



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN  
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008**

**TESIS**

Oleh :

**DONI SAPUTRA**

NPM : 0606039051

**PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
PASCASARJANA FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
2008**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN  
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008**

Tesis ini diajukan sebagai  
salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
**MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT**

Oleh :

**DONI SAPUTRA**

NPM : 0606039051

**PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
PASCASARJANA FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
2008**

UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT

Tesis, 23 Juni 2008

**DONI SAPUTRA, NPM. 0606039051**

**Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto Tahun 2008**

Xiii + 193 halaman + 40 tabel + 23 gambar + 8 lampiran

### **ABSTRAK**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan) terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008. Secara teoritis penelitian ini diambil dari konsep yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton tahun 2000 tentang *Balanced Score Card*.

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif, dimana data yang digunakan adalah data primer dengan memakai alat bantu kuesioner. Metode penelitian menggunakan metode analisis jalur atau disebut juga dengan *Path Analysis* (PA) dengan menggunakan program LISREL. Sampel penelitian diambil dari karyawan RSUD Sawahlunto tahun 2008 dengan menggunakan *stratified random sampling* berdasarkan kelompok strata pendidikannya.

Hasil penelitian ditemukan bahwa sistem informasi, keselarasan, pemberdayaan karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan mempengaruhi kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 sebesar 73,79% dan 26,21% dipengaruhi oleh variabel lain.

Variabel yang paling besar mempengaruhi kinerja RSUD Sawahlunto adalah kepuasan karyawan karena variabel ini berpengaruh secara langsung dan secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto yaitu sebesar 27,04%. sedangkan

pemberdayaan karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 17.64%

Motivasi kerja dan tingkat pelatihan ulang karyawan tidak menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap tinggi rendahnya kinerja RSUD Sawahlunto. Ketidak sesuaian antara teori dan hasil penelitian ini mungkin disebabkan oleh keterbatasan dalam penelitian.

Berdasarkan penelitian ini disarankan untuk lebih memperhatikan tingkat kepuasan karyawan hal ini dapat dilakukan dengan cara : (1) memberikan pujian atas prestasi kerja yang dicapai karyawan; (2) memberikan balas jasa sesuai dengan hasil kerja; (3) Memberikan balas jasa sesuai dengan hasil kerja; (4) menempatkan karyawan sesuai dengan pendidikan, keahlian dan keterampilannya; (5) memberikan perlakuan yang adil dan layak kepada karyawan; (6) memberikan kesempatan promosi jabatan yang adil dan terbuka; (7) memberikan kesempatan yang sama bagi tiap karyawan untuk mendapatkan pelatihan; (8) menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai dan (9) menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang baik, antara lain hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan dan antar rekan kerja.

Daftar Kepustakaan 56 ( 1994-2008)

**UNIVERSITY OF INDONESIA  
FACULTY OF PUBLIC HEALTH  
POST GRADUATE PROGRAM  
MASTER OF HOSPITAL ADMINISTRATION**

Thesis, June 23<sup>rd</sup> 2008

**DONI SAPUTRA, NPM. 0606039051**

**The Influence of Growth-and-Learning-Perspective to RSUD Sawahlunto's Performance in 2008**

xiii + 193 pages + 40 tables + 23 pictures + 8 appendices

**ABSTRACT**

This study has an objective to know the influence of growth-and-learning-perspective (i.e information system, harmony, working motivation, empowerment of the employee, refreshment training for the employee, employee's satisfaction, employee's retention and employee's productivity) to RSUD Sawahlunto's performance in 2008. Theoretically, this concept is taken from Kaplan-and-Norton's concept in 2000 about Balanced Score Card.

The design in this study is a survey design with quantitative approaches. The method being used in this study is a path-analysis-method with LISREL program. The data are primer taken by the questionnaires. Samples are taken among employees at RSUD Sawahlunto in 2008 by stratified-random-sampling-method based on educational background level.

The result shows that information system, harmony, empowerment of the employee, employee's satisfaction, employee's retention and employee's productivity has influenced RSUD Sawahlunto's performance in 2008 as much as 73,79%, and the rest is influenced by other factor which is not included in this study.

The biggest influence to RSUD Sawahlunto's performance was caused by employee's satisfaction variable, directly and indirectly, as much as 27,04%. Meanwhile, the employee's satisfaction was influenced mostly by.the empowerment of the employee variable.

Working motivation and refreshment training for the employee do not show any influence directly, -neither directly- to the RSUD Sawahlunto's performance. This result do not appropriate with the theory, which is may caused by the limitation of this study.

According to the result of this study, it is recommended to give more attention to employee's satisfaction variable. The director of RSUD Sawahlunto can do these actions : (1) to give appraisal to good performance produced by the employee, (2) to give reward to the employee as much value as the result of the job, (3) to place the employee based on his educational background, skill and competence, (4) to give equal and deserved treatment to employees, (5) to give promotion to the employee with an equal and opened chance, (6) to give equal chance to employees to follow a training, (7) to give good facility to work and (8) to create a good working- atmosphere, including good relationship between supervisor and subordinate, and among co-workers.

