan kerja. Jika digambarkan, maka model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.3
Model Analisis Penelitian

Dalam penelitian, sebuah model analisis berguna untuk mengetahui hubungan antara variabel independen (variabel bebas) dengan variabel dependen (variabel terikat). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Hasan, 2002: 49). Sebagai variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan *reward*, sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja. Berdasarkan sifatnya, hubungan antara kedua variabel tersebut adalah asimetris. Maksudnya variabel yang independen mempengaruhi variabel dependen, akan tetapi hubungannya hanya bersifat satu arah.

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban sementara atas permasalahan penelitian di mana memerlukan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut (Kountur, 2004: 77).

Dalam skripsi yang berjudul Pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center, yang menjadi hipotesis adalah:

Ho1: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ho2: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center

Ho3: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

2.5 Operasionalisasi Konsep

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel penelitian yang akan dijelaskan dalam operasionalisasi konsep, yaitu variabel *reward*, motivasi dan kepuasan kerja. Penjelasan mengenai operasionalisasi konsep tersebut adalah sebagai berikut:

2.5.1 Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Spector (2006) adalah bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek yang terkandung di dalamnya. Disini ia mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek yang terkandung

di dalamnya. Disini ia mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan seseorang.

Dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja menggunakan dimensi kepuasan kerja dari *Michigan Organizational Assessment Questionnaire Satisfaction Subscale* yang terdiri dari 3 item pertanyaan kepuasan kerja secara keseluruhan.

2.5.2 Variabel Motivasi

Menurut Hasibuan (2007:92), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam penelitian ini variabel motivasi menggunakan dimensi dari teori motivator Herzberg (dalam *organizational behaviour*) yang terdiri dari pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), mengalami peningkatan (*achievement*).

2.5.3 Variabel Reward

Reward adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan *reward* moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum (Schuler, 1987). Dalam penelitian ini dimensi yang digunakan adalah dimensi *reward* menurut Schuler, yaitu *reward* ekstrinsik (*extrinsic rewards*). *Reward* ekstrinsik dibedakan menjadi *reward* ekstrinsik langsung (gaji, upah, imbalan berdasarkan kinerja) *reward* ekstrinsik tidak langsung (program proteksi bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan).

Tabel 2.2
Operasionalisasi Konsep

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator
motivasi	motivasi	pencapaian (achievement)	a. Penempatan sesuai kemampuan
			b. Bekerja melebihi standar agar performa kerja meningkat
			c. Dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan
		pengakuan (recognition)	a. Hasil kerja diakui oleh atasan
			b. Keterampilan dihargai atasan
			c. Atasan mau menerima masukan dari bawahannya
		tanggung jawab (responsibility)	a. tanggung jawab terhadap pekerjaan
			b. menyelesaikan pekerjaan secara tuntas
			c. diberi keleluasaan dan wewenang tersendiri dalam mengerjakan pekerjaan
		pekerjaan itu sendiri (work it self)	a. Ada standar kerja dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan
			b. Menggunakan kemampuan maksimal dalam melaksanakan pekerjaan
			c. Kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan
mengalami peningkatan (advancement)	a. Kesempatan mengikuti training		
	b. Kesempatan melanjutkan pendidikan		
	c. Keinginan untuk selalu mengembangkan diri		
reward	reward intrinsik	a. Situasi pekerjaan saya tentram bebas dari tekanan kebijakan perusahaan.	
		b. Pekerjaan saya di perusahaan ini terjamin kelangsungannya.	
		c. Posisi dan pekerjaan yang saya tekuni membuat harga diri saya meningkat.	
	reward ekstrinsik langsung	a. Jumlah gaji yang saya terima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	
		b. menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala	
		c. Perusahaan telah menerapkan system penggajian dengan baik	

		reward ekstrinsik tidak langsung	<p>a. Saya mendapat sistem jaminan social berupa jamsostek dari perusahaan</p> <p>b. Perusahaan menyediakan fasilitas perlindungan diri yaitu asuransi jiwa yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya</p> <p>c. Perusahaan menyediakan fasilitas umum seperti kamar mandi, tempat parkir dan kantin yang sesuai dengan kebutuhan saya</p> <p>d. Perusahaan memberikan upah lembur apabila saya bekerja melebihi jam kerja.</p>
kepuasan kerja	kepuasan kerja	Michigan Organizational Assessment Questionnaire Subscale	<p>a. Secara keseluruhan saya puas dengan pekerjaan saya saat ini</p> <p>b. Secara umum, saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini</p> <p>c. Secara umum, saya suka bekerja di sini</p>

Sumber :

Spector, Paul E (1997). *Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. SAGE publications: USA.

Schuler R.S. (1987). *Personnel and Human Resource Management*, 3th Edition. Minnesota: West Publishing Company

Robbins, Stephen, Timothy A Judge (2008) . *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.

BAB 3

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan salah satu bagian terpenting dalam melakukan penelitian karena hal ini sangat menentukan benar atau salahnya pengambilan data dalam suatu penelitian yang kemudian akan berimplikasi pada benar atau salahnya pengambilan kesimpulan dari hasil suatu penelitian. Jika peneliti salah dalam menentukan metode penelitian maka hal ini akan berpengaruh pada hasil penelitian tersebut. Oleh karena itu, penting bagi peneliti untuk menentukan terlebih dahulu metode penelitian yang digunakan sebelum penelitian dilakukan. Metode penelitian terdiri dari unsur-unsur berikut ini.

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang mengacu pada teori yang ada mengenai motivasi, *reward* dan kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif adalah bagaimana cara melihat dan mempelajari suatu gejala atau realitas sosial yang kesemuanya didasari pada asumsi dasar dari ilmu sosial (Presetyo dan Jannah, 2008: 25).

Pendekatan dalam penelitian sosial merupakan cara yang digunakan peneliti untuk melihat dan mempelajari suatu gejala atau realitas sosial, yang didasari pada asumsi dasar dari ilmu sosial itu sendiri. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deduktif karena berpijak pada teori yang telah ada untuk menjadi sumber utama kegiatan penelitian dan berusaha menguji teori-teori tersebut secara objektif (Creswell: p.88) yaitu mengenai Pengaruh Motivasi Dan *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian *Office* (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dimensi waktu penelitian, serta teknik pengumpulan data.

3.2.1 Berdasarkan Tujuan Penelitian

Berdasarkan tujuan, penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan bagaimana sebuah fenomena sosial terjadi. Penelitian eksplanatif menghubungkan pola-pola yang berbeda namun memiliki keterkaitan (Prasetyo dan Jannah, 2008: 43). Dalam penelitian ini, variabel yang mempengaruhi adalah motivasi dan *reward*, sedangkan variabel yang dipengaruhi adalah kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan penjelasan/penerangan yang jelas mengenai motivasi dan *reward* dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

3.2.2 Berdasarkan Manfaat Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian murni, yaitu penelitian yang memiliki orientasi akademis pada ilmu pengetahuan (Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah). Penelitian ini menggunakan konsep-konsep yang abstrak dan spesifik, sehingga manfaat dari penelitian yang akan dilakukan tidak dapat memecahkan permasalahan saat itu juga namun baru dapat dilihat dalam jangka waktu yang panjang. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji Pengaruh motivasi dan *reward* terhadap semangat kerja

3.2.3 Berdasarkan Dimensi Waktu

Menurut dimensi waktu penelitian, penelitian ini termasuk penelitian *cross sectional*, yakni penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu, yaitu pada saat melaksanakan praktek penelitian di lapangan. Penelitian ini hanya digunakan dalam waktu tertentu dan tidak akan dilakukan penelitian lain di waktu yang berbeda untuk diperbandingkan (Prasetyo & Jannah: 45).

Selain itu, manfaat penelitian ini baru dapat dilihat dalam jangka waktu yang panjang, tidak dapat langsung digunakan untuk memecahkan permasalahan saat itu juga.

3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini tergolong sebagai penelitian kuantitatif dengan metode survei. Survei dilakukan untuk memperoleh data primer. Dalam penelitian survei, data di lapangan dikumpulkan dengan mengajukan pertanyaan kepada responden baik melalui kuesioner maupun wawancara. Oleh peneliti, data yang dikumpulkan melalui pertanyaan-pertanyaan tersebut disimpulkan dalam bentuk tabel dan grafik.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan gejala atau satuan yang akan diteliti (Bailey: p.83). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan bagian *office* (non medis) di Rumah Sakit Bogor Medical Center. Dalam menentukan populasi target, peneliti juga harus menentukan unit analisis dan unit observasi. Unit analisis adalah satuan yang akan diteliti, dapat berupa individu, kelompok, organisasi, kata-kata, simbol, masyarakat dan/atau negara. Unit observasi adalah satuan darimana data diperoleh, dapat berupa individu, kelompok, pasangan, dokumen, dan lain sebagainya. Unit analisis dan unit observasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Unit Analisis: Karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.
2. Unit Observasi: Karyawan tingkat staf yang sudah bekerja 6 bulan atau lebih di Rumah Sakit Bogor Medical Center pada saat penelitian berlangsung.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang ingin diteliti yang mewakili karakteristik dari populasi. Oleh karena itu, sampel dipandang sebagai suatu pendugaan terhadap populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *office* (non medis) di Rumah Sakit Medical Center . Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Pengambilan sampel dengan cara *Total Sampling*. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini, besaran sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi yang berjumlah 51.

Tabel 3.1
Jumlah sampel yang akan diteliti

NON MEDIS	JUMLAH
HRD	4
SEKRETARIAT	3
FINANCE	19
MARKETING/CS	14
TEKNIK	8
DIKLAT	3
JUMLAH	51

Sumber : HRD BMC

3.4 Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Bogor Medical Center yang beralamat di Jl. Pajajaran Indah V No.97 Bogor.

3.5 Skala Pengukuran

Keseluruhan indikator variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala interval dengan rentang 5 kategori jawaban yaitu: 1 = Sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat setuju. Menurut Rangkuti (1997) skala interval merupakan skala variabel yang dapat dibedakan dan mempunyai tingkatan, selain itu juga diasumsikan mempunyai jarak yang pasti antara suatu kategori dengan kategori lain dalam satu variabel.

3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Penelitian ini akan menguji pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Analisis data ini akan menggunakan *software* SPSS 17.0. Analisis data merupakan suatu proses lanjutan dari proses pengolahan data untuk melihat bagaimana menginterpretasikan data, kemudian menganalisis data dari hasil yang sudah ada pada tahap hasil pengolahan data (Prasetyo & Jannah: 182). Analisis terhadap data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan analisis multivariat, yaitu analisis terhadap tiga variabel yang ada dalam penelitian. Tiga variabel yang dimaksud adalah variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi dan *reward* dan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Data yang telah dianalisis akan disajikan dalam bentuk tabel dan grafik agar memudahkan pembaca dalam memahami hasil penelitian.

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Kualitas data dalam penelitian ini diharapkan benar-benar akurat dan konsisten. Sehubungan dengan hal tersebut dilakukan terlebih dahulu tahapan uji coba instrumen penelitian terhadap angket yang digunakan, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin di ukur.

Sedangkan reliabilitas adalah istilah yang dipergunakan untuk menunjukkan sejauhmana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1995:122-123). Instrumen pada penelitian ini sebelum dilakukan analisis lanjutan terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data yang ada. Uji validitas dilakukan dengan melakukan analisis faktor untuk nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*, *Barlett's Test of Sphericity*, *Anti Image Matrices*, *Total Variances Explained*

dan *Factor Loading of Component Matrix* (Hair, 2006). Ukuran validitas penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.2
Ukuran Validitas

No	Ukuran Validitas	Nilai yang Disyaratkan
1	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy KMO MSA adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variansi dalam variabel yang merupakan variansi umum, yakni variansi yang disebabkan oleh faktor-faktor dalam penelitian.	Nilai KMO di atas 0.5 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan.
2	Barlett's Test of Sphericity Mengindikasikan bahwa matriks korelasi adalah matriks identitas yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam faktor bersifat <i>related</i> atau <i>unrelated</i> .	Nilai signifikansi adalah hasil uji. Nilai yang kurang dari 0.05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel.
3	Anti Image Matrices Setiap nilai pada kolom diagonal matriks korelasi <i>anti-image</i> menunjukkan <i>measure of sampling adequacy</i> dari masing-masing indikator.	Nilai diagonal <i>anti-image correlation matrix</i> di atas 0.5 menunjukkan variabel sesuai dengan struktur variabel lainnya di dalam faktor tersebut.

Sumber : Hair, 2006

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan presisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang

konsisten. Dalam penelitian ini, perkiraan yang akan digunakan adalah *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,600 (Malhotra,2006:274). Hal yang serupa juga dikemukakan oleh Murphy dan Davidshofer (1994) bahwa nilai realibilitas dibawah 0,6 menunjukkan tingkat realibilitas yang tidak dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini mengacu pada nilai realibilitas di atas 0,6 karena pada tingkat tersebut alat ukur sudah dapat dikatakan reliabel.

3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2005), statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (generalisasi). Tujuan utama dari analisis deskriptif adalah untuk menentukan faktor-faktor penyebab suatu permasalahan dan kemudian membuat program untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan di lapangan. Peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi untuk menganalisis bagaimana tingkat kesetujuan dari jawaban responden serta untuk mengetahui jawaban responden yang paling dominan dari suatu indikator. Pembahasan analisis deskriptif per variable akan dilakukan menggunakan *mean*. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dengan *mean* akan dilakukan dengan menghitung batasan-batasan untuk setiap kelas. Dalam menentukan batasan nilai tiap kelas digunakan dengan rumus (Neuman,2003:43):

$$\frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dari rumus tersebut di dapatkan batasan nilai tiap nilai kelas adalah 0,8 dengan pembagian nilai sebagai berikut :

Tabel 3.3
Pembagian Kelas Analisis Deskriptif Mean

Kategori	Batasan
Sangat tidak setuju	$1 < x < 1,8$
Tidak setuju	$1,8 < x < 2,6$
Kurang setuju	$2,6 < x < 3,4$
Setuju	$3,4 < x < 4,2$
Sangat setuju	$4,2 < x < 5$

Sumber: Neuman, 2003

3.6.3 Regresi Linear Sederhana dan Berganda

Setelah pengukuran validitas dan reliabilitas telah dilakukan, struktur model akan diuji menggunakan regresi linear sederhana dan regresi linear berganda. Regresi Linear Sederhana digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian 1 dan 2, sedangkan regresi linear berganda digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian 3. Pengujian untuk menentukan kekuatan hubungan individual serta beberapa hipotesis yang diujikan.

Analisis Regresi Berganda

Metode analisis regresi berganda dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menguji pengaruh antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja. Analisis regresi berganda dilakukan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kepuasan kerja

a = Kostanta

b₁, b₂ = Koefisien regresi

X₁ = Motivasi

X₂ = *Reward*

E = error

Pengujian hipotesis simultan dan parsial dengan menggunakan:

- a. Uji F ini dilakukan untuk melihat pengaruh secara simultan, sehingga dapat digunakan sebagai alat analisis.
- b. Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh secara parsial dan untuk mengetahui apakah koefisien model regresi yang diperoleh dari hasil analisis mempunyai nilai yang signifikan.

Sedangkan untuk memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi antara variable X dan Y digunakan ketentuan yang tertera dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3.4

Interpretasi Kekuatan Hubungan antar Variabel

R	Interpretasi
< 0,20	Sangat Lemah
0,201 – 0,400	Lemah
0,401 – 0,600	Cukup Kuat
0,601 – 0,800	Kuat
0,801 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Neuman

3.6.4 Uji Hipotesis

Pengujian dilakukan dengan menggunakan nilai statistik t yang menentukan secara relative pentingnya setiap variable di dalam model. Dasar penentuan variable bebas yang penting adalah nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05. Sedangkan untuk Hipotesis uji berganda dilakukan dengan menggunakan nilai statistik F dimana dasar penentuan variabel bebas adalah nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Rumah Sakit Bogor Medical Center

4.1.1 Sejarah Rumah Sakit Bogor Medical Center

Berdasarkan kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat Kota Bogor yang cukup besar dan meningkatnya pengetahuan masyarakat akan pentingnya kesehatan, hal tersebut menjadi peluang berdirinya rumah sakit baru dengan mempertimbangkan pertumbuhan penduduk Kota Bogor dan sekitarnya yang berkembang dengan cepat, serta potensi pasar yang ada.

Rumah Sakit Bogor Medical Center (RS BMC) terletak di Jl. Pajajaran Indah V No. 97 Bogor. Rumah Sakit Bogor Medical Center adalah rumah sakit yang ditunjang dengan perlengkapan modern dan canggih serta kualitas pelayanan yang terbaik di Kota Bogor. RS BMC memberikan pelayanan Poliklinik (Rawat Jalan), Rawat Inap, Instalasi Gawat Darurat (IGD) yang siap melayani selama 24 jam, Apotik, Laboratorium, Radiologi, Rehabilitasi Medik, Konsultasi Gizi, Kebidanan, Operasi (Bedah), *Medical Check Up* (MCU), Pemeriksaan Osteoporosis, dan lain-lain.

Pihak Manajemen dan Sumber Daya Manusia (RS BMC) Rumah Sakit Bogor Medical Center berasal dari kalangan profesional dan berada dalam pengawasan langsung PT. BMC yang didirikan di Bogor pada tanggal 2 Juni 2002 No. 4 dihadapan notaris Ny. Hari Suprapti Suwarno, SH.

RS BMC merupakan gagasan dari 14 dokter spesialis yang bercita-cita memiliki sebuah rumah sakit yang paling megah dan lengkap di Kota Bogor, walaupun pada perkembangannya ternyata ada beberapa dokter yang mengundurkan diri namun banyak dokter-dokter baru yang tertarik dan ikut bergabung sebagai pemegang saham RS BMC.

4.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Motto Rumah Sakit Bogor Medical Center

Sebagai suatu institusi kesehatan yang menyediakan pelayanan kesehatan yang lengkap dan bermutu, RS BMC didalam merencanakan dan menjalankan kegiatan operasionalnya tidak lepas dari peran visi, misi, tujuan dan motto. Hal tersebut dapat menjadi panutan yang akan mengarahkan kepada pelayanan yang bermutu dan berkualitas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

a. Visi

“Menjadi rumah sakit terbaik di Bogor yang memiliki keunggulan dalam memberikan pelayanan yang paripurna dengan didukung oleh teknologi kesehatan terkini, SDM yang profesional, informatif, ramah dan bersahabat.”

b. Misi

“RS BMC akan memberikan pelayanan kesehatan yang aman, nyaman, profesional dengan standar mutu yang baik dan selalu disesuaikan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran yang dinamis serta menjadi pusat rujukan.”

c. Tujuan

Berperan aktif dalam menunjang dan memberikan sarana pelayanan kesehatan yang nyaman dan memadai kepada masyarakat Kotamadya dan Kabupaten Bogor yang memerlukan fasilitas sesuai dengan kemajuan dan kemampuan ekonominya.

d. Motto

“*We care your health*” adalah motto Rumah Sakit Bogor Medical Center, dengan berpegangan pada motto tersebut, Rumah Sakit Bogor Medical Center akan selalu memprioritaskan pasien dalam pelayanannya. Sehingga mutu rumah sakit dapat dipertahankan dan ditingkatkan guna memberikan pelayanan sebaik mungkin.

4.1.3 Struktur Organisasi Rumah Sakit Bogor Medical Center

Direktur Rumah Sakit Bogor Medical Center berasal dari kalangan profesional dan berada dalam pengawasan langsung direksi PT. Bogor Medical Center. Struktur Organisasi RS Bogor Medical Center untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada lampiran.

Berikut gambaran umum struktur organisasi RS Bogor Medical Center :

a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS menduduki posisi tertinggi dalam struktur organisasi RS Bogor Medical Center. RUPS membawahi Dewan Komisaris dan Direktur Rumah Sakit.

b. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas untuk mengawasi jalannya organisasi rumah sakit serta kebijakan yang dijalankan Direktur Rumah Sakit.

c. Direktur Rumah Sakit

Direktur Rumah Sakit bertugas untuk memimpin jalannya rumah sakit, menyusun kebijakan rumah sakit, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan tugas rumah sakit sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

d. Sekretariat

Sekretariat merupakan unit fungsional yang bertanggungjawab kepada Direktur Rumah Sakit. Sekretariat bertugas mengelola dan mengkoordinasikan kegiatan kesekretariatan atau administrasi umum RS.

e. Komite Medik

Komite Medik memiliki kedudukan yang sejajar dengan Wakil Direktur Pelayanan Medik didalam struktur organisasi. Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama No.16/DIR/BMC/VI/2004 memutuskan untuk mengangkat dan menetapkan susunan komite medik.

Susunan komite medik tersebut terdiri dari :

- Ketua

- Sekretaris
- Anggota

Komite Medik bertanggungjawab untuk mengembangkan, merencanakan, mengimplementasikan, memantau dan mengevaluasi segala hal yang berkaitan dengan pelayanan medis di rumah sakit guna memperlancar jalannya pelayanan medis di rumah sakit.

d. Wakil Direktur Pelayanan Medik

Wakil Direktur Pelayanan Medik bertugas untuk membantu Direktur Rumah Sakit dalam memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan yang dilaksanakan oleh bagian, yaitu :

1. Keperawatan
2. Manager Pelayanan Medik, membawahi :
 - ✓ Instalasi Rawat Darurat
 - ✓ Instalasi Rawat Jalan dan Rawat Inap
 - ✓ Intensive Care Unit (ICU)
 - ✓ VK, OK dan Perinatal
3. Manager Penunjang Medik, membawahi :
 - ✓ Instalasi Farmasi
 - ✓ Instalasi Diagnostik & Radiology
 - ✓ Instalasi Laboratorium Klinik
 - ✓ Instalasi Rekam Medis
 - ✓ Instalasi Gizi dan Rehabilitasi Medik

4. Wakil Direktur Operasional

Wakil Direktur operasional bertugas untuk membantu Direktur Rumah Sakit dalam memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan yang dilaksanakan oleh bagian :

- ✓ Finance & Accounting
- ✓ Marketing
- ✓ Umum
- ✓ Human Resources Department.

Ket : Bagan struktur organisasi RS.BMC terlampir

Sumber: Company Profil RS BMC 2011

4.1.4 Komposisi dan Jumlah Pegawai RS Bogor Medical Center

Jumlah karyawan di rumah sakit Bogor Medical Center seluruhnya yang berdasarkan data yang didapat pada bulan Mei 2011 adalah 340 karyawan. Yang terdiri dari karyawan medis berjumlah 225 karyawan, karyawan non medis berjumlah 105 karyawan, dan dirkom 10 karyawan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.1
Kualifikasi Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

NO.	BAGIAN	JMH KARYAWAN
1.	MEDIS	
	- PERAWAT	136
	- UNIT KHUSUS	0
	- DOKTER IGD	8
	- PENUNJANG	
	➤ RADIOLOGI	4
	➤ LABORATORIUM	10
	➤ FISIOTHERAPI/REHAB MEDIK	5
	➤ INSTALASI GIZI	27
	➤ REKAM MEDIS	11
	➤ IT	2
	➤ FARMASI	19
	➤ LOGISTIK FARMASI	3
	Sub Jumlah Karyawan Medis	225
2.	NON MEDIS	
	➤ HRD	4
	➤ DIKLAT	3
	➤ SEKRETARIAT	3
	➤ FINANCE	19

	➤ MARKETING/CS	14
	➤ RESIDENT SERVICE	28
	➤ TEKNIK	8
	➤ UMUM	28
	Sub Jumlah Karyawan Non Medis	107
3.	DIRKOM	10
	JUMLAH SELURUH KARYAWAN	342

Sumber: Company Profil RS BMC 2011

4.1.5 Program –program *Reward* Rumah Sakit Bogor Medical Center

Untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja Rumah Sakit Bogor Medical Center memiliki program *reward* yang diberikan kepada karyawannya, salah satunya:

1. Tour, merupakan sarana refreshing yang diberikan perusahaan untuk para staff untuk menghilangkan kejenuhan saat bekerja dan meningkatkan tali persaudaraan antar karyawan.
2. Fasilitas Kesehatan, setiap karyawan mendapat fasilitas kesehatan apabila sakit, melahirkan dsb yang dijamin penuh oleh perusahaan.
3. Kenaikan gaji merupakan penghargaan yang diberikan kepada perusahaan untuk staffnya yang berprestasi dan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.
4. Pengangkatan karyawan tetap. Hal ini dilakukan oleh perusahaan karena karyawan tersebut dinilai loyal dan kinerja yang telah dilakukan sangat memuaskan.
5. Asuransi. Hal ini diberikan perusahaan kepada staffnya agar dapat memaksimalkan kinerjanya tanpa kuatir akan kesehatan karena setiap karyawan sudah dilindungi asuransi kesehatan dan asuransi jiwa.
6. Insentif. Insentif diberikan setiap bulan sekali sesuai dengan kinerja masing-masing karyawan.

7. Bonus. Bonus tahunan merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan setiap akhir tahun berdasarkan keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan.

4.2 Analisis Dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 51 responden yang merupakan karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center melalui metode survei dengan instrumen kuesioner. Analisis ini menggunakan alat bantu *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 17.0 untuk menghasilkan interpretasi data.. Seluruh kuesioner yang disebar kembali dengan lengkap sejumlah 51 kuesioner, dengan demikian dinyatakan jumlah sampel untuk setiap unit analisis pada tabel distribusi frekuensi adalah sebanyak 51 responden ($n = 51$).

Pada bagian pertama peneliti melakukan uji instrumentasi dari penelitian yang dilakukan, yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas disertai pembahasan hasil *pre-test*. Kemudian peneliti melakukan analisis data responden yang dilanjutkan dengan analisis jawaban responden dengan menggunakan distribusi frekuensi. Pada bagian terakhir peneliti akan melakukan analisis regresi untuk melihat pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

4.3 Pembahasan Hasil *Pre-Test*

Uji instrumen dilakukan berdasarkan hasil *pre-test* terhadap 20 responden. Responden dengan jumlah tersebut telah memenuhi syarat jumlah sampel *pre-test*, yaitu sebanyak 15-30 responden. Adapun *pre-test* dimaksudkan untuk memudahkan identifikasi konstruk dan mengeliminasi masalah-masalah yang timbul dari kuesioner tersebut (Malhotra, 2004).

Pre-test juga dilakukan karena ada perbedaan pemahaman antar responden terhadap isi kuesioner, sehingga data yang akan digunakan dalam penelitian sesungguhnya adalah data yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Antara uji validitas dan uji reliabilitas memiliki saling keterkaitan indikasi, sehingga hasil uji validitas yang baik akan menghasilkan uji reliabilitas yang baik pula. Sebaliknya apabila pengukuran menghasilkan reliabilitas yang tidak reliabel bukan berarti mengindikasikan pengukuran tersebut tidak valid (Malhotra, 2004).

Data *pre-test* ini dikumpulkan dari 20 responden karyawan tingkat staff bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Data ini kemudian dianalisis dengan bantuan *software* SPSS 17.0. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini akan dijelaskan pada tabel 4.3 dan tabel 4.4.

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Dalam melakukan uji validitas digunakan analisis faktor dengan nilai validitas setiap indikator adalah lebih besar dari 0.5 (Hair, et al., 1998). Ukuran validitas yang digunakan yaitu Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* dengan nilai yang diharapkan di atas 0,5. Nilai *Barlett's Test of Sphericity* yang diharapkan adalah kurang dari 0,05 dan nilai *anti-image matrices* yang diharapkan adalah minimal 0.5. Proses perhitungan analisis faktor pada penelitian ini dibantu dengan menggunakan *software* SPSS 17.0. Hasil analisis faktor untuk menguji validitas tersebut ditampilkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.2
Validitas Indikator Penelitian

No.	Indikator	Kaiser-Meyer-Olkin <i>Measure of Sampling Adequacy</i>	<i>Barlett's Test of Sphericity</i>	<i>anti-image matrices</i>	Ket.
Variabel Motivasi					
Pencapaian					
1	Penempatan sesuai kemampuan	.710	.000	.777	Valid
2	Bekerja melebihi standar agar performa kerja meningkat	.710	.000	.666	Valid
3	Dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan	.710	.000	.708	Valid
Pengakuan					
1	Hasil kerja diakui oleh atasan	.725	.000	.801	Valid
2	Keterampilan dihargai atasan	.725	.000	.687	Valid
3	Atasan mau menerima masukan dari bawahannya	.725	.000	.707	Valid
Tanggung Jawab					
1	Tanggung jawab terhadap pekerjaan	.708	.000	.646	Valid
2	Menyelesaikan pekerjaan secara tuntas	.708	.000	.766	Valid
3	Diberi keleluasaan dan wewenang tersendiri dalam mengerjakan pekerjaan	.708	.000	.736	Valid
Pekerjaan itu sendiri					
1	Ada standar kerja dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan	.730	.000	.777	Valid
2	Menggunakan kemampuan maksimal dalam melaksanakan pekerjaan	.730	.000	.717	Valid
3	Kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan	.730	.000	.703	Valid

No.	Indikator	Kaiser-Meyer-Olkin <i>Measure of Sampling Adequacy</i>	<i>Barlett's Test of Sphericity</i>	<i>anti-image matrices</i>	Ket.
Mengalami Peningkatan					
1	Kesempatan mengikuti training	.630	.003	.664	Valid
2	Kesempatan melanjutkan pendidikan	.630	.003	.664	Valid
3	Keinginan untuk selalu mengembangkan diri	.630	.003	.588	Valid
Variabel Reward					
Reward Intrinsik					
1	Situasi pekerjaan saya tentram bebas dari tekanan kebijakan perusahaan.	.750	.000	.724	Valid
2	Pekerjaan saya di perusahaan ini terjamin kelangsungannya.	.750	.000	.783	Valid
3	Posisi dan pekerjaan yang saya tekuni membuat harga diri saya meningkat.	.750	.000	.749	Valid
Reward Ekstrinsik Langsung					
1	Jumlah gaji yang diterima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	.683	.001	.713	Valid
2	menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala	.683	.001	.713	Valid
3	Perusahaan telah menerapkan system penggajian dengan baik	.683	.001	.639	Valid
Reward Ekstrinsik Tidak Langsung					
1	Saya mendapat sistem jaminan social berupa jamsostek dari perusahaan	.849	.000	.861	Valid
2	Perusahaan menyediakan fasilitas perlindungan diri yaitu asuransi jiwa yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya	.849	.000	.849	Valid
3	Perusahaan menyediakan fasilitas umum seperti kamar mandi, tempat parkir dan kantin yang sesuai dengan kebutuhan saya	.849	.000	.814	Valid

No.	Indikator	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	Barlett's Test of Sphericity	anti-image matrices	Ket.
4	Perusahaan memberikan upah lembur apabila saya bekerja melebihi jam kerja.	.849	.000	.876	Valid
Michigan Organizational Assessment Questionnaire Subscale (Kepuasan Kerja)					
1	Secara keseluruhan saya puas dengan pekerjaan saya saat ini	.727	.000	.681	Valid
2	Secara umum, saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini	.727	.000	.745	Valid
3	Secara umum, saya suka bekerja di sini	.727	.000	.767	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Juni 2012.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha Reliability digunakan untuk uji reliabilitas. Konstruk yang dianggap reliabel adalah lebih besar dari 0.6 (Hair et al., 1998). Konstruk yang reliabel selanjutnya akan digunakan sebagai konstruk dalam penelitian sesungguhnya.. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.3

Tabel 4.3

Reliabilitas Dimensi Penelitian

No.	Dimensi	<i>Cronbach's Alpha</i>
1	Pencapaian	.844
2	Pengakuan	.868
3	Tanggung Jawab	.889
4	Pekerjaan Itu Sendiri	.857
5	Mengalami Peningkatan	.754
6	<i>Reward Ekstrinsik</i> Langsung	.774
7	<i>Reward Ekstrinsik</i> Tidak Langsung	.965
8	<i>Reward Intrinsik</i>	.895

No.	Dimensi	Cronbach's Alpha
9	Kepuasan Kerja (MOAQ)	.869

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Juni 2012.

Dari Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh dimensi memiliki nilai reliabilitas tinggi, yaitu lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, seluruh dimensi tersebut dapat digunakan dalam penelitian sesungguhnya.

4.4 Penyajian Data Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 6 kategori meliputi jenis kelamin, lama bekerja, status perkawinan, usia, pendidikan terakhir dan penghasilan. Penelitian berdasarkan karakteristik responden berdasarkan pada beberapa kategori tersebut dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai identitas responden.

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas berdasarkan jenis kelamin dipilih untuk mengetahui lebih detail berapa banyak karyawan pria dan wanita yang menjadi responden dalam penelitian. Deskripsi data responden dijelaskan dalam analisis distribusi frekuensi pada tabel berikut :

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Pria	14	27,5
Wanita	37	72,5
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Identitas berdasarkan jenis kelamin dipilih untuk mengetahui lebih detail berapa banyak pegawai pria dan wanita yang menjadi responden dalam penelitian. Dari total keseluruhan responden sebanyak 51 orang karyawan bagian *office* rumah sakit BMC ini mayoritas berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 37 orang atau sebesar 72,5 %. Sisanya yaitu sebanyak 14 orang berjenis kelamin pria atau sebesar 27,5%.

2. Berdasarkan Lama Bekerja

Identitas berdasarkan lama bekerjanya seorang karyawan dipilih untuk mengetahui apakah responden tersebut sudah mempunyai masa kerja yang cukup lama atautkah masih baru.

Tabel 4.5

Distribusi Frekuensi Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
< 6 bulan	0	0
6 bulan- 2tahun	21	41.2
3- 5 tahun	14	27,5
6 – 8 tahun	13	25,5
> 8 tahun	3	5,9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.5 tersebut terlihat responden yang bekerja selama 6 bulan- 2 tahun ada pada urutan pertama, yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 41,2%, diikuti berturut-turut untuk reponden dengan lama kerja 3- 5 tahun, yaitu sebanyak 14 orang atau sebesar 27,5%, lalu lama kerja 6-8 tahun sebanyak 13 orang atau 25,5%, dan lama kerja lebih dari 8 tahun sebanyak 3 orang atau 5,9 persen, dan tidak ada responden yang bekerja kurang dari 6 bulan. Dapat diketahui kecenderungan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa paling banyak

responden adalah dengan masa kerja 3-5 tahun dengan presentase 27,5% dan 6 bulan- 2 tahun dengan presentase sebesar 41,2%.