Reference : 56 books

Year : 1994-2008

**SURAT PERSETUJUAN**

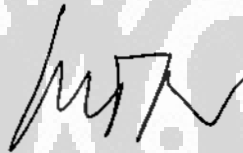
Tesis dengan judul

**PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN  
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008**

Telah disetujui, diperiksa dan dipertahankan dihadapan Tim  
Penguji Tesis Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit  
Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Indonesia

Depok, 23 Juni 2008

Pembimbing Tesis



**(Dr.dr.M.Hafizurrachman S,MPH)**

**PANITIA SIDANG UJIAN TESIS  
PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA**

Depok, 23 Juni 2008

Ketua



**Dr.dr.M.Hafizurrachman S, MPH**

Anggota



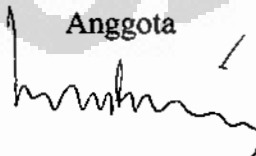
**Prof.dr.Purnawan Junadi,MPH.,PhD**

Anggota



**Dra.Dumilah Ayuningtyas,MARS**

Anggota



**A.Hery Iswanto,SKM,MARS**



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini, saya :

Nama : DONI SAPUTRA  
NPM : 0606039051  
Mahasiswa Program : PS KARS FKM UI  
Tahun Akademik : 2006-2008

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

### **PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO TAHUN 2008**

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 23 Juni 2008



DONI SAPUTRA

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : DONI SAPUTRA  
Alamat : Komplek RSUD Sawahlunto  
Jalan RA.Kartini No.18 Kota Sawahlunto  
Tempat Tanggal Lahir : Lintau, 23 Desember 1975  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Laki-laki

### Pendidikan

- |   |                   |
|---|-------------------|
| 1. SD Inpres Padang Magek                           | Tahun 1983 – 1989 |
| 2. SMPN 2 Batusangkar                               | Tahun 1989 – 1991 |
| 3. SMAN 1 Batusangkar                               | Tahun 1991 – 1994 |
| 4. Akademi Kesehatan Lingkungan<br>Depkes RI Padang | Tahun 1994 – 1997 |
| 5. PSIKM FK UNAND                                   | Tahun 2002 – 2004 |
| 6. S2.KARS FKM UI                                   | Tahun 2006 –      |

### Riwayat Pekerjaan

- |                                 |                   |
|---------------------------------|-------------------|
| 1. Staf Bendahara Penerima      | Tahun 1998 – 2000 |
| 2. Bendahara Rutin RSUD SWL     | Tahun 2000 – 2002 |
| 3. Satuan Pemegang Kas RSUD SWL | Tahun 2002 – 2004 |
| 4. Kepala Urusan Perencanaan    | Tahun 2004 – 2006 |

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah Yang Maha Kuasa, karena atas berkat rahmat dan karunia-Nya, tesis dengan judul “ **Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008**” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan tugas akhir studi yang dijalani Penulis di Program Pascasarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.

Dalam penyusunan tesis ini, Penulis banyak mendapatkan bimbingan dan masukan yang berharga dari berbagai pihak. Untuk itu Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Walikota Sawahlunto yang telah memberikan kesempatan Penulis untuk melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Indonesia.- Depok guna menambah wawasan pegawai kesehatan Kota Sawahlunto untuk pengembangan RSUD Sawahlunto di masa mendatang.
2. Kepala Dinas Kesehatan Kota Sawahlunto yang telah memberikan solusi bantuan biaya untuk studi Penulis di Program Pascasarjana di Universitas Indonesia melalui pemberian beasiswa HWFS (*Health Work Force Service*).
3. Direktur RSUD Sawahlunto yang telah memberikan kesempatan dan dorongan semangat bagi Penulis untuk mengikuti pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

4. Dr.dr.M.Hafizurrachman S,MPH selaku Pembimbing tesis, dimana di tengah kesibukan, beliau masih bersedia untuk meluangkan waktunya untuk memberikan konsultasi dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini. Semoga semua amal kebaikan beliau dibalas oleh Allah SWT.
5. Prof.dr Purnawan Junadi,MPH.,PhD yang telah bersedia meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau, memberikan masukan dan saran yang sangat berharga, guna penyempurnaan tesis ini.
6. Ibu Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS yang telah bersedia meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau sehari-hari sebagai dosen FKM UI dan dalam menyelesaikan program Doktor, memberikan masukan dan saran yang sangat berharga, guna penyempurnaan tesis ini.
7. Bapak A.Hery Iswanto,SKM,MARS yang telah bersedia luangkan waktu di tengah kesibukan beliau sehari-hari sebagai Direktur RSIA Bina Sehat Mandiri, memberikan masukan dan saran yang sangat berharga, guna penyempurnaan tesis ini.
8. Bapak Ede Surja Darmawan,SKM,MDM yang telah bersedia meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau dalam menyelesaikan Program Doktor, memberikan masukan dan saran yang sangat berharga, guna penyempurnaan tesis ini.
9. Bapak Pujiyanto,SKM,MKES yang telah bersedia meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau sehari-hari sebagai dosen FKM UI dan dalam menyelesaikan program Doktor, memberikan masukan dan saran yang sangat berharga guna penyempurnaan tesis ini.

10. Teman-teman : Erwina A Nurul Rosa Widiastuti dan Jeffri Oeswadi di tengah kesibukan dalam penyusunan tesis masing-masing telah bersedia meluangkan waktu dengan memberikan masukan dan saran guna penyempurnaan tesis ini.

11. Terima kasih Penulis tujukan pula kepada uni Agustina Suhanura, Bang Ahzar, Dewi Mayanti, Yuniarti dan Ratikh Pranita serta teman-teman KARS Angkatan 2006 atas dukungan semangat dan kekompakannya. Semoga semua kebaikan yang diberikan rekan-rekan mendapat pahala di sisi Allah SWT.

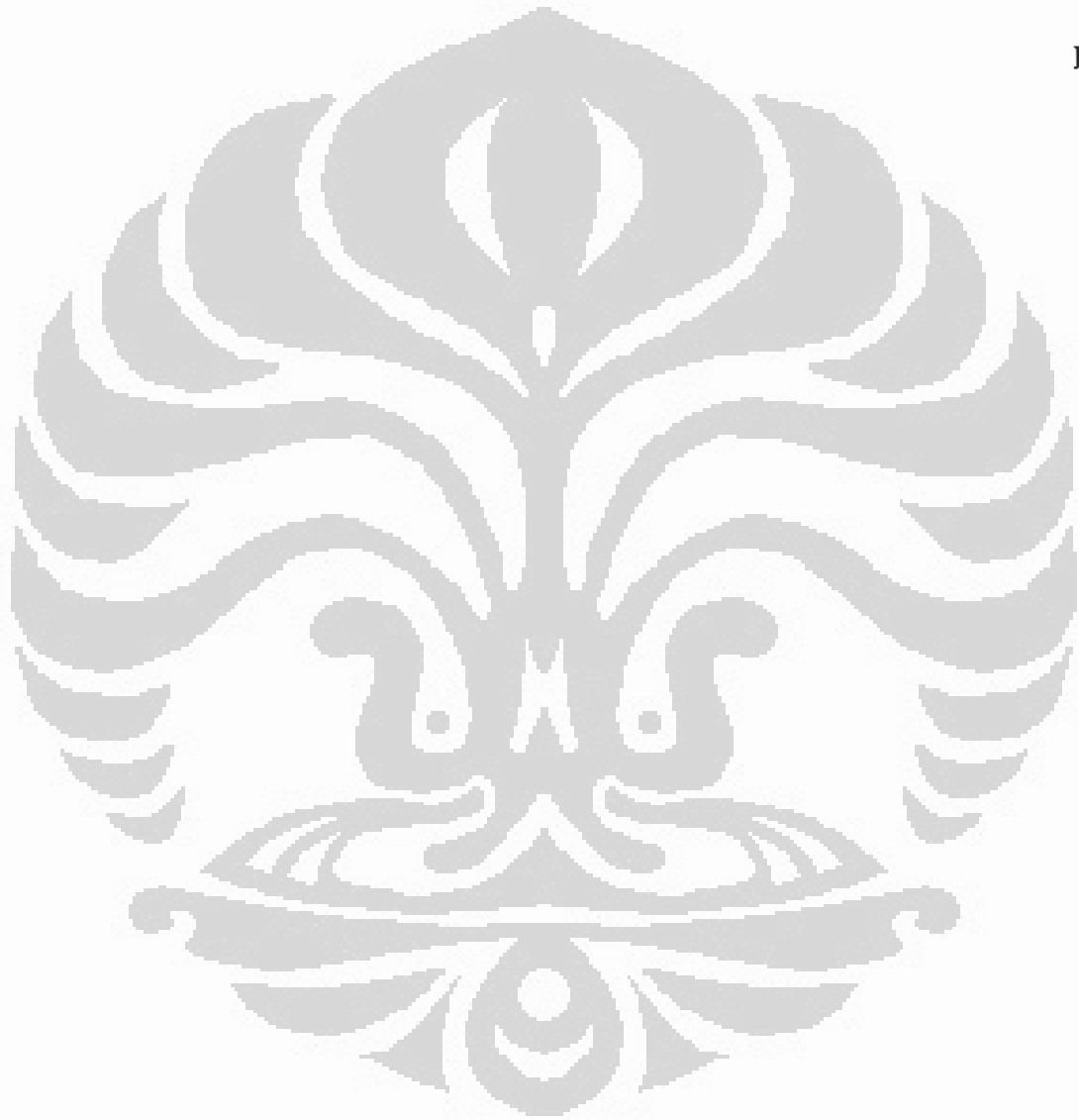
Terakhir Penulis ucapkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada orang tua Penulis Bapak Yulius Chan dan Ibu Nurlaili (almh) yang telah melahirkan Penulis ke dunia ini serta selalu memberikan do'a restu yang tulus untuk Penulis. Terima kasih pula untuk istri tercinta dr.Handayani,MKK dengan penuh pengertian, kesabaran dan pengorbanan telah membantu Penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Anakku yang tersayang Hilmy Lazuardhy Nurramadhan