3. Berdasarkan Status Perkawinan

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Berdasarkan Status Perkawinan

Kategori	Frekuensi	Presentase
Belum menikah	16	31.4
Menikah	35	68.6
Total	51	100

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa kecenderungan responden telah menikah, yaitu sebesar 35 orang atau 68,6% sedangkan 16 orang atau 31,4% responden dalam penelitian ini berstatus belum menikah.

4. Berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan usia dicantumkan untuk mengetahui secara mendalam berapa rata-rata usia responden yang menjadi sampel penelitian. Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia

Kategori	Frekuensi	Presentase %
< 25 tahun	13	25.5
25-30 tahun	23	45.1
31-35 tahun	10	19.6
36-40 tahun	5	9.8
Total	51	100

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.7 di atas terlihat bahwa gambaran usia responden yaitu rentang usia responden < 25 tahun sebanyak 25,5%, 25- 30 tahun

sebanyak 23 orang atau 45,1% lalu usia 31-35 tahun sebesar 19,6% dan usia 36-40 tahun sebanyak 9,8%. Jadi dapat dilihat kecenderungan usia karyawan berada di usia 30 tahun ke bawah yaitu sebanyak 70,6%.

5. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik yang kelima adalah karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir. Identitas berdasarkan tingkat pendidikan dipilih untuk mengetahui lebih jauh bagaimana latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh setiap responden yang menjadi obyek penelitian.

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kategori	Frekuensi	Presentase %
SMP/Sederajat	1	2
SMA/Sederajat	9	17.6
Diploma/Sederajat	23	45.1
S1/Sederajat	18	35.3
Total	51	100

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa pendidikan formal terakhir para responden kecenderungannya adalah Diploma dan S1 sebesar 80,4%, yaitu sebesar 45,1% berpendidikan Diploma dan 35,3% S1. Seperti yang diutarakan kepala HRD pada wawancara bulan Mei 2012 bahwa latar belakang pendidikan menjadi salah satu faktor penting dari seorang karyawan untuk dapat qualified dalam menjalankan pekerjaannya, selain faktor lain yaitu lama bekerja (senioritas) dan pengalaman.

6. Berdasarkan Penghasilan

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Berdasarkan Penghasilan

Kategori	Frekuensi	Presentase
Rp. 1.000.001-Rp.2000.000	31	60.8
Rp. 2.000.001-Rp.3.000.000	19	37.3
>Rp. 5.000.000	1	2.0
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, dapat kita lihat bahwa dari 51 responden, penghasilan yang diperoleh setiap bulannya antara Rp. 1.000.001-Rp.2000.000 Menduduki peringkat pertama dengan 31 orang atau 60,8%, penghasilan Rp. 2.000.001-Rp.3.000.000 menduduki peringkat kedua sebanyak 19 orang atau 37,3%, dan penghasilan >Rp. 5.000.000 Menduduki peringkat ketiga sebanyak 1 orang atau 2,0 %. Kecenderungan penghasilan responden yaitu di bawah Rp. 3.000.000 dengan presentase sebanyak 98,1%.

4.5 Pembahasan Data Jawaban Responden

Pada bagian ini akan disajikan data berdasarkan dimensi dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Hal ini untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun data untuk membuat tabel tersebut diperoleh dari hasil pengolahan data kuesioner menggunakan software SPSS 17.0 dengan melihat tingkat frekuensi responden dalam memilih jawaban yang tersedia.

Ada beberapa dimensi yang dihadirkan pada penelitian ini, yang diambil dari teori motivasi oleh Herzberg, teori *reward* oleh Schuler dan teori kepuasan kerja dari Camman et.al. Berikut ini akan disajikan distribusi frekuensi berdasarkan dimensi-dimensi pada penelitian ini.

4.5.1 Analisis Mengenai Motivasi

Berikut merupakan hasil penilaian karyawan terhadap setiap pernyataan-pernyataan yang menyangkut motivasi yang diajukan dalam kuesioner. Untuk motivasi yang terdiri dari faktor motivator terbagi ke dalam 15 pernyataan dalam kuesioner yang dapat ditampilkan melalui tabel frekuensi untuk mengetahui jumlah frekuensi dan persentase keseluruhan responden.

a) Dimensi Pencapaian

Penilaian responden atas dimensi pencapaian dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.10

**Saya Ditempatkan di Dalam Pekerjaan Yang Sesuai Dengan
Kemampuan Yang Saya Miliki**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Tidak Setuju	3	5.9
Kurang Setuju	12	23.5
Setuju	30	58.8
Sangat Setuju	5	9.8
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Pada tabel 4.10 terlihat bahwa jawaban responden kecenderungan menjawab setuju yaitu sebesar 68,6%, dengan jawaban setuju sebanyak 58,8 persen dan 9,8% menjawab sangat setuju bahwa karyawan ditempatkan di dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bagian HRD yang mengatakan bahwa kegiatan perekrutan di rumah sakit ini sangat penting menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya agar pegawai bisa bekerja dengan baik, percaya diri dan dapat

mengembangkan kemampuannya secara maksimal sehingga hasil kerja yang dihasilkan lebih maksimal dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 4.11

Saya Berusaha Bekerja Melebihi Standar Agar Performa Kerja Saya Meningkat

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak setuju	1	2.0
Tidak setuju	2	3.9
Kurang setuju	15	29.4
Setuju	25	49.0
Sangat setuju	8	15.7
Total	51	100

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa paling banyak 25 orang atau sebanyak 49% menjawab setuju diikuti oleh 15 responden atau 29,4 % menjawab kurang setuju, 15,7% menjawab sangat setuju dan paling sedikit sebanyak 1 responden atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Jadi terlihat bahwa kecenderungan jawaban responden adalah setuju dengan presentase sebesar 64,7% bahwa mereka berusaha bekerja melebihi standar agar performa kerja meningkat.

Tabel 4.12

Saya Dapat Memecahkan Masalah Yang Bersifat Menantang Di Dalam Pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak setuju	1	2.0
Tidak setuju	3	5.9
Kurang setuju	17	33.3
Setuju	25	49.0
Sangat Setuju	5	9.8
Total	51	100

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas, menunjukkan kecenderungan responden menjawab setuju bahwa mereka dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaannya sebesar 58,8% yaitu 49% menjawab setuju dan 9,8% menjawab sangat setuju, dan sebanyak 33,3% atau sebanyak 17 orang menyatakan kurang setuju pada indikator ini. Jadi sebagian besar dari responden dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan. Menurut keterangan dari karyawan bagian marketing melalui wawancara pada bulan Juni 2012 terkait dapat memecahkan masalah yang menantang di dalam pekerjaan :

“ya bisa dong, kalo ada masalah pekerjaan kan kita sendiri yang harus tanggung jawab dan selesaikan, lagian kalo kerja datar-datar aja ga seru cepet bosan, kalo ada yang menantang kan jadinya tertantang kitanya jadi kerjaan ga gitu-gitu aja...”

Berdasarkan hasil jawaban responden terhadap 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,59 sampai dengan 3,73 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian yang setuju terhadap indikator-indikator pada dimensi pencapaian. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.13
Nilai Mean dari Dimensi Pencapaian

Pernyataan	N	Mean	Arti
Saya ditempatkan di dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	51	3.69	Setuju
Saya berusaha bekerja melebihi standar agar performa kinerja saya meningkat	51	3.73	Setuju
Saya dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan	51	3.59	Setuju
Dimensi Pencapaian		3,67	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.13 di atas tentang dimensi pencapaian terlihat bahwa indikator dengan nilai *mean* paling kecil adalah indikator saya dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan yaitu sebesar 3,59 (setuju) dan nilai *mean* paling besar adalah indikator saya berusaha bekerja melebihi standar performa agar kinerja saya meningkat yaitu sebesar 3,73 (setuju), dan nilai rata-rata *mean* dari dimensi pencapaian ini adalah sebesar 3,67 yang artinya setuju terhadap indikator-indikator dari dimensi pencapaian ini. Berdasarkan penelitian hal ini karena para karyawan di rumah sakit bogor medical center berusaha bekerja sebaik-baiknya untuk meningkatkan performa kerja mereka masing-masing dan agar kompetensi mereka dapat dipertimbangkan untuk posisi atau jabatan yang lebih tinggi lagi. Menurut Herzberg pencapaian adalah setiap orang yang menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan. Pencapaian prestasi dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Sedangkan menurut McClelland Kebutuhan akan pencapaian merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.

Kebutuhan akan pencapaian adalah motivasi untuk berprestasi , karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.

b) Dimensi Pengakuan

Penilaian responden atas dimensi pengakuan dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.14
Hasil Kerja Saya Diakui Oleh Atasan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak setuju	1	2.0
Tidak setuju	4	7.8
Kurang setuju	15	29.4
Setuju	29	56.9
Sangat setuju	2	3.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Setiap karyawan pasti menginginkan untuk diakui keberadaanya di perusahaan, salah satunya adanya pengakuan atas hasil kerja oleh atasan, karena itu bisa menjadi salah satu motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaanya. Berdasarkan tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa kecenderungan karyawan menjawab setuju yaitu sebanyak 29 orang atau 56,9% menganggap bahwa hasil kerjanya diakui oleh atasannya, diikuti dengan jawaban kurang setuju sebanyak 15 orang atau 29,4% , tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,8%, sangat setuju 2 orang atau 3,9% dan terakhir sangat tidak setuju 1 orang atau 2%. Berikut Wawancara Karyawan bagian Marketing pada bulan Juni 2012 terkait dengan indikator hasil kerja saya diakui atasan :

“kalau hasil kerja diakui atasan sih seneng ya jadi kerjaan yang aku kerjain dihargain gitu, kerja selanjutnya ya jadi semangat juga, dan atasan aku orangnya lumayan menghargai kerjaan aku sih, kalo kerjaan kita beres hasilnya bagus atasan sih seneng juga sama kita ya paling ngucapin makasih atau bagus, hal-hal kecil gitu cukup membuat aku ngerasa diakui....”

Tabel 4.15
Keterampilan Saya Dihargai Atasan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase%
Sangat tidak setuju	1	2.0
Tidak setuju	5	9.8

Kurang setuju	17	33.3
Setuju	27	52.9
Sangat setuju	1	2.0
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Keterampilan dalam melakukan pekerjaan merupakan suatu hal yang mutlak dimiliki setiap karyawan, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukannya memerlukan pemikiran dan kreativitas yang mendalam. Setiap karyawan pasti akan merasa bangga terhadap pekerjaannya apabila keterampilannya dihargai oleh atasan.

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab setuju sebanyak 54,9% yaitu 52,9% menjawab setuju dan 2% menjawab sangat setuju, bahwa keterampilan mereka dihargai atasan, beberapa karyawan menyatakan bahwa mereka akan semangat bekerja dan menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya apabila keterampilan mereka dihargai atasannya. Namun sebanyak 17 orang atau sebesar 33,3% menyatakan kurang setuju bahwa keterampilan mereka dihargai atasannya.

Tabel 4.16

Atasan Saya Menerima Masukan Dari Bawahannya

Kategori	Frekuensi	Presentase%
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Tidak Setuju	9	17.6
Kurang Setuju	25	49.0
Setuju	13	25.5
Sangat Setuju	3	5.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.16 di atas terdapat jawaban paling banyak responden 25 orang atau 49% menjawab kurang setuju, 13 orang atau 25,5% menjawab setuju, 9 orang atau 17,6% menjawab tidak setuju, lalu 3 orang atau 5,9% menjawab sangat setuju, sedangkan jawaban terendah sebanyak 1 orang atau 2% ada pada jawaban sangat

tidak setuju. Kecenderungan jawaban pada indikator ini adalah kurang setuju yaitu sebanyak 74,5%, dikarenakan atasan kurang menerima masukan dari bawahan untuk menghindari kesalahan dalam pekerjaan yang sudah ada sistemnya dan aturan yang telah disesuaikan sebelumnya, seperti kutipan wawancara dengan kepala HRD pada bulan Mei berikut ini :

“kalau masukan dari pegawai jarang ada ,emm... karena dari pihak rumah sakit juga sudah ada system yang berjalan, dan hmm apa saja yang harus dilakukan para pegawai, sudah tersusun dengan baik, namun kami juga tidak menutupi kemungkinan apabila ada saran-saran dan ide yang diutarakan para pegawai dan tentunya juga harus dipertimbangkan kembali,nah begitu...”

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,16 sampai dengan 3,53 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian kurang setuju dan setuju terhadap indikator-indikator pada dimensi pengakuan. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.17

Nilai Mean dari Dimensi Pengakuan

Pernyataan	N	Mean	Arti
Hasil kerja saya diakui oleh atasan saya	51	3.53	Setuju
Keterampilan saya dihargai atasan saya	51	3.43	Setuju
Atasan saya menerima masukan dari bawahannya	51	3.16	Kurang Setuju
Dimensi Pengakuan		3,37	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.17 di atas nilai *mean* paling kecil terdapat dalam indikator atasan saya menerima masukan dari bawahannya sebesar 3,16 (kurang setuju) , ini disebabkan karena menurut salah satu karyawan bagian *office* RS.BMC, masukan dari para karyawan jarang diterima oleh para atasan dikarenakan pekerjaan sudah ditentukan apa-apa saja yang harus dilakukan oleh para karyawannya, lalu indikator paling besar terdapat pada pernyataan hasil kerja saya diakui oleh atasan yaitu sebesar 3,53 (setuju). Nilai rata-rata *mean* untuk dimensi pengakuan ini sebesar 3,37 yang artinya setuju, ini dikarenakan para atasan bagian *office* di rumah sakit BMC menghargai hasil kerja yang dilakukan oleh para karyawannya Seperti dikemukakan oleh Maslow, bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan *sense of belonging* (rasa ingin dihargai). Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri yang termaksud dalam kompensasi non finansial. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Oleh sebab itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan pengakuan/ penghargaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

c) Dimensi Tanggung Jawab

Penilaian responden atas dimensi tanggung jawab dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.18

Saya Bertanggung Jawab Terhadap Pekerjaan Yang Diberikan Kepada Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak setuju	1	2.0
Tidak setuju	1	2.0
Setuju	30	58.8
Sangat setuju	19	37.3
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Rasa tanggung jawab akan muncul dengan sendirinya apabila seorang karyawan merasa memiliki pekerjaannya. Dengan demikian karyawan akan terus mengusahakan apa yang ia miliki dan berusaha mewujudkannya menjadi yang terbaik.

Berdasarkan pada tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 58,8% atau 30 orang menyatakan setuju diperlukan tanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan, dengan adanya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan diharapkan karyawan dapat mencurahkan segala kemampuan terbaiknya setiap kali menyelesaikan suatu pekerjaan. Sebanyak 37,3% responden lainnya juga menjawab sangat setuju dan sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 2% dan sangat tidak setuju menjawab sebanyak 1 orang atau 2%. Kecenderungan jawaban pada indikator ini mengarah pada kesetujuan sebanyak 96,1%. Menurut keterangan salah satu karyawan bagian HRD pada wawancara bulan Mei 2012 mengenai indikator ini :

“jika saya sudah diberikan pekerjaan oleh perusahaan pasti saya akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang saya terima, dan sebagai seorang pegawai yang baik kan sudah seharusnya yaaa seperti itu, kalo saya ga tanggung jawab mah bisa dianggap lalai nanti sama perusahaan...”

Tabel 4.19

Saya Mengerjakan Pekerjaan Saya Secara Tuntas

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Kurang Setuju	7	13.7
Setuju	25	49.0
Sangat Setuju	18	35.3
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.19 di atas terlihat bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak masing-masing 25 responden atau 49%

menjawab setuju dan 18 orang atau 35,3% menjawab sangat setuju. Kecenderungan responden menjawab setuju sebanyak 84,3% menunjukkan bahwa responden selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan olehnya secara tuntas.

Tabel 4.20

Saya Diberi Keleluasaan Dan Wewenang Tersendiri Dalam Mengerjakan Pekerjaan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak setuju	1	2.0
Tidak Setuju	5	9.8
Kurang Setuju	17	33.3
Setuju	26	51.0
Sangat Setuju	2	3.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Seorang karyawan akan merasa termotivasi apabila ia merasa memiliki pekerjaan mereka. Pemberian keleluasaan dan wewenang merupakan salah satu perwujudan rasa tanggung jawab tersebut. Karena dengan demikian karyawan akan berusaha mencapai hasil yang baik dan dapat dipertanggung jawabkan di depan pihak-pihak yang terkait di perusahaan.