Seperti ungkapan pepatah : "Tak ada gading yang tak retak", demikian pula penyusunan tesis ini. Penulis menyadari masih ada kekurangan yang ditemukan dalam tesis ini/ Namun di balik itu semua, Penulis berharap agar tesis ini dapat berguna menambah wacana bagi khasanah ilmu manajemen rumah sakit, terutama dalam mengaplikasikan penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja di rumah sakit umum daerah. Hal tersebut dengan mengingat bahwa belum adanya penelitian yang mengkaji penilaian kinerja rumah sakit dengan secara khusus mengenai perspektif rumah sakit. Semoga terobosan ini dapat menjadi pendorong penelitian-penelitian serupa lainnya untuk dikembangkan.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridho, bimbingan dan kekuatan kepada kita semua. **Amin...**

Depok, 23 Juni 2008

Doni Saputra



## DAFTAR ISI

| Judul  | Halaman   |
|--|-----------|
| Abstrak  |           |
| Kata Pengantar .....                                       | i         |
| Daftar Isi .....   | v         |
| Daftar Tabel .....   | viii      |
| Daftar Gambar .....  | xi        |
| Daftar Lampiran .....                                      | xiii      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                             | <b>1</b>  |
| I.1. Latar Belakang .....                                  | 1         |
| I.2. Rumusan Masalah .....                                 | 8         |
| I.3. Pertanyaan Penelitian .....                           | 9         |
| I.4. Tujuan Penelitian .....                               | 9         |
| I.4.1. Tujuan Umum .....                                   | 9         |
| I.4.2. Tujuan Khusus .....                                 | 9         |
| I.5. Manfaat Penelitian .....                              | 10        |
| I.5.1. Manfaat Bagi RSUD Sawahlunto .....                  | 10        |
| I.5.2. Manfaat Bagi Peneliti .....                         | 11        |
| I.5.3. Manfaat Bagi Lembaga Pendidikan .....               | 11        |
| I.6. Ruang Lingkup .....                                   | 12        |
| <b>BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN .....</b>                   | <b>13</b> |
| II.1. Rumah Sakit .....                                    | 13        |
| II.2. Mutu Pelayanan Kesehatan .....                       | 15        |
| II.3. Kinerja .....  | 16        |
| II.3.1. Pengertian Kinerja .....                           | 16        |
| II.3.2. Pengukuran Kinerja .....                           | 18        |
| II.3.3. Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja Sektor Publik ..... | 22        |
| II.3.4. Manfaat Pengukuran Kinerja .....                   | 23        |
| II.4. <i>Balanced Scorecard</i> .....                      | 25        |
| II.5. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....        | 28        |
| II.5.1. Kepuasan Kerja .....                               | 32        |
| II.5.2. Retensi Karyawan .....                             | 38        |
| II.5.3. Produktivitas Karyawan .....                       | 40        |
| II.5.4. Kapabilitas Sistem Informasi .....                 | 42        |
| II.5.5. Motivasi Kerja .....                               | 44        |
| II.5.6. Pemberdayaan Karyawan .....                        | 51        |
| II.5.7. Keselarasan .....                                  | 55        |
| II.5.8. Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan .....             | 56        |
| II.6. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....        | 58        |
| II.6.1. Definisi <i>Path Analysis</i> .....                | 59        |
| II.6.2. Manfaat <i>Path Analysis</i> .....                 | 59        |
| II.6.3. Prinsip-Prinsip Dasar .....                        | 60        |

|   |            |
|---|------------|
| II.6.4. Model <i>Path Analysis</i> .....                              | 61         |
| II.6.5. Model Analisis Korelasi Regresi .....                         | 62         |
| II.7. <i>Linear Structural Relationship (LISREL)</i> .....            | 63         |
| <b>BAB III GAMBARAN UMUM RSUD SAWAHLUNTO.....</b>                     | <b>69</b>  |
| III.1. Sejarah Singkat RSUD Sawahlunto .....                          | 69         |
| III.2. Visi dan misi RSUD Sawahlunto.....                             | 70         |
| III.3. Struktur, Personil, Sarana dan Prasarana .....                 | 73         |
| III.4. Pencapaian Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2007 .....            | 78         |
| <b>BAB IV KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL</b>                | <b>85</b>  |
| IV.1. Kerangka Teori Penelitian .....                                 | 85         |
| IV.2. Kerangka Konsep .....   | 91         |
| IV.3. Hipotesis .....   | 91         |
| IV.4. Definisi Operasional .....                                      | 94         |
| <b>BAB V. METODE PENELITIAN</b>                                       | <b>106</b> |
| V.1. Disain Penelitian .....  | 106        |
| V.2. Tempat Penelitian .....  | 106        |
| V.3. Waktu Penelitian .....   | 106        |
| V.4. Populasi .....   | 107        |
| V.5. Besar Sampel .....   | 108        |
| V.6. Cara Pengambilan Sampel .....                                    | 108        |
| V.7. Cara Pengumpulan Data .....                                      | 109        |
| V.8. Validasi dan Reliabilitas .....                                  | 110        |
| V.9. Cara Pengolahan Data .....                                       | 111        |
| V.10. Teknik Analisis Data .....                                      | 114        |
| V.11. Cara Penyajian Data .....                                       | 119        |
| V.12. Etika Penelitian .....  | 120        |
| <b>BAB VI. HASIL PENELITIAN</b>                                       | <b>121</b> |
| VI.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian ..... | 121        |
| VI.2. Gambaran Umum Responden Penelitian .....                        | 122        |
| VI.3. Deskripsi Data .....  | 123        |
| VI.4. Persyaratan Analisis .....                                      | 124        |
| VI.4.1. Uji Normalitas .....  | 125        |
| VI.4.2. Uji Homogenitas .....   | 130        |
| VI.4.3. Uji Eksistensi (Variabel Random) .....                        | 138        |
| VI.4.4. Uji Independensi .....  | 139        |
| VI.4.5. Uji Asumsi Linearitas .....                                   | 141        |
| VI.5. Pengujian Model .....   | 147        |
| VI.5.1. Analisa Koefisien Korelasi Jalur Model Struktural .....       | 151        |
| VI.5.2. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....                 | 154        |
| VI.5.3. Pengujian Hipotesis .....                                     | 156        |