Berdasarkan pada tabel 4.20 di atas kecenderungan jawaban responden setuju sebesar 54,9%, yaitu 51% karyawan menyatakan setuju dan 3,9% menjawab sangat setuju dalam bekerja karyawan perlu diberikan wewenang dan keleluasaan agar dapat menyelesaikan pekerjaan, karena hal ini berkaitan dengan kemudahan karyawan untuk menggunakan berbagai cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya dan tentu saja dengan cara yang tidak melanggar prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Sebanyak 33,3% responden menyatakan kurang setuju, 9,8 responden mengatakan tidak setuju, sisanya 2% responden menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,45 sampai dengan 4,27 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian yang setuju sampai sangat setuju terhadap indikator-indikator pada dimensi tanggung jawab. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.21
Nilai Mean dari Dimensi Tanggung Jawab

Pernyataan	N	Mean	Arti
Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya	51	4,27	Sangat Setuju
Saya mengerjakan pekerjaan saya secara tuntas	51	4,16	Setuju
Saya diberi keleluasaan dan wewenang tersendiri dalam mengerjakan pekerjaan saya.	51	3,45	Setuju
Dimensi Tanggung Jawab		3,96	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.21 di atas terlihat bahwa indikator dengan nilai *mean* paling kecil adalah pernyataan saya diberi keleluasaan dan wewenang tersendiri dalam mengerjakan pekerjaan saya yaitu sebesar 3,45 (setuju) dan nilai *mean* paling besar adalah indikator saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya (4,27), dan dari semua indikator hasil nilai rata-rata *mean* dari dimensi tanggung jawab adalah sebesar 3,96 (setuju). Menurut Filippo (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/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 diakui sebagai orang yang mempunyai potensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar

d) Dimensi Pekerjaan itu sendiri

Penilaian responden atas dimensi pekerjaan itu sendiri dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.22

Saya Memiliki Standar Kerja Dan Tujuan yang Jelas Dalam Melaksanakan Pekerjaan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak setuju	1	2.0
Tidak Setuju	3	5.9
Kurang Setuju	5	9.8
Setuju	37	72.5
Sangat Setuju	5	9.8
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Standar kerja dan tujuan yang jelas untuk dicapai sangat mutlak dibutuhkan oleh karyawan. Karena dengan demikian ada suatu titik pencapaian yang harus diraih oleh seorang karyawan dan apabila ia berhasil meraih bahkan melewati titik pencapaian tersebut, maka pengakuan dan pujian akan ia dapatkan. Pencapaian tujuan tersebut dapat membantu karyawan menentukan cara apa yang harus karyawan gunakan agar karyawan itu dapat meraihnya dan mendapat pengakuan atas jerih payahnya.

Berdasarkan pada tabel 4.22 di atas kecenderungan jawaban responden setuju bahwa sebanyak 82,3% , yaitu 72,5% menjawab setuju dan 9,8% menjawab sangat setuju akan pentingnya memiliki standar kerja dan tujuan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan pernyataan salah satu responden yaitu

karyawan bagian HRD mengenai indikator ini “ *iya ada standar kerja dan tujuan yang dikasih tau ke saya jadi saya juga jelas dan mengerti apa yang saya kerjain*”. Lalu sebanyak 5 orang atau 9,8% menjawab kurang setuju, sama dengan jawaban sangat setuju sebanyak 5 orang atau 9,8% dan jawaban sangat tidak setuju mendapat jawaban paling sedikit yaitu sebesar 2% atau 1 orang.

Tabel 4.23

Saya Menggunakan Kemampuan Yang Maksimal Dalam Mengerjakan Pekerjaan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak setuju	1	2.0
Tidak Setuju	2	3.9
Kurang Setuju	8	15.7
Setuju	31	60.8
Sangat Setuju	9	17.6
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dalam setiap perusahaan berkompetisi adalah salah satu sifat manusia untuk mewujudkan tujuannya, untuk mendukung hal tersebut diperlukan penggunaan kemampuan yang maksimal untuk mewujudkan hasilnya. Atas dasar itu maka untuk mendapatkan pengakuan, setiap karyawan menggunakan seluruh kemampuan yang maksimal dalam bekerja untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Berdasarkan pada tabel 4.23 di kecenderungan jawaban adalah setuju sebanyak 78,4%. Sedangkan sebanyak 15,7% menyatakan kurang setuju, 3,9% menyatakan tidak setuju dan 2% menyatakan sangat tidak setuju. Menurut keterangan salah satu karyawan bagian keuangan melalui wawancara bulan Mei 2012 mengenai kemampuan yang maksimal dalam mengerjakan pekerjaan : *“kalo kerja ya maksimal dong, namanya pegawai dikasih kerjaan kan saya juga mau dilihat sama perusahaan kalo performa saya bagus, kali aja bisa naik pangkat he..he..”*

Tabel 4.24

**Saya Diberi Kesempatan Untuk Menggunakan Keterampilan Dan Kemampuan
Saya Dalam Melakukan Pekerjaan**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak setuju	1	2.0
Tidak Setuju	4	7.8
Kurang Setuju	17	33.3
Setuju	22	43.1
Sangat Setuju	7	13.7
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dalam tabel 4.24 di atas sebagian besar responden yaitu sebanyak 22 orang atau 43,1% menyatakan setuju bahwa mereka diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan sendiri dalam melakukan pekerjaannya. Sebanyak masing-masing 17 responden atau 33,3% menjawab kurang setuju, 7 orang atau 13,7% menjawab sangat setuju, 4 orang atau 7,8% menjawab tidak setuju dan 2% atau 1 orang responden menjawab sangat tidak setuju. Responden cenderung setuju terhadap indikator ini sebanyak 56,8% jadi dapat dikatakan para karyawan merasa bahwa mereka diberi kesempatan untuk dapat menggunakan keterampilan dan kemampuan sendiri dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,59 sampai dengan 3,88 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian setuju terhadap indikator-indikator pada dimensi pekerjaan itu sendiri. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.25
Nilai Mean dari Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Pernyataan	N	Mean	Arti
Saya memiliki standar kerja dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan saya	51	3.82	Setuju
Saya menggunakan kemampuan yang maksimal dalam mengerjakan pekerjaan saya	51	3.88	Setuju
Saya diberi kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan	51	3.59	Setuju
Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri		3,76	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.25 di atas nilai paling kecil sebesar 3,82 (setuju) ada pada indikator saya memiliki standar kerja dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan saya, dan nilai paling besar adalah pernyataan saya menggunakan kemampuan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan yaitu 3,59 (setuju) dan nilai rata-rata *mean* untuk seluruh indikator dari dimensi pekerjaan itu sendiri adalah 3,76 (setuju). 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 dan kurang menantang biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan tersebut cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi suatu kebanggaan.

Melalui teknik pemerayaan, pekerjaan dapat menjadi sarana motivasi pegawai dengan membuat pekerjaan mereka lebih menarik membuat tempat kerja lebih menantang dan memuaskan untuk bekerja.

e) **Dimensi Mengalami Peningkatan**

Penilaian responden atas dimensi mengalami peningkatan dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.26

Saya Memiliki Kesempatan Untuk Mengikuti Training Yang Diadakan Oleh Perusahaan

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Tidak Setuju	6	11.8
Kurang Setuju	16	31.4
Setuju	28	54.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Training dilakukan untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Training harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi yang ada pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan. Dari tabel 4.26 di atas keenderungan jawaban responden mengarah setuju sebanyak 54,9% bahwa mereka diberi kesempatan untuk mengikuti training yang diadakan perusahaan. Salah satu pernyataan dari salah satu karyawan bagian keuangan adalah : *“biasanya diadakan training oleh perusahaan kalo ada sistem-sistem baru buat bikin kerja lebih gampang lagi, macem-macam juga sih... pokoknya kalo lagi ada training-training gitu dipilih siapa yang ikut, atau ngajuin juga bisa”* (Mei, 2012). Sedangkan sebanyak 16 orang atau 31,4% kurang setuju, lalu 6 orang atau sebanyak 11,8% menjawab tidak setuju dan paling kecil sebanyak 1 orang atau 2% menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.27

Memiliki Kesempatan Untuk Dapat Melanjutkan Pendidikan Ke Jenjang Yang Lebih Tinggi

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Tidak Setuju	8	15.7
Kurang Setuju	25	49.0
Setuju	17	33.3
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.27 di atas menunjukkan bahwa kecenderungan jawaban responden menyatakan kurang setuju yaitu sebanyak 25 orang atau 49%, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 orang atau 15,7%, hal ini berdasarkan pernyataan salah satu karyawan bagian keuangan bahwa pihak perusahaan tidak memberikan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, dan kesempatan yang diberikan untuk melanjutkan pendidikan harus memakai biaya sendiri dan tidak bisa mengganggu jam kerja. Selanjutnya sebanyak 17 orang atau 33,3% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 1 orang atau 2% menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 4.28

Saya Memiliki Keinginan Untuk Selalu Mengembangkan Diri Dalam Melakukan Pekerjaan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak Setuju	1	2.0
Tidak Setuju	2	3.9
Kurang Setuju	4	7.8
Setuju	39	76.5
Sangat setuju	5	9.8
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang dapat memotivasi para karyawannya untuk dapat mengembangkan diri dan kemampuannya karena akan berdampak baik pula bagi perusahaan. Pemberian pinjaman untuk biaya pendidikan

maupun mengikutsertakan dalam ujian-ujian profesi adalah salah satu cara untuk mendorong karyawan dalam mengembangkan diri dan karirnya. Dengan demikian akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, kecenderungan jawaban adalah setuju sebanyak 86,3% untuk mengembangkan karirnya melalui training dan seminar yang dilaksanakan perusahaan, dengan harapan akan ada perubahan yang positif dalam penilaian performa kerja mereka, sehingga memberikan peluang untuk jenjang karir mereka yang lebih tinggi. Selain itu sebanyak 4 orang atau 7,8% menyatakan kurang setuju dan sisanya sebanyak 2 orang atau 3,9% menyatakan tidak setuju dan paling sedikit 1 orang atau 2% menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,14 sampai dengan 3,88 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap indikator-indikator pada dimensi mengalami peningkatan. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.29
Nilai Mean dari Dimensi Mengalami Peningkatan

Pernyataan	N	Mean	Arti
Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti training yang diadakan oleh perusahaan	51	3.39	Kurang setuju
Saya memiliki kesempatan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi	51	3.14	Kurang setuju
Saya memiliki keinginan untuk selalu mengembangkan diri dalam melakukan pekerjaan saya	51	3.88	Setuju
Dimensi Mengalami Peningkatan		3,47	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.29 di atas nilai *mean* dari dimensi mengalami peningkatan, nilai paling kecil sebesar 3,14 diperoleh indikator saya memiliki kesempatan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, sedangkan nilai paling besar diperoleh indikator saya memiliki keinginan untuk selalu mengembangkan diri dalam melakukan pekerjaan saya sebesar 3,88 (setuju) dan nilai rata-rata *mean* dalam dimensi mengalami peningkatan ini sebesar 3,47 (setuju). Mengalami peningkatan merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai tentunya mengkehendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan nilai keseluruhan rata-rata *mean* tiap dimensi dari variabel motivasi ini yaitu pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri dan mengalami peningkatan, di bawah ini dapat dilihat nilai rata-rata *mean* tiap variabel yaitu variabel motivasi :

Tabel 4.30
Nilai *Mean* dari Variabel Motivasi

Dimensi	N	<i>Mean</i>	Arti
Pencapaian	51	3,67	Setuju
Pengakuan	51	3,37	Kurang setuju
Tanggung Jawab	51	3,96	Setuju
Pekerjaan itu sendiri	51	3,76	Setuju
Mengalami peningkatan	51	3,47	Setuju
Variabel Motivasi		3,65	Setuju

Sumber :Diolah kembali

Dilihat dari tabel di atas bahwa nilai rata-rata *mean* dari keseluruhan dimensi dari variabel motivasi ini menunjukkan angka 3,65 yang artinya setuju. Ini berarti bahwa responden setuju bahwa variabel motivasi masuk ke dalam salah satu pengaruh terciptanya kepuasan kerja karyawan ini.

4.5.2 Analisis Mengenai *Reward*

Variabel *reward* dalam penelitian ini diukur melalui 3 dimensi yaitu *reward* intrinsik, *reward* ekstrinsik langsung dan *reward* ekstrinsik tidak langsung. Pada variabel ini penilaian responden terhadap setiap indikator pada 3 dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi.

a) Dimensi *Reward* Ekstrinsik Langsung

Penilaian responden atas dimensi *reward* ekstrinsik langsung dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.31
Jumlah Gaji Yang Saya Terima Setiap Bulan Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Saya Lakukan

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat Tidak Setuju	6	11.8
Tidak Setuju	11	21.6
Kurang Setuju	18	35.3
Setuju	16	31.4
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.31 di atas menunjukkan kecenderungan jawaban responden adalah kurang setuju yaitu sebanyak 18 responden atau sebanyak 35,3% menyatakan kurang setuju atau biasa saja dengan gaji yang diterima dan sebanyak 11 orang atau 21,6% menyatakan tidak setuju dan 6 orang atau 11,8% menyatakan sangat tidak setuju, berdasarkan pernyataan salah satu karyawan ini dikarenakan beban kerja yang kurang sesuai dengan gaji yang diterima. Namun sebanyak 16 orang atau 31,4% setuju bahwa gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.32

Saya Menerima Kenaikan Gaji Rata-Rata Otomatis Secara Berkala

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat Tidak Setuju	3	5.9
Tidak Setuju	2	3.9
Kurang Setuju	11	21.6
Setuju	33	64.7
Sangat setuju	2	3.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.32 di atas sebagian besar responden yaitu sebanyak 33 orang atau 64,7% menjawab setuju bahwa mereka menerima kenaikan gaji secara berkala, dan sebanyak 2 orang atau 3,9% menyatakan sangat setuju, berdasarkan pernyataan salah satu responden : *“kenaikan gaji pasti ada walaupun ga besar tapi emang makin naik”*. Sedangkan sebanyak 11 orang atau 21,6% menyatakan kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau 5,9% menyatakan sangat tidak setuju, sisanya 2 orang atau 3,9% menyatakan tidak setuju. Kecenderungan jawaban responden dari indikator di atas adalah setuju sebanyak 68,6%.

Tabel 4.33

Perusahaan Telah Menerapkan System Pengajian Dengan Baik

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	3	5.9
Tidak setuju	9	17.6
Kurang setuju	25	49.0
Setuju	14	27.5
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.33 di atas, menunjukkan bahwa kecenderungan jawaban responden sebanyak 49% atau 25 orang menyatakan sikap biasa saja atau kurang setuju bahwa perusahaan telah menerapkan sistem penggajian dengan baik begitu pula sebanyak 9 orang atau 17,6% menjawab tidak setuju dan 3 orang atau 5,9% menjawab sangat

tidak setuju, hal ini dikarenakan para responden kurang puas dengan gaji mereka sekarang ini, pernyataan salah satu karyawan bagian keuangan : “ *UMR di Bogor kan bisa dibilang masih kecil dibanding kota besar yah terus gaji penuh kita juga sedeng-sedeng aja, kalo saya kan udah berkeluarga, jadi rasanya kurang tercukupi...* ”(Mei, 2012) . Namun sebanyak 14 orang responden atau 27,5% menjawab setuju atas indikator ini.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 2,86 sampai dengan 3,57 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian kurang setuju dan setuju terhadap indikator-indikator pada *reward* ekstrinsik langsung. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.34

Nilai *Mean* dari Dimensi *Reward* Ekstrinsik Langsung

Pernyataan	N	<i>Mean</i>	Arti
Jumlah gaji yang saya terima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	51	2.86	Kurang setuju
Saya menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala	51	3.57	Setuju
Perusahaan telah menerapkan system penggajian dengan baik	51	2.98	Kurang setuju
Dimensi <i>Reward</i> Ekstrinsik Langsung		3,14	Kurang setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.34 di atas terlihat bahwa nilai *mean* paling kecil yaitu 2,86 (kurang setuju) ada pada indikator jumlah gaji yang saya terima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan, dan paling besar dengan nilai *mean* 3,57 (setuju) ada pada indikator saya menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala. Secara keseluruhan nilai rata-rata *mean* dari dimensi *reward* ekstrinsik langsung sebesar 3,14 yang artinya responden sebagian besar kurang setuju terhadap dimensi ini.

b) Dimensi *Reward* Ekstrinsik Tidak Langsung

Penilaian responden atas dimensi *reward* ekstrinsik tidak langsung dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.35

Saya Mendapat Sistem Jaminan Sosial Berupa Jamsostek Dari Perusahaan

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.0
Kurang setuju	3	5.9
Setuju	26	51.0
Sangat setuju	21	41.2
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.35 di atas kecenderungan jawaban responden paling banyak mengarah ke kesetujuan sebesar 92,2%, sebanyak 26 orang atau 51% menjawab setuju dan 21 orang atau 41,2% menjawab sangat setuju, sisanya sebanyak 3 orang atau 5,9% menjawab kurang setuju dan 1 orang atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Kecenderungan responden pada indikator ini adalah setuju sebanyak 92,2%, ini dikarenakan Rumah Sakit Bogor Medical Center memberikan setiap pegawainya sistem jaminan berupa jamsostek tanpa terkecuali, seperti yang dikemukakan oleh salah satu karyawan bagian marketing berikut ini: “ *dari awal kontrak kerja disini memang sudah dijamin oleh jamsostek jadi setiap yang kerja disini dapet jamsostek*”.

Tabel 4.36

Perusahaan Menyediakan Fasilitas Perlindungan Diri Yaitu Asuransi Jiwa Yang Sesuai Dengan Kebutuhan Kerja Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Seuju	1	2.0
Tidak Setuju	1	2.0

Kurang setuju	5	9.8
Setuju	28	54.9
Sangat setuju	16	31.4
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.36 di atas terlihat bahwa sebagian besar jawaban responden mengarah pada jawaban setuju yaitu sebanyak 28 orang atau 54,9% menjawab setuju dan 16 orang atau 31,4% menjawab sangat setuju. Kecenderungan jawaban responden pada indikator ini adalah setuju sebanyak 86,3%. Ini dikarenakan selain mendapat jaminan sosial para pekerja di rumah sakit BMC mendapat asuransi perlindungan diri yaitu asuransi jiwa bersamaan dengan dengan jamsostek.

Tabel 4.37

Perusahaan Menyediakan Fasilitas Umum Seperti Kamar Mandi, Tempat Parkir Di Kantin Yang Sesuai Dengan Kebutuhan Saya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.0
Kurang setuju	7	13.7
Setuju	28	54.9
Sangat setuju	15	29.4
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.37 di atas keenderungan jawaban responden adalah setuju sebesar 84,3% dengan adanya fasilitas umum seperti kamar mandi, tempat parkir dan kantin yang sesuai dengan kebutuhannya dilihat dari jawaban responden yaitu sebanyak 28% atau 54,9 menjawab setuju dan 15 orang atau 29,4 menjawab sangat setuju. Fasilitas ini dirasa responden sangat penting dalam kehidupan sehari-hari para karyawan dalam bekerja dan untuk kenyamanan para responden dalam bekerja di perusahaan ini.

Tabel 4.38

Perusahaan Memberikan Upah Lembur Apabila Saya Bekerja Melebihi Jam Kerja

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak Setuju	1	2.0
Kurang setuju	6	11.8
Setuju	33	64.7
Sangat setuju	11	21.6
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dilihat dari tabel 4.38 di atas, sebanyak 33 orang atau 64,7% menjawab setuju dengan adanya upah lembur apabila mereka bekerja melebihi jam kerja, dan sebanyak 11 orang atau 21,6% menjawab sangat setuju. Jadi kecenderungan jawaban responden mengarah setuju sebanyak 86,3%. Hal ini berdasarkan pernyataan salah satu karyawan bagian marketing pada wawancara bulan Mei, 2012 : *“upah lembur pasti ada disini, jadi ada perhitungan masing-masing tiap pegawai tentang upah lemburnya, kalo kita lembur berapa jam gitu kita ngitung sendiri terus tar diserahkan ke hrd buat di acc, gitu”*

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 4 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 4.04 sampai dengan 4.29 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian kurang setuju dan setuju terhadap indikator-indikator pada *reward* tidak ekstrinsik langsung. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.39
Nilai Mean dari Dimensi Reward Ekstrinsik Tidak Langsung

Pernyataan	N	Mean	Arti
Saya mendapat sistem jaminan sosial berupa jamsostek dari perusahaan.	51	4.29	Sangat setuju
Perusahaan menyediakan fasilitas perlindungan diri yaitu asuransi jiwa yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya	51	4.12	Setuju
Perusahaan menyediakan fasilitas umum seperti kamar mandi, tempat parkir dan kantin yang sesuai dengan kebutuhan saya	51	4.10	Setuju
Perusahaan memberikan upah lembur apabila saya bekerja melebihi jam kerja.	51	4.04	Setuju
Dimensi Reward Ekstrinsik Tidak Langsung		4,14	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.39 di atas terlihat nilai *mean* paling kecil sebesar 4,04 (setuju) ada pada indikator perusahaan memberikan upah lembur apabila saya bekerja melebihi jam kerja, lalu paling besar ada pada indikator Saya mendapat sistem jaminan sosial berupa jamsostek dari perusahaan sebesar 4,29 (sangat setuju). Dan nilai rata-rata *mean* pada dimensi *reward* ekstrinsik tidak langsung ini ada 4,14 yang artinya setuju. Secara keseluruhan pada dimensi ini responden menjawab setuju dan sangat setuju artinya *reward* ekstrinsik tidak langsung yang didapat oleh karyawan bagian *office* rumah sakit bogor medical center sudah terpenuhi.

c) Dimensi Reward Intrinsik

Penilaian responden atas dimensi *reward* instrinsik dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.40

Situasi Pekerjaan Saya Tenang Bebas Dari Tekanan Kebijakan Perusahaan

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Setuju	1	2.0
Tidak setuju	3	5.9

Kurang setuju	26	51.0
Setuju	20	39.2
Sangat setuju	1	2.0
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.40 di atas sebanyak 26 responden atau 51% menjawab kurang setuju terhadap indikator situasi pekerjaan saya bebas tentram dari tekanan kebijaksanaan perusahaan, sedangkan 20 orang atau 39,2% menjawab setuju, 1 orang atau 2% menjawab sangat setuju, sedangkan sisanya 3 orang atau 5,9% menjawab tidak setuju dan 1 orang atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Kecenderungan responden menjawab kurang setuju yaitu sebesar 51%.

Tabel 4.41

Pekerjaan Saya Di Perusahaan Ini Terjamin Kelangsungannya

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Setuju	1	2.0
Tidak setuju	6	11.8
Kurang setuju	16	31.4
Setuju	27	52.9
Sangat setuju	1	2.0
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.41 di atas rata-rata responden menjawab setuju yaitu sebanyak 27 orang atau 52,9%, dan secara berturut-turut diikuti dengan 16 orang atau 31,4% menjawab kurang setuju, 6 orang atau 11,8 menjawab tidak setuju, 1 orang atau 2% masing-masing menjawab sangat tidak setuju dan sangat setuju. Kecenderungan jawaban responden mengarah setuju sebanyak 54,9%. Berdasarkan pernyataan salah satu responden dari bagian keuangan : “ *sejauh ini bekerja masih berlanjut ko kelangsungannya insya Allah, ga was was bakal dipecat he he..*”

Tabel 4.42

Posisi Dan Pekerjaan Yang Saya Tekuni Membuat Harga Diri Saya Dalam Masyarakat Meningkat

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Setuju	1	2.0
Tidak setuju	6	11.8
Kurang setuju	23	45.1
Setuju	19	37.3
Sangat setuju	2	3.9
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.42 di atas terlihat bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 23 orang atau 45,1% menjawab kurang setuju pada indikator posisi dan pekerjaan yang ditekuni membuang harga diri saya dalam masyarakat meningkat, dan secara berturut-turut sebanyak 19 orang atau 37,3% menjawab setuju, 6 orang atau 11,8% menjawab tidak setuju, 2 orang atau 3,9% menjawab sangat setuju dan 1 orang atau 2% menjawab sangat tidak setuju. Kecenderungan jawaban responden pada indikator ini kurang setuju sebanyak 45,1%.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas 3 indikator tersebut dapat disimpulkan secara rata-rata tingkat penilaian terhadap pernyataan-pernyataan dari indikator-indikator tersebut berkisar antara 3,29 sampai dengan 3,41 dari skala 5. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian kurang setuju sampai setuju terhadap indikator-indikator pada dimensi *reward* intrinsik. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.43

Nilai Mean dari Dimensi Reward Intrinsik

Pernyataan	N	Mean	Arti
Situasi pekerjaan saya tentram bebas dari tekanan kebijakan perusahaan.	51	3.33	Kurang setuju

Pekerjaan saya di perusahaan ini terjamin kelangsungannya.	51	3,41	Setuju
Posisi dan pekerjaan yang saya tekuni membuat harga diri saya dalam masyarakat meningkat.	51	3,29	Setuju
Dimensi <i>Reward</i> Intrinsik		3,34	Kurang Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.43 di atas terlihat nilai *mean* dari *reward* intrinsik yang paling kecil terdapat pada indikator Posisi dan pekerjaan yang saya tekuni membuat harga diri saya dalam masyarakat meningkat sebesar 3,29 (kurang setuju) dan paling besar ada pada indikator Pekerjaan saya di perusahaan ini terjamin kelangsungannya sebesar 3,41 (setuju). Secara keseluruhan nilai rata-rata *mean* dari dimensi *reward* intrinsik sebesar 3,34 yang artinya sebagian besar responden kurang setuju terhadap dimensi dari *reward* intrinsik ini.

Tabel 4.44

Nilai Mean dari Variabel *Reward*

Dimensi	N	Mean	Arti
<i>Reward</i> Ekstrinsik Langsung	51	3,14	Kurang setuju
<i>Reward</i> Ekstrinsik Tidak Langsung	51	4,14	Setuju
<i>Reward</i> Intrinsik	51	3,34	Kurang setuju
Variabel <i>Reward</i>		3,54	Setuju

Sumber : Diolah kembali

Dilihat dari tabel 4.44 di atas bahwa nilai rata-rata *mean* dari keseluruhan dimensi dari variabel *reward* ini menunjukkan angka 3,54 yang artinya setuju. Ini berarti bahwa responden setuju bahwa variabel *reward* masuk ke dalam salah satu pengaruh terciptanya kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) rumah sakit bogor medical center.

4.5.3 Analisis Mengenai Kepuasan Kerja

Variabel *reward* dalam penelitian ini diukur menggunakan teori kepuasan kerja dari Michigan Organizational Assessment Questionnaire Subscale yang terdiri dari 3 item pertanyaan. Pada variabel ini penilaian responden terhadap setiap indikator digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi.

Tabel 4.45

Secara Keseluruhan Saya Puas Dengan Pekerjaan Saya Saat Ini

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Setuju	4	7.8
Tidak setuju	2	3.9
Kurang setuju	18	35.3
Setuju	19	37.3
Sangat setuju	8	15.7
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.45 di atas jawaban paling banyak yaitu sebesar 19 orang atau 37,3% menjawab setuju bahwa responden puas dengan pekerjaannya saat ini dan sebanyak 8 orang atau 15,7% menjawab sangat setuju, jadi sebagian besar dari karyawan puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat ini. Secara berturut-turut sisanya sebanyak 18 orang atau 35,3% menjawab biasa saja terhadap pekerjaannya saat ini, lalu sebanyak 2 orang atau 3,9% menjawab tidak setuju dan sebanyak 4 orang atau 7,8% menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.46

Secara Umum, Saya Tidak Suka Dengan Pekerjaan Saya Saat Ini

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak Setuju	3	5.9
Tidak setuju	12	23.5
Kurang setuju	23	45.1
Setuju	3	5.9
Sangat setuju	10	19.6

Total	51	100.0
--------------	-----------	--------------

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.46 di atas terlihat bahwa 23 orang atau 45,1% menjawab kurang setuju dan 12 orang atau 23,5% menjawab tidak setuju dan 3 orang atau 5,9% menjawab sangat tidak setuju, ini berarti kecenderungan jawaban para responden mengarah kepada kurang setuju sebanyak 45,1% atas indikator saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini.

Tabel 4.47
Secara Umum, Saya Suka Bekerja Disini

Kategori	Frekuensi	Presentase
Sangat tidak Setuju	3	5.9
Tidak setuju	4	7.8
Kurang setuju	2	3.9
Setuju	34	66.7
Sangat setuju	8	15.7
Total	51	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dilihat dari tabel 4.47 di atas kecenderungan jawaban responden setuju sebanyak 82,4% yaitu sebanyak 34 orang atau 66,7% menjawab setuju dan 8 orang atau 15,7% menjawab sangat setuju terhadap indikator saya suka bekerja disini, berdasarkan pernyataan salah satu responden yaitu karyawan bagian marketing pada saat diwawancara bulan Mei 2012 : *“secara keseluruhan sih soal kenyamanan saya suka bekerja disini, para pegawainya kompak-kompak dan enak diajak kerjasama”*. Sedangkan jawaban lain yaitu sebanyak 4 orang atau 7,8% menjawab tidak setuju, 2 orang atau 3,9% menjawab kurang setuju dan 3 orang atau 5,9% menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.48
Nilai Mean dari Dimensi Kepuasan Kerja

Pernyataan	N	Mean	Arti
Secara keseluruhan saya puas dengan pekerjaan saya saat ini	51	3.49	Setuju
Secara umum, saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini	51	3.10	Kurang setuju
Secara umum, saya suka bekerja di sini	51	3.78	Setuju
Dimensi Kepuasan Kerja		3,45	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Dari tabel 4.48 di atas nilai *mean* untuk variabel kepuasan kerja berkisar antara 3,10 sampai dengan 3,78 dari skala 5. Dan nilai mean secara keseluruhan dari indikator ini adalah 3,45 yang artinya setuju. Dengan demikian, secara umum responden memberikan penilaian dari kurang setuju sampai dengan sangat setuju dari variabel kepuasan kerja ini. Menurut As'ad (1995: 104) pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya.

4.6 Analisis Regresi Linear

Berdasarkan pengujian validitas dan realibilitas sebelumnya, hasil data yang diperoleh dari penelitian terhadap 51 responden karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center, selanjutnya akan dilakukan pengujian regresi linear secara masing-masing antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja.

4.6.1 Analisis Regresi Linear Antara Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis regresi linear antara motivasi terhadap kepuasan kerja dilakukan untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara motivasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sebelum melakukan pengujian regresi terlebih dahulu akan diuji menggunakan ANOVA untuk melihat apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi motivasi sebagai variabel independen. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4.49
ANOVA Model Regresi Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	125.876	1	125.876	23.359	.000 ^a
	Residual	264.046	49	5.389		
	Total	389.922	50			

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : hasil penelitian (Juni,2012)

Berdasarkan tabel 4.49 di atas menunjukkan bahwa model regresi motivasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai F hitung (23.359) >F tabel (4,04) dan atau $p < 0,05$, sehingga model tersebut layak digunakan dalam analisis selanjutnya. Selanjutnya untuk melihat kekuatan hubungan model struktural penelitian dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.50
Model Summary Regresi Linear antara Motivasi dan Kepuasan Kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.309	2.321

a. Predictors: (Constant), Motivasi

Sumber :hasil penelitian Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.50 tersebut menunjukkan bahwa model memiliki hubungan yang positif dan sangat kuat antara motivasi dan kepuasan kerja dengan angka koefisien korelasi sebesar 0.568. Derajat hubungan dikatakan ‘cukup kuat’ karena berada diantara nilai 0,401 – 0,600 (Neuman). Model ini mampu menjelaskan 0,309 atau 30,9% terhadap tinggi rendahnya variasi kepuasan kerja disebabkan oleh variabel motivasi, sedangkan 69,1% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Tabel 4.51
Koefisien Regresi Kepuasan Kerja terhadap Motivasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.327	2.238		-.146	.884
	Motivasi	.196	.040	.568	4.833	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Pada tabel 4.51 di atas disajikan koefisien regresi kepuasan kerja terhadap variabel motivasi. Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi konstanta dan variabel independen. Berdasarkan uji t, variabel motivasi menunjukkan memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai $p < 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu t hitung (4.833) dan t tabel (2.00958).

Hasil temuan tersebut menggambarkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 32,3% pada karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Hal ini sejalan dengan pendapat Herzberg yaitu Motivasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Herzberg (dalam Munandar, 2001) motivasi kerja menimbulkan kepuasan kerja. Hal ini dapat diketahui diantaranya melalui ciri-ciri pekerjaan tertentu (contohnya, besarnya tanggung jawab yang dihayati pada pekerjaan) menimbulkan motivasi yang tinggi yang menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini diperkuat dengan teori pengharapan dari Porter dan Lawler.

Porter-Lawler (dalam Kreitner & Kinicki, 2004) mengembangkan model motivasi harapan dari Vroom dan diketahui terdapat hubungan timbal balik antara motivasi dan kepuasan kerja. Yaitu Motivasi (*effort*), kemampuan, dan persepsi peran, menghasilkan prestasi kerja (*performance*) dan memperoleh imbalan baik intrinsik (contohnya, pilihan, kompetensi, dan kemajuan) atau ekstrinsik (gaji dan pengakuan dari publik) (*intrinsic reward or extrinsic reward*). Imbalan dinilai apakah adil (*perceived equitable reward*), hasilnya menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. nilai dari imbalan yang diperoleh (*value of reward*) dan probabilitas memperoleh imbalan dengan upaya tertentu (*perceived effort-reward probability*) menentukan besarnya motivasi yang akan menghasilkan prestasi kerja dan seterusnya. Dalam Lawler dan Porter, kepuasan kerja menentukan tinggi rendahnya motivasi. Motivasi menentukan tinggi rendahnya prestasi kerja. Prestasi kerja menghasilkan imbalan (dinilai adil atau tidak) yang menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan hasil dari perbedaan antara imbalan yang dianggap pantas (yang diharapkan) dengan imbalan yang diperoleh.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa motivasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif. Bahkan memiliki hubungan timbal balik. Karena,

kepuasan kerja juga merupakan hasil dari prestasi yang berkaitan dengan motivasi kerja.