|  |            |
|--|------------|
| VI.5.4. Uji Kesesuaian Model Akhir .....   | 163        |
| VI.5.5. Estimasi Koefisien Korelasi dan Koefisien Jalur<br>Model Akhir .....   | 164        |
| VI.5.6. Estimasi Persamaan Struktur Model Akhir .....  | 165        |
| VI.5.7. Komposisi Pengaruh Pada Model Akhir Struktur<br>Hubungan Antar Variabel .....  | 166        |
| <b>BAB VII. PEMBAHASAN .....</b>   | <b>169</b> |
| VII.1. Keterbatasan Penelitian .....   | 169        |
| VII.2. Model Struktur Hubungan Antar Variabel .....  | 170        |
| VII.2.1. Motivasi Kerja Tidak Berpengaruh Secara Langsung<br>Maupun secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja<br>RSUD Sawahlunto Tahun 2008.....            | 171        |
| VII.2.2. Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Tidak Berpengaruh<br>Secara Langsung Maupun Tidak Langsung Terhadap<br>Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008..... | 173        |
| VII.2.3. Kepuasan Karyawan Berpengaruh Secara Langsung<br>Dan Tidak Langsung Terhadap Kinerja RSUD<br>Sawahlunto 2008.....                               | 175        |
| VII.2.4. Retensi Karyawan Berpengaruh Secara Langsung<br>Terhadap Kinerja RSUD SWL Tahun 2008.....   | 178        |
| VII.2.5. Produktivitas Karyawan Berpengaruh Secara Langsung<br>Terhadap Kinerja RSUD SWL Tahun 2008.....   | 179        |
| VII.2.6. Sistem Informasi Berpengaruh Secara Tidak Langsung<br>Terhadap Kinerja RSUD SWL Tahun 2008.....   | 181        |
| VII.2.7. Keselarasan Berpengaruh Secara Tidak Langsung<br>Terhadap Kinerja RSUD SWL Tahun 2008.....  | 183        |
| VII.2.8. Pemberdayaan Karyawan Berpengaruh Secara Tidak Langsung<br>Terhadap Kinerja RSUD SWL Tahun 2008.....  | 184        |
| <b>BAB VIII. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>  | <b>188</b> |
| VIII.1. Kesimpulan .....   | 188        |
| VIII.2. Saran .....  | 189        |