4.6.2 Analisis Regresi Linear antara *Reward* terhadap Kepuasan Kerja

Analisis regresi linear antara *reward* terhadap kepuasan kerja dilakukan untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja sebagai variabel terikat dengan *reward* sebagai variabel bebas. Sebelum melakukan pengujian regresi terlebih dahulu akan diuji menggunakan ANOVA untuk melihat apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi *reward* sebagai variabel bebas. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

Tabel 4.52

ANOVA Model Regresi *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	131.741	1	131.741	25.003	.000 ^a
	Residual	258.181	49	5.269		
	Total	389.922	50			

a. Predictors: (Constant), Reward

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.52 tersebut menunjukkan bahwa model regresi *reward* terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai F hitung (25.003) > F tabel (4,04) dan atau $p < 0.05$, sehingga model tersebut layak digunakan dalam analisis selanjutnya. Selanjutnya untuk melihat kekuatan hubungan model struktural penelitian dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.53

Model Summary Regresi Linear antara *Reward* dan Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.581 ^a	.338	.324	2.295

a. Predictors: (Constant), Reward

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.53 di atas menunjukkan bahwa model memiliki hubungan yang sedang antara *reward* dan kepuasan kerja dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,581. Derajat hubungan dikatakan 'cukup kuat' karena berada diantara nilai 0,401 – 0,600 (Neuman). Model ini mampu menjelaskan 0,324 atau 32,4% variasi Kepuasan kerja oleh *reward*, sedangkan 67,6% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Tabel 4.54

Koefisien Regresi Kepuasan Kerja Terhadap *Reward*Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.734	2.244		-.327	.745
	Reward	.309	.062	.581	5.000	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Pada tabel 4.54 di atas disajikan koefisien regresi Kepuasan kerja terhadap variabel *reward*. Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi konstanta dan variabel independen. Berdasarkan uji t, variabel *reward* menunjukkan memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai $p < 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu t hitung (5.000) dan t tabel (2.01).

Hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan anatar *reward* terhadap kepuasan kerja sebesar 33,8% pada karyawan bagian *office*

(non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Dalam hal ini pembagian *reward* adalah semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut. Di dalamnya terbagi lagi menjadi berbagai *reward* financial dan non financial. Meskipun uang adalah alat yang sangat besar pengaruhnya bagi karyawan dan produktifitas mereka, dampak dari *reward* non financial juga sama berartinya bagi karyawan. *Reward* dapat menjembatani gap antara tujuan perusahaan dengan harapan dan aspirasi individual (Sedamaryanti,2001).

4.7 Analisis Regresi Berganda

Selanjutnya analisis akan dilakukan dengan menggunakan uji regresi berganda dimana untuk melihat sejauh mana pengaruh antara kepuasan kerja sebagai variabel terikat dengan motivasi dan *reward* sebagai variabel bebas secara bersama-sama. Sebelum melakukan pengujian regresi akan diuji dahulu menggunakan ANOVA untuk melihat apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel bebas motivasi dan *reward*.

Tabel 4.55

ANOVA Model Regresi Motivasi dan *Reward* terhadap Kepuasan Kerja

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	153.519	2	76.760	15.586	.000 ^a
	Residual	236.402	48	4.925		
	Total	389.922	50			

a. Predictors: (Constant), Reward, Motivasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.55 tersebut menunjukkan bahwa model regresi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai F hitung (15,586) > F tabel (3,19) dan atau $p < 0.05$, sehingga model tersebut layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 4.56
Model Summary Regresi Linear antara Motivasi dan *Reward* terhadap
Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 ^a	.394	.368	2.219

a. Predictors: (Constant), Reward, Motivasi

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Berdasarkan tabel 4.56 tersebut menunjukkan bahwa model memiliki hubungan yang positif dan kuat antara motivasi dan *reward* dengan kepuasan kerja dengan angka koefisien korelasi sebesar 0.627. Derajat hubungan dikatakan ‘kuat’ karena berada diantara nilai 0,601 – 0,800 (Neuman). Model ini mampu menjelaskan 0,368 atau 36,8% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi dan *reward*, sedangkan 63,2% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

Tabel 4.57
Koefisien Regresi Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan *Reward*

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.620	2.348		-1.116	.270
	Motivasi	.111	.053	.322	2.103	.041
	Reward	.193	.081	.363	2.369	.022

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: hasil penelitian Juni 2012

Pada tabel 4.57 tersebut di atas disajikan koefisien regresi Kepuasan Kerja terhadap motivasi dan *reward*. Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi konstanta dan variabel independen. Berdasarkan uji t, variabel motivasi dan *reward* menunjukkan memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai $p > 0.05$ nilai

$t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu t_{hitung} motivasi (X_1) : 2,103, t_{hitung} *reward* (X_2): 2,369 dan t tabel (2.01).

Hasil temuan di atas menggambarkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja sebesar 39,4% pada karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Hasil temuan ini menggambarkan bahwa menurut McKenna kepuasan kerja itu berasosiasi dengan seberapa baik harapan personal kita dalam pekerjaan sejalan dengan hasil yang dikeluarkan. Jadi disini dapat dilihat bahwa kepuasan kerja merupakan keserasian antara harapan dan kenyataan yang ada dalam pekerjaan. Jika harapan seorang pegawai terhadap pekerjaan mereka sesuai dengan kenyataan yang ada, maka mereka cenderung akan mengalami kepuasan kerja. Sebaliknya, jika harapan seseorang terhadap pekerjaannya tidak sesuai dengan kenyataan yang ada, maka ia akan mengalami ketidakpuasan kerja. Berkaitan hal diatas, maka perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang di peroleh oleh karyawan diantaranya dengan cara pemberian *reward* (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu perusahaan akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan. Bekerjanya seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan dimungkinkan karena adanya harapan untuk mendapatkan *reward*. *Reward* tersebut tidak hanya dalam bentuk upah atau gaji, akan tetapi juga *reward* yang dimaksudkan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Untuk maksud tersebut manajemen diharapkan mampu menerapkan suatu *reward* yang efisien.

Sedangkan motivasi adalah sesuatu di dalam diri manusia yang memberikan suatu energi yang mengaktifkan dan menggerakkan ke arah perilaku untuk mencapai tujuan tertentu (Berne, 1996:263). Tercapainya tujuan ini berarti pula tercapainya pula tujuan pribadi anggota yang bersangkutan. Maka perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih bersemangat menjalankan tugas-tugasnya di perusahaan. Dengan semangat tinggi tersebut pekerjaan akan lebih diselesaikan.

Dalam rangka mengembangkan serta meningkatkan motivasi para karyawan sebaiknya para pimpinan perusahaan mengetahui hal-hal yang sekitarnya dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan bergairah.

4.8 Analisis Hipotesis Penelitian

Berdasarkan analisis pembahasan sebelumnya dimana hasil tersebut akan digunakan untuk menjawab pengujian hipotesis yang dilakukan oleh peneliti. Hipotesis yang diajukan pada penelitian kali ini terdapat 3 buah hipotesis. Hipotesis yang akan diujikan tersebut antara lain:

Ho1: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ho2: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center

Ho3: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Ha3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

Pengujian Hipotesis 1 dan 2 (uji parsial) dilakukan dengan menggunakan nilai statistik t yang membantu menentukan secara relatif pentingnya setiap variabel di

dalam model. Dasar penentuan variabel bebas yang penting adalah nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05. Sedangkan untuk Hipotesis 3 (uji berganda) dilakukan dengan menggunakan nilai statistik F dimana dasar penentuan variabel bebas adalah nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, dan memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05. Berdasarkan nilai t dapat simpulkan hasil hipotesis 1 dan 2 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.58
Hasil Uji Hipotesis 1 dan 2

Hipotesis	Deskripsi	Nilai t	Nilai Sign.	Diterima/ Ditolak
Ha1	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	4833	0,000	Diterima
Ha2	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	5000	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

Selanjutnya untuk melihat pengujian hipotesis 3 akan digunakan nilai F, dimana dapat disajikan pada tabel berikut dibawah ini:

Tabel 4.59
Hasil Uji Hipotesis 3

Hipotesis	Deskripsi	Nilai F	Nilai Sign.	Diterima/ Ditolak
Ha3	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	15.586	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

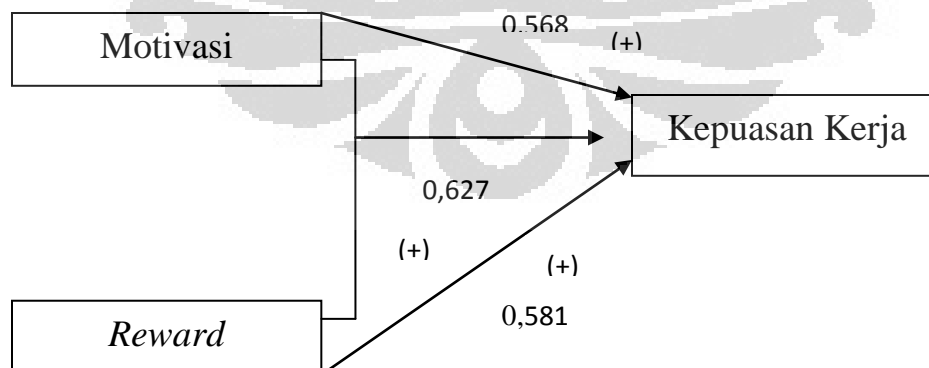
Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas maka dapat ditarik kesimpulan seperti terlihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.60
Kesimpulan Uji Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Kesimpulan
Ha1	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	Diterima , Ho1 Ditolak
Ha2	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	Diterima, Ho2 Ditolak
Ha3	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan <i>reward</i> terhadap kepuasan kerja karyawan bagian <i>office</i> (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center	Diterima, Ho3 Ditolak

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2012

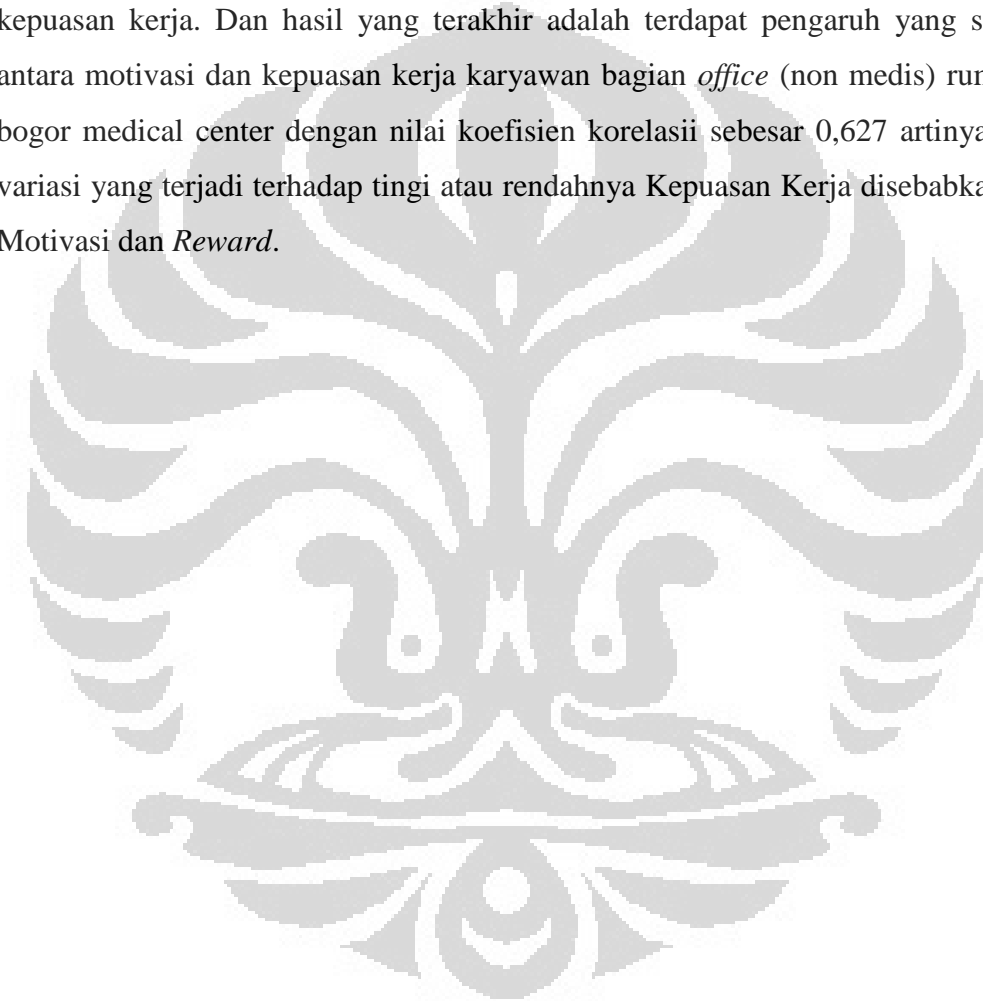
Di bawah ini adalah hasil dari model analisis penelitian yang disusun untuk mengetahui pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja :



Gambar 4.1

Hasil Model Analisis Penelitian

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja yang dijelaskan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,568 yang artinya pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja adalah 56,80 %. Selanjutnya dapat dilihat bahwa terdapat hubungan yang positif atau pengaruh yang signifikan antara *reward* dan kepuasan kerja, ditandai dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,581 yang artinya sebesar 58,10 % *reward* mempengaruhi kepuasan kerja. Dan hasil yang terakhir adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) rumah sakit bogor medical center dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,627 artinya 62,70% variasi yang terjadi terhadap tinggi atau rendahnya Kepuasan Kerja disebabkan variasi Motivasi dan *Reward*.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berupaya untuk mengetahui pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja pada karyawan *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Berdasarkan hasil pengukuran terhadap 15 indikator motivasi, 10 indikator *reward* dan 3 indikator kepuasan kerja, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Dari hasil analisis data menggunakan analisis regresi linear untuk menguji 2 variabel yaitu pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja serta menggunakan regresi berganda untuk menguji tiga variable sekaligus yaitu pengaruh antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja kepada 51 orang responden pada karyawan *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center, berdasarkan dari pertanyaan penelitian, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office*(non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center,
- Terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.
- Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

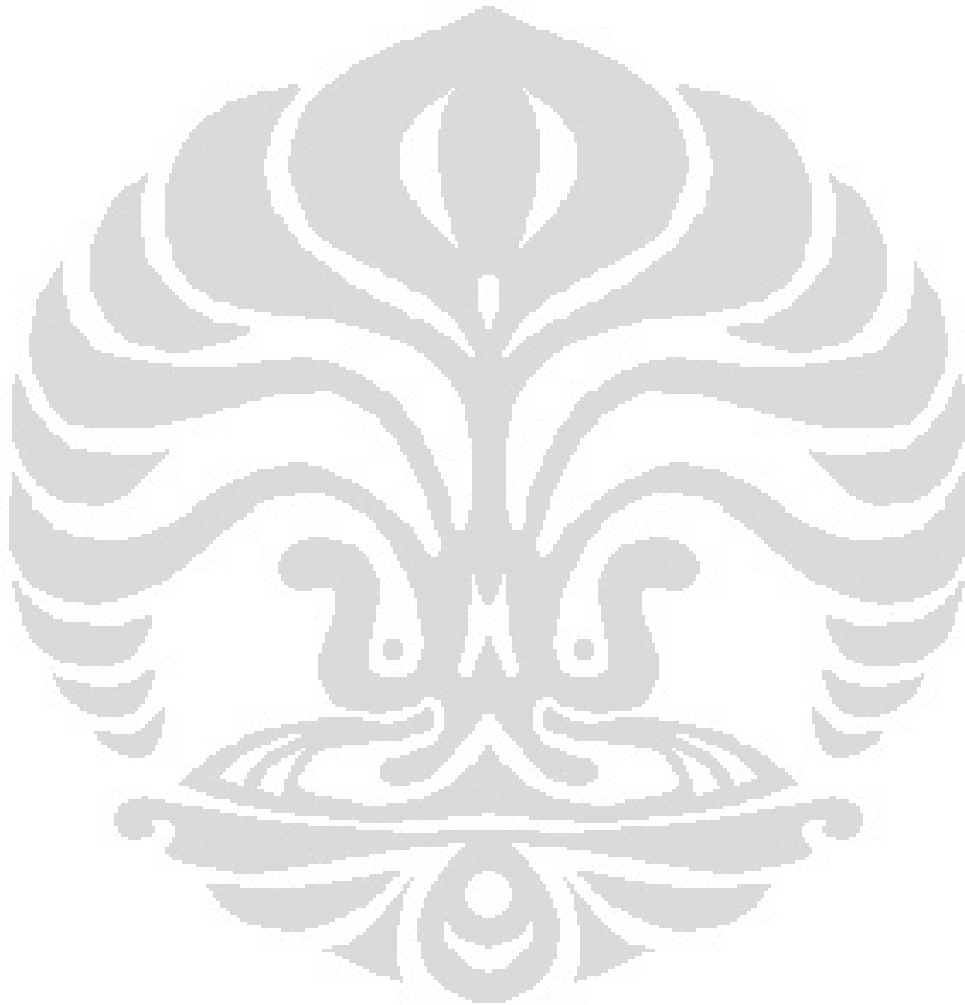
Jadi dilihat dari hasil di atas masing-masing motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan secara bersama-sama motivasi dan *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center.

5.2 Saran

Dari hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diketahui hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki sebagai bahan pertimbangan perusahaan sebagai berikut :

- Penelitian ini berfokus pada pengaruh motivasi dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *office* (non medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center. Peneliti menyarankan adanya penelitian lain mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, tidak hanya motivasi dan *reward*, contohnya seperti kompensasi ,kondisi kerja dan rekan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi.
- Penulis memberikan saran agar mempertahankan pemberian motivasi dan *reward* terutama pada pemberian kenaikan gaji bagi karyawan. Pemberian kenaikan gaji yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan yang pada akhirnya akan memaksimalkan keuntungan bagi perusahaan dan tentunya kepuasan kerja bagi para karyawan.
- Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Rumah Sakit Bogor Medical Center di dalam pengambilan keputusan khususnya dalam meyikapi masalah yang menyangkut motivasi, *reward* dan kepuasan kerja karyawan

- Bagi Peneliti selanjutnya dapat dijadikan informasi dan bahan dasar mengenai permasalahan yang sama mengenai motivasi, *reward* dan kepuasan kerja.



DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- As'ad M. *Psikologi Industri Edisi Keempat*. Yogyakarta:Liberty,1995.
- Asnawi, S. 2007. *Teori Motivasi : Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi*. Cet: 3. Jakarta : Studia Press
- Bailey, Kenneth D. *Methods of Social Researcsh*, 3rd ed, New York : Fee Press.1994
- Berne, E. 1996. *Games People Play: The Psychology of Human Relationships*. New York: Ballantine Books
- Davis, Keith and Jhon Nestrom, (1994). *Organizational Behavior*. terjemahan Agus Dharma, Jakarta, Erlangga.
- Dessler, G (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Gibson, Ivansevich, Donelly (1997). *Organization*. Jakarta: PT.Erlangga.
- Hasan, M. Iqbal, *Pokok-Pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hasibuan, H. Malayu. SP, (1997). *Manajemen SDM : Dasar dan Kunci Keberhasilan* Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, H. Malayu, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. Cetakan Kesembilan, Jakarta, Penerbit PT. Gunung Agung.
- Hair, Joseph P et.al.2006. *Multivariate Data Analysis*, New Jersey : Prantice Hall
- Husain,Umar,2002.*Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja Grafindo Persada,Jakarta
- Ivancevich, Konopaske, Matteson, (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT.Erlangga.
- Jewel dan Siegall.1989. *Psikologi Industri Organisasi Modern*.Jakarta : Arcar.

- Kountur, Donny, *Metode Penelitian: Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM, 2004.
- Kreitner, & Kinicki. 2004. *Organizational Behavior*. 6-th ed. Mc. Graw-Hill Companies, Inc.
- Malhotra, N.K.(2004). *Marketing Research : an applied orientation (4th ed)*. USA: Prentice Hall.
- Masri Singarimbun, dan Sofyan Effendi, 1995. *Metode Penelitian Survey*,LP3ES,Jakarta.
- McKenna, E (2000).*Business Psychology and Organizational Behaviour: A student's Handbook*. New York : Psychology Press Ltd.
- Munandar ., A. S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nitisemito, Alex S. (1996). *Manajemen Personalia*. Edisi 8. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Neuman, W.L. (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach*. Boston: Allyn and Bacon
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta:Raja Grafindo Persada.2008
- Rangkuti, Freddy, 1997, "*Riset Pemasaran*". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka. Utama
- Robbins, S.P.(1998). *Organizational Behaviour*. New Jersey.Prentice-Hall,Inc.
- Robbins, Stephen.*Perilaku Organisasi : Konsep,Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo,2001.
- Robbins, Stephen, Timothy A Judge (2008) .*Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schuler R.S. (1987). *Personnel and Human Resource Management*, 3th Edition. Minnesota: West Publishing Company.
- Siagian, S.P. 2002. *Peran Staf Dalam Manajemen*. Jakarta : PT.Toko Gunung Agung.
- Sugiyono, 2005. *Statistik Untuk Penelitian*,cetakan kelima,CV.Alfabeta,Bandung.
- Sudarmo, Indriyo Gitodan I Nyoman Sudita. 1997. *Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama*. BPFE: Yogyakarta

Sulistiyani, & Rosidah (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Sedarmayanti, 2001. *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran, Suatu Pengantar*. Mandar Maju: Bandung

Spector, P.E (2006). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. John Wiley&Sons: New York.

Spector, Paul E (1997). *Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. SAGE publications: USA.

Swanburg, Russel. C. dan Swanburg, Richard. J. (1999). *Introductory Management and Leadership for Nurses*. Second Edition. Canada: Jones and Bartlett Publishers.

Internet :

Undang-undang Rumah Sakit No.44 Tahun 2009, Accessed on August 20th 201. Available from:<http://www.scribd.com>

http://www.examstutor.com/business/resources/studyroom/people_and_organization

Skripsi :

Saputra, Rudi Supriatna Nata. *Hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Karya Bhakti Bogor Tahun 2005*. Tesis Fakultas Ilmu Keperawatan universitas Indonesia : 2005.

Desiana, P.M & Sotipto, B.W, 2006, *Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus asisten Dosen FEUI, Usahawan No. 05 Tahun XXXV*

Artikel Jurnal :

Khalid ,Khalizani, Hanisah Mat Salim and Siew-Phaik Loke .*The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry*. Universiti Teknologi MARA (UiTM) Perak, Malaysia. Jurnal International Conference on Financial Management and Economics. Singapore : 2011.

Danish, Rizwan Qaiser. *Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation : An Empirical Study from Pakistan*. University of the Punjab, Gujranwala Campus, Pakistan. International Journal of Business and Management 2010 .

Vanderberg R.J., Lance C.E, 1994, “*Examining The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment*”, Journal of Management, 18 (1) : 153 – 167.





**KUESIONER PENELITIAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
PROGRAM SARJANA REGULER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS INDONESIA**

No. Kuesioner:

--	--

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I
Karyawan/Karyawati Bagian Office (Non Medis)
Rumah Sakit Bogor Medical Center

Dengan hormat,

Dengan ini peneliti Ratu Sania (0806397742) mahasiswi Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Program Sarjana Reguler Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Jawaban Anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian peneliti ini.

Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan skripsi dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi peneliti. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana “Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center”.

Jawaban yang Anda berikan tidak dinilai benar atau salah, tetapi peneliti sangat mengharapkan kejujuran dan keikhlasan Anda dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner yang disediakan.

Demi kepentingan penelitian, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas Anda sebagai responden. Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kerja sama Anda dalam mensukseskan penelitian ini.

Hormat Peneliti,

Ratu Sania

LEMBARAN KUESIONER PENELITIAN**Petunjuk Umum Pengisian Kuesioner**

Kuesioner di bawah ini memuat sejumlah pertanyaan/pernyataan. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang Anda pilih. Tidak ada jawaban benar atau salah. Anda cukup menjawab langsung sesuai dengan apa yang muncul pertama kali dalam pikiran Anda.

I. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin

Pria

Wanita

2. Lama kerja di perusahaan ini

< 6 bulan (berhenti sampai disini)

6 – 8 tahun

6 bulan – 2 tahun

> 8 tahun

3 – 5 tahun

3. Status perkawinan

Belum Menikah

Menikah

4. Berapakah usia Anda saat ini?

< 25 tahun

36 – 40 tahun

25 – 30 tahun

> 40 tahun

31 – 35 tahun

5. Pendidikan terakhir (Lulusan)

SMP/ sederajat

Diploma/ sederajat

SMA/ sederajat

S1/ sederajat

6. Penghasilan

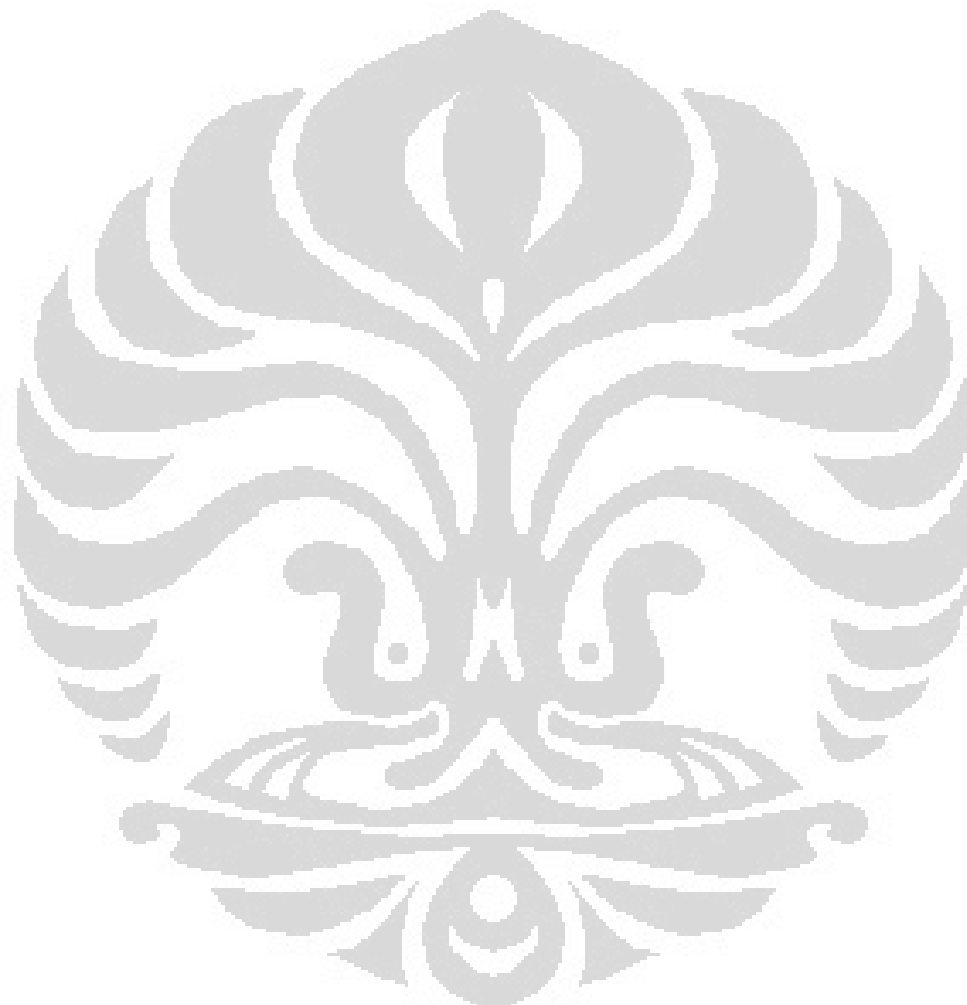
< 1.000.000

2.000.001- 3.000.000

1.000.0001 – 2.000.000

3.000.001 – 5.000.000

> 5.000.000



II. Pengaruh Motivasi dan Reward terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis) Rumah Sakit Bogor Medical Center

Penjelasan cara pengisian:

- Jawab “pernyataan” berikut berdasarkan penilaian Anda atas motivasi, reward dan kepuasan kerja yang diberikan perusahaan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.
- Beri tanda (X) atau (O) pada pilihan jawaban yang Anda pilih.
- Keterangan pilihan jawaban untuk pernyataan:

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

KS = Kurang Setuju (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

MOTIVASI

NO.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	STS ----- SS				
Pencapaian						
1	Saya ditempatkan di dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	1	2	3	4	5
2	Saya berusaha bekerja melebihi standar agar performa kerja saya meningkat	1	2	3	4	5
3	Saya dapat memecahkan masalah yang bersifat menantang di dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
Pengakuan						
4	Hasil kerja saya diakui oleh atasan saya	1	2	3	4	5
5	Keterampilan saya dihargai atasan saya	1	2	3	4	5
6	Atasan saya menerima masukan dari bawahannya	1	2	3	4	5

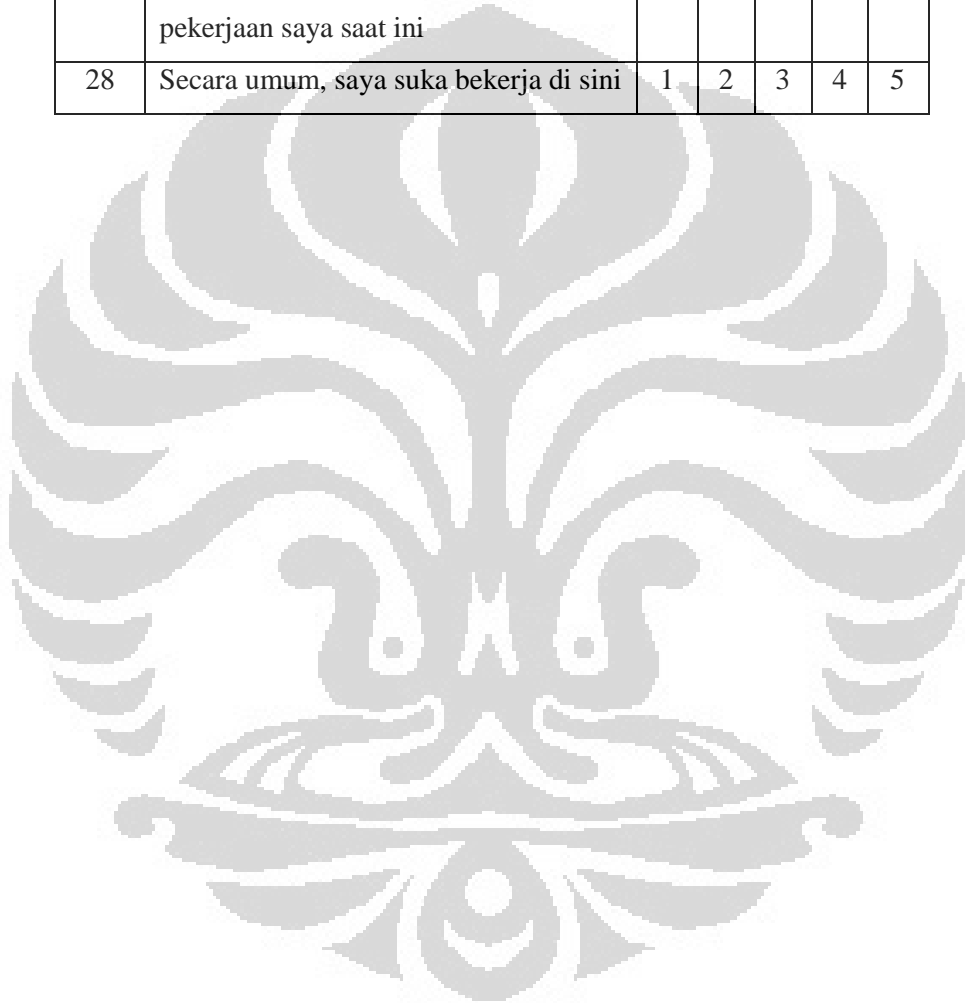
Tanggung Jawab						
7	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya	1	2	3	4	5
8	Saya mengerjakan pekerjaan saya secara tuntas	1	2	3	4	5
9	Saya diberi keleluasaan dan wewenang tersendiri dalam mengerjakan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
Pekerjaan itu sendiri						
10	Saya memiliki standar kerja dan tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan saya	1	2	3	4	5
11	Saya menggunakan kemampuan yang maksimal dalam mengerjakan pekerjaan saya	1	2	3	4	5
12	Saya diberi kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan	1	2	3	4	5
Mengalami Peningkatan (advancement)						
13	Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti training yang diadakan oleh perusahaan	1	2	3	4	5
14	Saya memiliki kesempatan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi	1	2	3	4	5
15	Saya memiliki keinginan untuk selalu mengembangkan diri dalam melakukan pekerjaan saya	1	2	3	4	5

REWARD

NO.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	STS ----- SS				
Reward Extrinsik Langsung						
16	Jumlah gaji yang saya terima setiap bulan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	1	2	3	4	5
17	Saya menerima kenaikan gaji rata-rata otomatis secara berkala	1	2	3	4	5
18	Perusahaan telah menerapkan system penggajian dengan baik	1	2	3	4	5
Reward Extrinsik Tidak Langsung						
19	Saya mendapat sistem jaminan sosial berupa jamsostek dari perusahaan.	1	2	3	4	5
20	Perusahaan menyediakan fasilitas perlindungan diri yaitu asuransi jiwa yang sesuai dengan kebutuhan kerja saya	1	2	3	4	5
21	Perusahaan menyediakan fasilitas umum seperti kamar mandi, tempat parkir dan kantin yang sesuai dengan kebutuhan saya	1	2	3	4	5
22	Perusahaan memberikan upah lembur apabila saya bekerja melebihi jam kerja.	1	2	3	4	5
Reward Intrinsik						
23	Situasi pekerjaan saya tenang bebas dari tekanan kebijaksanaan perusahaan.	1	2	3	4	5
24	Pekerjaan saya di perusahaan ini terjamin kelangsungannya.	1	2	3	4	5
25	Posisi dan pekerjaan yang saya tekuni membuat harga diri saya dalam masyarakat meningkat.	1	2	3	4	5

KEPUASAN KERJA

NO.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	STS ----- SS				
Michigan Organizational Assessment Questionnaire Subscale						
26	Secara keseluruhan saya puas dengan pekerjaan saya saat ini	1	2	3	4	5
27	Secara umum, saya tidak suka dengan pekerjaan saya saat ini	1	2	3	4	5
28	Secara umum, saya suka bekerja di sini	1	2	3	4	5



Variabel Motivasi

Factor Analysis Pencapaian

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.710
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	22.008
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q1	Q2	Q3
Anti-image Covariance	Q1	.559	-.195	-.114
	Q2	-.195	.415	-.240
	Q3	-.114	-.240	.472
Anti-image Correlation	Q1	.777 ^a	-.405	-.222
	Q2	-.405	.666 ^a	-.543
	Q3	-.222	-.543	.708 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Pencapaian

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
10.85	5.503	2.346	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q1	7.35	2.766	.659	.830
Q2	7.15	2.450	.761	.730
Q3	7.20	2.695	.711	.781