DAFTAR KEPUSTAKAAN

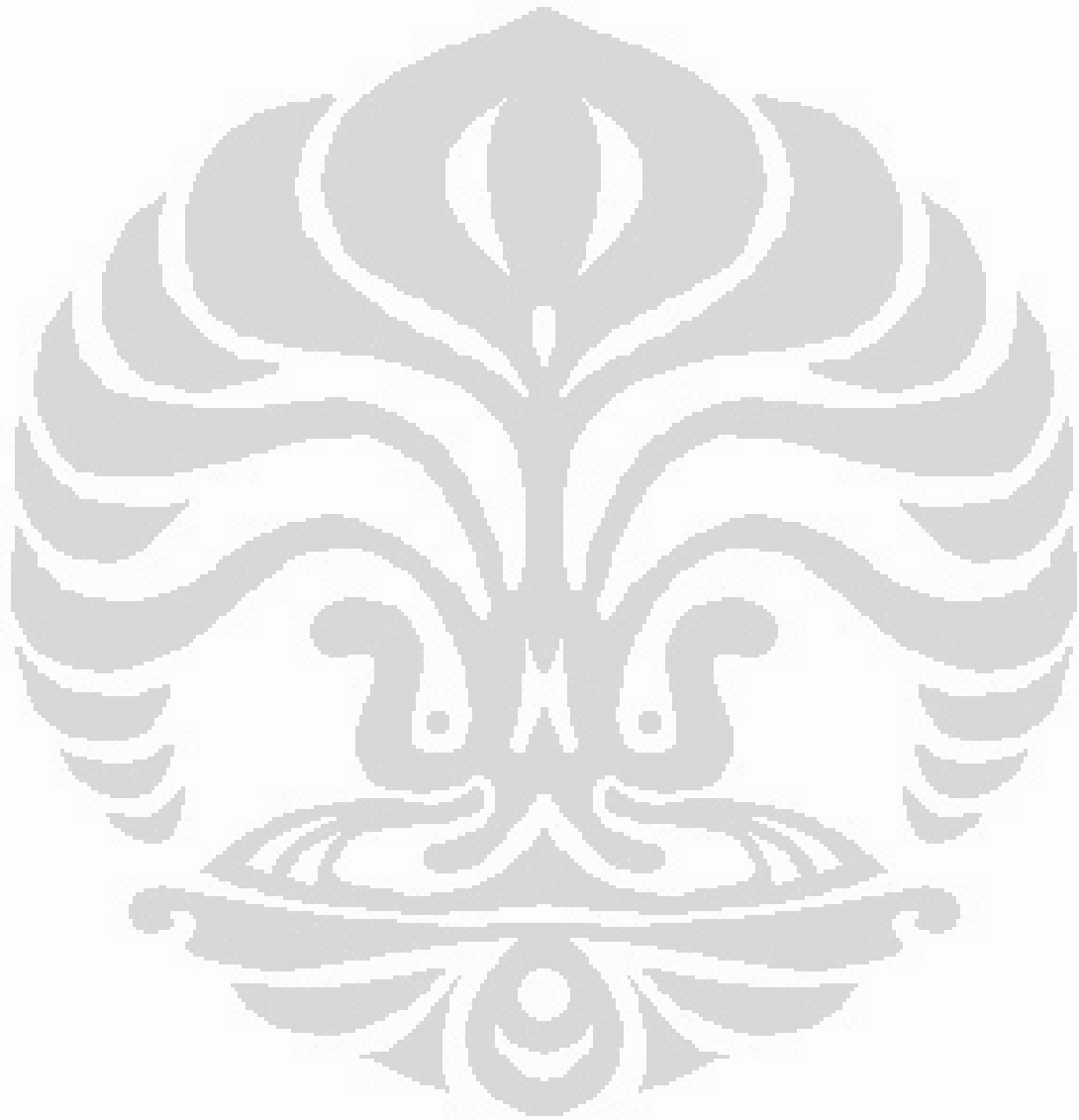
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

| Judul  | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 2.1 : Beberapa Rasio Finansial dalam Perspektif Finansial dari <i>Balanced Scorecard</i> .....   | 20      |
| Tabel 2.2 : Notasi LISREL .....  | 67      |
| Tabel 3.1 : Data Kepegawaian RSUD Sawahlunto per Desember 2007 .....   | 75      |
| Tabel 3.2 : Data Pengunjung Rawat Jalan RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007 .....  | 79      |
| Tabel 3.3 : Data Pengunjung Rawat Jalan Menurut Jenis Poliklinik di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007 .....  | 79      |
| Tabel 3.4 : Data Pengunjung Rawat Jalan Menurut Jenis Pembayaran Tahun 2006 dan 2007 .....   | 80      |
| Tabel 3.5 : Data 10 Penyakit Terbanyak Pengunjung Rawat Jalan Tahun 2007 .....   | 80      |
| Tabel 3.6 : Data Pelayanan Dokter Spesialis <i>Referral</i> di RSUD Sawahlunto Tahun 2007 .....  | 81      |
| Tabel 3.7 : Perincian Jumlah Tempat Tidur diruang Rawat Inap Tahun 2007 .....  | 81      |
| Tabel 3.8 : Kinerja Pelayanan Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007 .....  | 81      |
| Tabel 3.9 : Data Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Menurut Ruangan Tahun 2006 dan 2007 .....  | 82      |
| Tabel 3.10 : Data Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Menurut Jenis Pembayaran Tahun 2006 dan 2007 .....  | 82      |
| Tabel 3.11 : Data Pasien Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007 .....   | 83      |
| Tabel 3.12 : Data 10 Penyakit Terbanyak Pada Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2007 .....   | 83      |
| Tabel 3.13 : Kasus Pasien IGD RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007 ...  | 84      |
| Tabel 3.14 : Realisasi Penyetoran PAD RSUD Sawahlunto Tahun 2007 .....   | 84      |
| Tabel 6.1 : Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kuesioner Penelitian .....  | 122     |
| Tabel 6.2 : Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja .....  | 123     |
| Tabel 6.3 : Deskriptif Data Variabel Sistem Informasi ( $X_1$ ), Keselarasan ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $X_3$ ), Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ), Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ), Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) Retensi Karyawan ( $X_7$ ), Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) dan Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008 (Y) ..... | 124     |

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| Tabel 6.4   | : <i>Test Of Univariate Normality</i> Variabel Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan dan Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008 (Y) ..... | 125 |
| Tabel 6.5   | : Rangkuman Hasil Uji Homogenitas .....  | 138 |
| Tabel 6.6   | : Residuals Statistik Sitem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto .....   | 139 |
| Tabel 6.7   | : Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Karyawan .....  | 140 |
| Tabel 6.8   | : Hasil Uji Durbin-Watson Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan .....   | 140 |
| Tabel 6.9   | : Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan .....   | 141 |
| Tabel 6.10  | : Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto ....  | 141 |
| Tabel 6.11  | : Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto ....                         | 142 |
| Tabel 6.12. | : Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Terhadap Kepuasan Karyawan .....   | 144 |
| Tabel 6.13  | : Hasil Uji Asumsi Linearitas Motivasi Kerja dan Kepuasan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan .....   | 145 |
| Tabel 6.14  | : Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan .....   | 146 |
| Tabel 6.15  | : Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto .....  | 147 |
| Tabel 6.16  | : Hasil Koefisien Korelasi Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan dan Kinerja RSUD Sawahlunto .....   | 150 |
| Tabel 6.17  | : Hasil Analisis Korelasi .....  | 152 |
| Tabel 6.18  | : Hasil Estimasi Koefisien Jalur .....   | 155 |
| Tabel 6.19  | : Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....   | 161 |
| Tabel 6.20  | : Hasil Estimasi <i>Goodness Of Fit Statistic</i> .....  | 163 |
| Tabel 6.21  | : Hasil Estimasi Koefisien Jalur dan Koefisien Korelasi Model Akhir Hubungan Antar Variabel .....  | 164 |