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	3

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

Factor Analysis Pengakuan

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.725
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	25.905
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q4	Q5	Q6
Anti-image Covariance	Q4	.513	-.161	-.125
	Q5	-.161	.373	-.221
	Q6	-.125	-.221	.398
Anti-image Correlation	Q4	.801 ^a	-.367	-.277
	Q5	-.367	.687 ^a	-.572
	Q6	-.277	-.572	.707 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Pengakuan

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.50	5.421	2.328	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q4	6.20	2.695	.697	.859
Q5	6.30	2.432	.785	.779
Q6	6.50	2.579	.764	.800

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	3

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

Factor Analysis Tanggung Jawab

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.708
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	32.847
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q7	Q8	Q9
Anti-image Covariance	Q7	.256	-.176	-.185
	Q8	-.176	.402	-.037
	Q9	-.185	-.037	.363
Anti-image Correlation	Q7	.646 ^a	-.549	-.608
	Q8	-.549	.766 ^a	-.098
	Q9	-.608	-.098	.736 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Tanggung Jawab

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
11.15	6.555	2.560	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q7	7.10	2.726	.859	.772
Q8	7.15	2.871	.757	.873
Q9	8.05	3.629	.768	.870

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	3

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

Factor Analysis Pekerjaan itu sendiri

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.730
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	23.830
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q10	Q11	Q12
Anti-image Covariance	Q10	.510	-.152	-.172
	Q11	-.152	.439	-.219
	Q12	-.172	-.219	.421
Anti-image Correlation	Q10	.777 ^a	-.321	-.371
	Q11	-.321	.717 ^a	-.509
	Q12	-.371	-.509	.703 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Pekerjaan itu sendiri

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
10.35	5.608	2.368	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q10	6.80	2.589	.699	.833
Q11	6.60	2.779	.742	.792
Q12	7.30	2.642	.756	.777

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	3

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

Factor Analysis Mengalami Peningkatan (advancement)**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.630
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	14.136
	df	3
	Sig.	.003

Anti-image Matrices

		Q13	Q14	Q15
Anti-image Covariance	Q13	.662	-.029	-.281
	Q14	-.029	.661	-.282
	Q15	-.281	-.282	.507
Anti-image Correlation	Q13	.664 ^a	-.043	-.485
	Q14	-.043	.664 ^a	-.486
	Q15	-.485	-.486	.588 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Mengalami Peningkatan (advancement)**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
10.05	4.576	2.139	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q13	6.70	2.221	.534	.735
Q14	7.10	2.516	.527	.732
Q15	6.30	2.116	.702	.532

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	3

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

Variabel Reward

Factor Analysis Reward Ekstrinsik Langsung

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.683
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	15.414
	df	3
	Sig.	.001

Anti-image Matrices

		Q16	Q17	Q18
Anti-image Covariance	Q16	.629	-.109	-.255
	Q17	-.109	.629	-.255
	Q18	-.255	-.255	.519
Anti-image Correlation	Q16	.713 ^a	-.173	-.446
	Q17	-.173	.713 ^a	-.446
	Q18	-.446	-.446	.639 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Reward Ekstrinsik Langsung

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.00	5.579	2.362	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q16	6.15	2.871	.581	.726
Q17	5.70	2.432	.587	.740
Q18	6.15	2.976	.693	.630

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	3

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

Factor Analysis Reward Ekstrinsik Tidak Langsung

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.849
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	88.231
	df	6
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q19	Q20	Q21	Q22
Anti-image Covariance	Q19	.127	-.038	-.040	-.069
	Q20	-.038	.159	-.071	.016
	Q21	-.040	-.071	.100	-.047
	Q22	-.069	.016	-.047	.197
Anti-image Correlation	Q19	.861 ^a	-.264	-.352	-.434
	Q20	-.264	.849 ^a	-.564	.090
	Q21	-.352	-.564	.814 ^a	-.333
	Q22	-.434	.090	-.333	.876 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Reward Ekstrinsik Tidak Langsung

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16.40	11.832	3.440	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q19	12.25	6.513	.934	.948
Q20	12.25	6.934	.896	.959
Q21	12.20	6.379	.946	.944
Q22	12.50	7.105	.880	.963

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	4

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

Factor Analysis Reward Intrinsik

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.750
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	32.381
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q23	Q24	Q25
Anti-image Covariance	Q23	.322	-.151	-.171
	Q24	-.151	.384	-.126
	Q25	-.171	-.126	.348
Anti-image Correlation	Q23	.724 ^a	-.430	-.512
	Q24	-.430	.783 ^a	-.344
	Q25	-.512	-.344	.749 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability Reward Intrinsik

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
9.85	4.871	2.207	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q23	6.65	2.555	.823	.840
Q24	6.40	2.253	.782	.860
Q25	6.65	2.029	.801	.851

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	3

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

Variabel Kepuasan Kerja

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.727
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	26.883
	df	3
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Q26	Q27	Q28
Anti-image Covariance	Q26	.353	-.203	-.191
	Q27	-.203	.431	-.103
	Q28	-.191	-.103	.458
Anti-image Correlation	Q26	.681 ^a	-.521	-.476
	Q27	-.521	.745 ^a	-.232
	Q28	-.476	-.232	.767 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Reliability

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
8.95	8.682	2.946	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Q26	5.95	4.050	.802	.769
Q27	6.35	4.555	.739	.832
Q28	5.60	3.726	.730	.847

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	3

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



**WAWANCARA MENDALAM
PROGRAM SARJANA
ILMU ADMINISTRASI NIAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**Pengaruh Motivasi Dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Office (Non Medis)
Rumah Sakit Bogor Medical Center**

Informan : Ibu Tuti Amartiwi
Jabatan : KABAG HRD Rumah Sakit Bogor Medical Center
Tempat : Rumah Sakit Bogor Medical Center, 22 Mei 2012, pukul 9.30

- Apakah dalam perekrutan karyawan disini ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya? Apakah itu menjadi salah satu motivasi pegawai dalam bekerja?ditandai dengan apa?

Iya dari awal perekrutan disesuaikan dengan pendidikan dan keahlian yang dimilikinya, contohnya kalo dia masuk jurusan akuntansi dia bisa masuk di finance. Tentu aja itu jadi salah satu motivasi ya karena dia kan sudah punya dasar untuk melakukan pekerjaan itu, kalo ga punya dasar kan pegawai bisa jadi bingung lalu bisa rendah diri dan sebagainya, tapi kalo dia bekerja sesuai bidangnya kan dia bisa lebih percaya diri dan lebih focus terhadap pekerjaannya.

- Apakah para pekerja disini bisa menghandle pekerjaan yang dirasa sulit?

Kalo pekerjaan yang sulit atau bertantangan sih ya pasti bisa..pasti harus bisa,karena kan setiap pekerjaan yang diberikan sesulit apapun kan harus dikerjakan dan harus diselesaikan walaupun misalnya dia banyak bertanya pada atasan tetap pasti bisa dikerjakan.

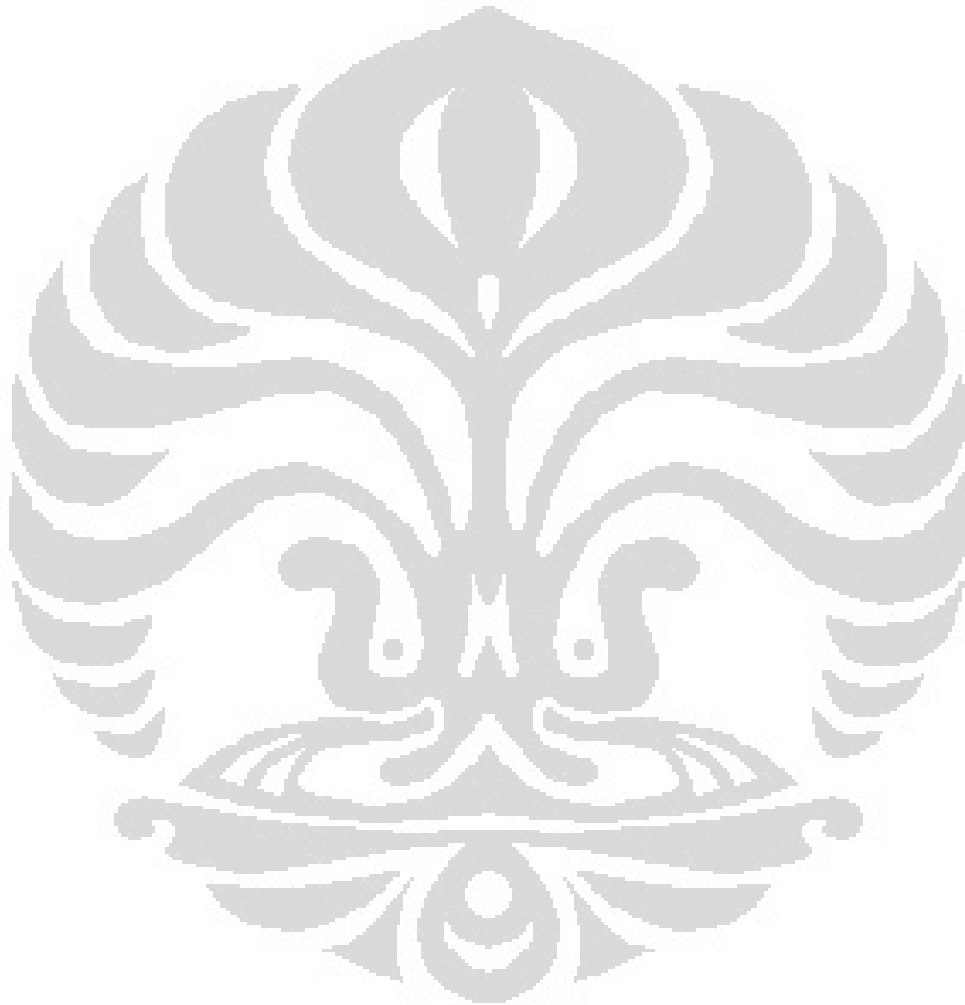
- Seberapa besar peran atasan dalam memberi motivasi terhadap karyawan

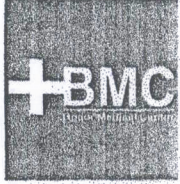
Ya besar, apabila karyawan dirasa kesulitan saya siap membantu,membantu menjelaskan sampai dirasa karyawan tersebut mengerti, selain itu dengan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan seperti gaji, insentif, ada fasilitas kesehatan, bonus, ataupun wisata dan sebagainya dan seminar-seminar untuk meningkatkan kompetensinya.

- Dengan cara apa atasan menghargai kinerja pegawai
Apabila kinerja pegawai tersebut bagus maka bisa mendapat bonus ataupun naik jabatan ,tentunya dilihat dahulu cara kerja dia dan penilaian kerja dilakukan oleh masing-masing koordinator, jika seorang karyawan memiliki penilaian kerja yang bagus maka koordinator bisa mengusulkan ke HRD untuk peningkatan jabatan.
- Bagaimana menurut ibu tanggung jawab para pekerja dalam melakukan pekerjaannya
Jika dilihat disini, karena pekerjaan di rumah sakit walaupun bukan dalam bidang medis tetapi tetap berhubungan dengan kesehatan dan nyawa manusia jadi pasti pegawai disini harus bertanggung jawab, dan karyawan disini pun memiliki tanggung jawab yang baik dalam melakukan tanggung jawabnya.
- Apakah dalam melakukan pekerjaan karyawan bebas untuk menggunakan keterampilan sendiri?atau ditentukan?
Tentunya sesuai dengan sistem yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tetapi karyawan bebas untuk menentukan pekerjaan mana yang akan mereka kerjakan dahulu, dan tetap akan dipantau oleh coordinator masing-masing dan diperiksa sewaktu-waktu, dan yang penting adalah target dalam perusahaan tercapai.
- Bagaimana kualitas kerja karyawan disini , apakah selalu memberikan hasil yang maksimal dan selalu ingin mngembangkan keterampilan bekerjanya?
Kalo hasil kerja, disini dilihat berdasarkan tim tidak bisa satu-satu karena kan ada siklus, siklusnya yaitu input, proses, output,outcome, jadi dilihat secara bersama-sama sebagai suatu tim, nanti terlihat dari complain konsumen, apakah banyak complain atau tidak itu berhubungan dengan hasil kerja karyawan disini, Namun jika dilihat karyawan disini selalu berusaha untuk bekerja dengan baik dan walaupun hasil tidak selalu maksimal namun cukup baik.
- Dalam melakukan pelatihan atau training apakah pernah diadakan sebelumnya untuk pegawai bagian office? Kesempatannya untuk seluruh pegawai yang mau atau orang terpilih saja?
Biasanya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi ada saja ya, dan karyawan yang diikutsertakan adalah yang dikira membutuhkan untuk melakukan pelatihan, selain tari pelatihan ada juga seminar-seminar, kalo seminar semua karyawan bisa ikut serta.
- Apakah perusahaan mendukung para pegawainya untuk bisa melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi?apakah pernah diadakan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan?
Tentunya mendukung namun dengan persyaratan tertentu, yang tidak mengganggu pekerjaan disini dan dengan menggunakan biaya sendiri.

- Menurut ibu system penggajian di BMC sudah baik (sesuai UMR) atau lebih baik lagi? para pegawai secara otomatis mendapatkan kenaikan gaji secara berkala atau tidak?
Kalo sesuai UMR sudah.. pastinya sesuai bahkan jika pendidikan karyawan tinggi bisa lebih besar dan gaji disini sudah pasti naik secara berkala ya.
- Beban kerja para pegawai dengan penghasilannya sudah sesuai apa kurang sesuai?
Menurut saya sudah sesuai karena apabila karyawan disini bekerja lemburpun ada tambahan yang diberikan, namun lemburpun tidak dipaksakan jadi kamipun tidak memforsir mereka untuk bekerja dengan berat yang penting target tercapai.
- Apakah para pegawai mendapatkan fasilitas jaminan sosial dan asuransi jiwa?
Apabila pegawai disini sudah dikontrak untuk bekerja, otomatis akan mendapat asuransi baik jamsostek ataupun asuransi jiwa, sehingga karyawan bisa merasa aman dalam bekerja disini.
- Apakah upah lembur diberikan apabila kerja melebihi jam kerja?
Sudah pasti dan masing-masing karyawan semenjak diterima kerja sudah mempunyai hitungan lembur sendiri yang akan dijelaskan oleh koordinator HRD.
- Pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai ini terjaminkah kelangsungannya?
Sesuai dengan kontrak apabila dari magang kita ada penilaian dua kali, kalo bagus kontrak satu tahun, lalu setahun lagi kita nilai lagi, jadi kurang lebih 2 tahunan untuk menjadi pegawai tetap.
- Secara umum mengapa para karyawan puas dengan pekerjaan yang dilakukannya di perusahaan ini? Keadaan apa yang membuat karyawan betah untuk bekerja disini?
Yaaa.. yang namanya bekerja kan bukan hanya gaji saja yang dilihat walaupun itu menjadi prioritas utama pada umumnya, misalkan kenyamanan, kenyamanan disini ada bermacam-macam indikasi misalkan rekan kerja yang bisa diajak bekerja sama, kemudian tempat untuk bekerja, kan kalo sempit, panas, berantakan itu kan bisa membuat tidak nyaman, jadi salah satunya yang penting adalah kenyamanan dalam bekerja.
- Secara keseluruhan menurut ibu apakah pemberian motivasi dan reward yang dilakukan perusahaan akan membuat kepuasan kerja si pegawai meningkat? mengapa? hal apa yang paling menonjol yang bisa membuat kepuasan kerja para pegawai meningkat?
Ya tentu aja, karena kan dalam bekerja, karyawan bukan seperti robot yang hanya bekerja aja, pemberian motivasi untuk meningkatkan semangat ataupun reward-reward yang diberikan itu merupakan salah satu hal penting dalam meningkatkan kepuasan kerja para karyawan yang nantinya bisa memberikan umpan balik yaitu bekerja dengan

baik untuk mencapai tujuan perusahaan, dan yang paling menonjol biasanya adalah gaji yang cukup dan kenyamanan dalam bekerja.





RS Bogor Medical Center

Jl. Pajajaran Indah V / 97 Bogor 16143 Telp (0251) 8390435 Fax (0251) 8313987

Sertifikat

No : 93 / Diklat - RS BMC / VII / 2011

Diberikan Kepada
Ratu Sania

Sebagai
Peserta PKL

RS Bogor Medical Center dari tanggal 13 Juni sampai dengan 22 Juli 2011

Bogor, 22 Juli 2011
Kepala Bagian Diklat
RS Bogor Medical Center

Dr. Surya Chandra SpOG.

Mengetahui
Direktur SDM
RS Bogor Medical Center

Dr. Widjayanto Sp.B

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Ratu Sania

Tempat dan Tanggal Lahir : Bogor, 5 April 1990

Alamat : Perumahan Budi Agung Blok V No.9 Bogor

Nomor Telepon` : 0251-8331144

Surat Elektronik : sania.ratu@yahoo.com

Nama Orang Tua : Ayah : Eddy Rustandi
Ibu : Hedi Marie

Riwayat Pendidikan Formal :

SD : SDN Sukadamai 3 Bogor

SMP : SMPN 5 Bogor

SMA : SMAN 2 Bogor

S1 : Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Departemen Ilmu Administrasi , Jurusan Ilmu Administrasi Niaga,
Konsentrasi Sumber Daya Manusia