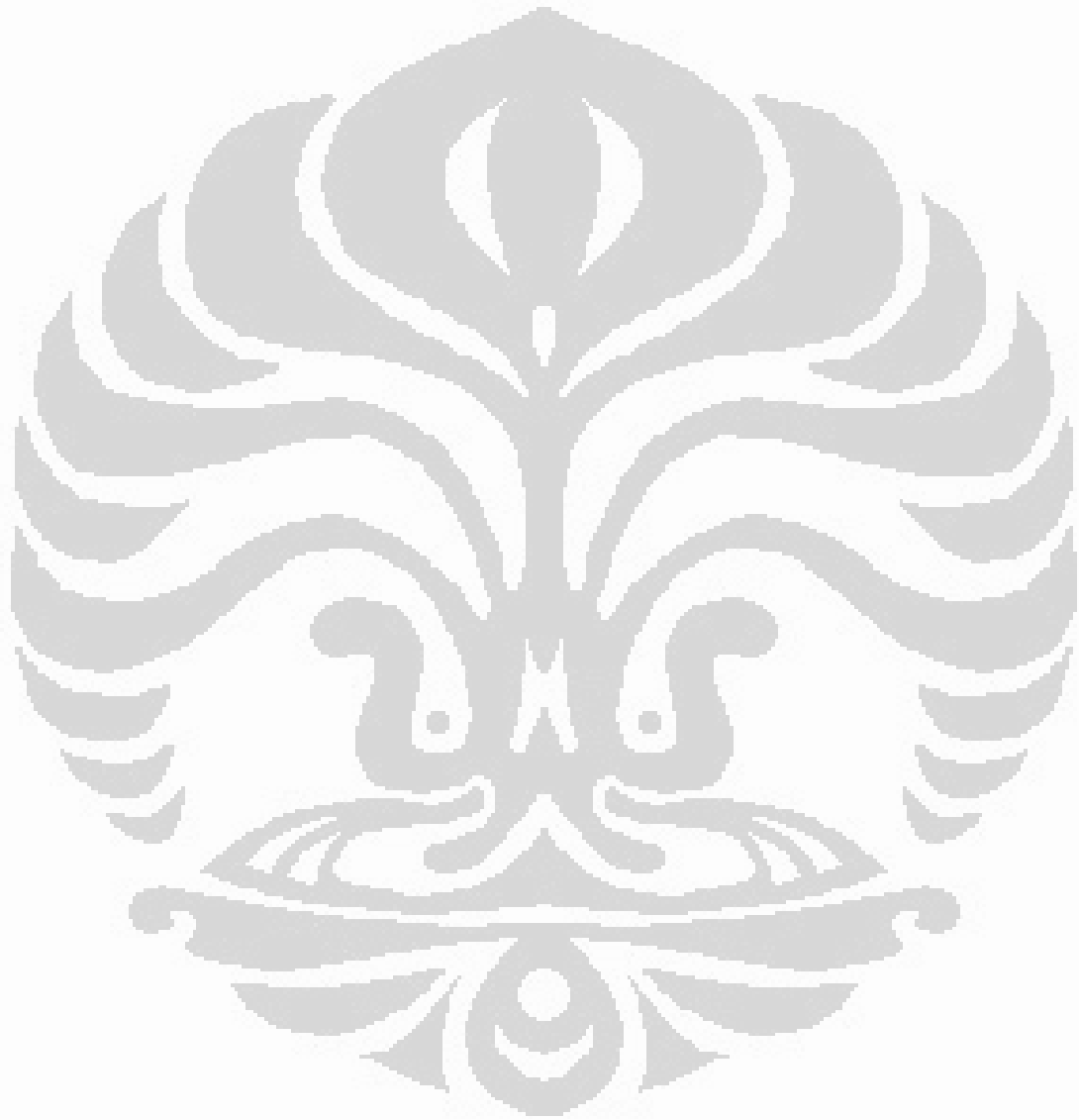
|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 6.22 | : Estimasi Persamaan Struktur Pengaruh Langsung Model Akhir ....  | 165 |
| Tabel 6.23 | : Komposisi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Model Akhir Struktur hubungan Antar Variabel .....   | 166 |
| Tabel 6.24 | : Persentase Total Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Sistem Informasi, Keselarasan, Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan Dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto ..... | 167 |



## DAFTAR GAMBAR

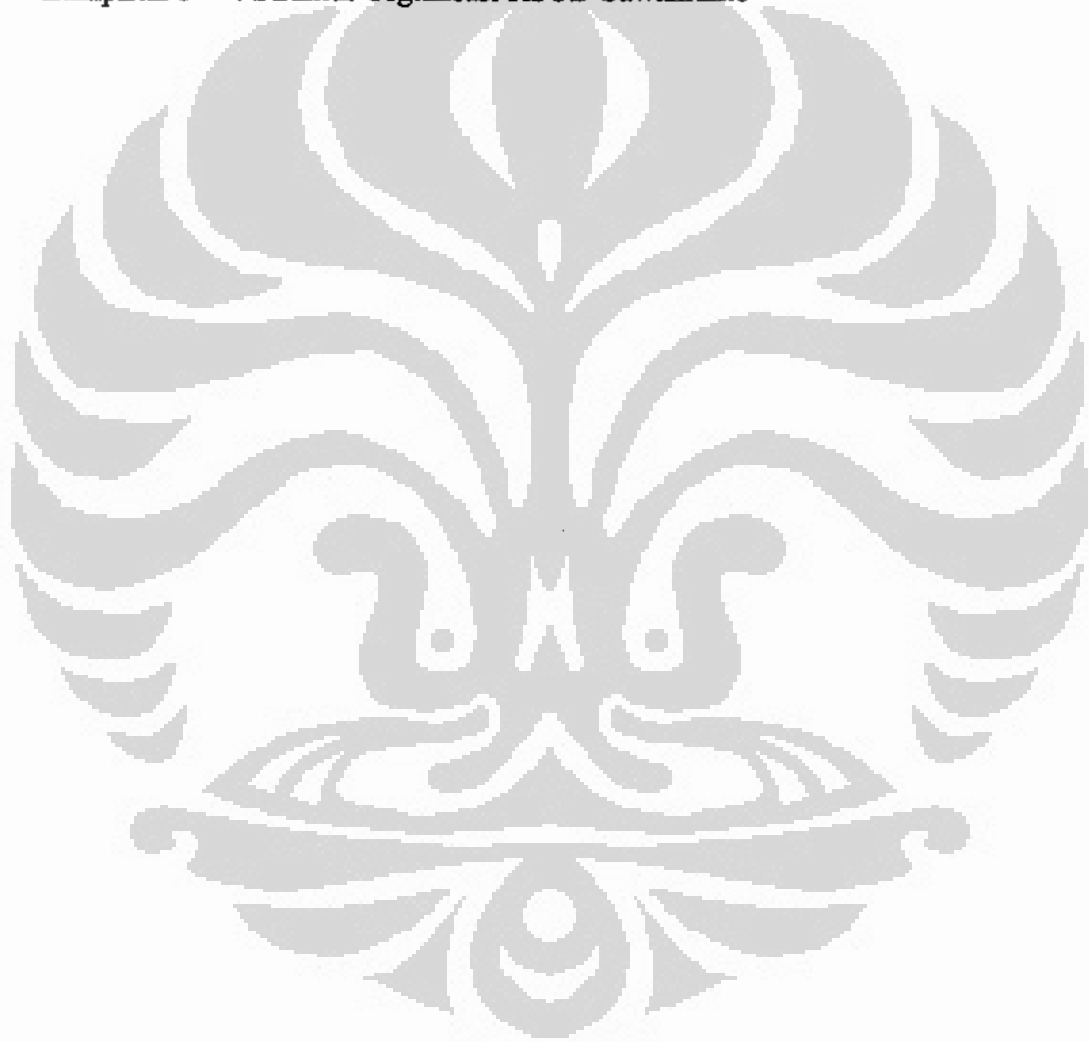
| Judul   | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 : Evolusi Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i> .....   | 25      |
| Gambar 2.2 : Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> untuk Perluasan Ukuran Kinerja Eksekutif ke Perspektif Non keuangan; pelanggan, proses serta pembelajaran dan pertumbuhan.....                        | 27      |
| Gambar 2.3 : Keterkaitan Hubungan Sebab Akibat dalam Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan .....  | 30      |
| Gambar 2.4 : Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....  | 32      |
| Gambar 2.5 : Model Umum Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Perputaran Karyawan dan Absensi.....  | 39      |
| Gambar 2.6 : Hierarki Kebutuhan Maslow .....  | 46      |
| Gambar 2.7 : Jenis Model <i>Path Analysis</i> .....   | 61      |
| <br>  |         |
| Gambar 4.1 : Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan .....   | 65      |
| <br>  |         |
| Gambar 6.1 : Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja .....                            | 126     |
| Gambar 6.2 : Grafik Histogram dan Normal P-P plot Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan .....  | 127     |
| Gambar 6.3 : Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan .....     | 128     |
| Gambar 6.4 : Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto ..... | 129     |
| Gambar 6.5 : <i>Scatterplot</i> Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Karyawan .....                                 | 132     |
| Gambar 6.6 : <i>Scatterplot</i> Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan .....  | 133     |
| Gambar 6.7 : <i>Scatterplot</i> Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan .....                      | 135     |
| Gambar 6.8 : <i>Scatterplot</i> Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto .....                  | 137     |
| Gambar 6.9 : Model Hubungan Struktural Antar Variabel .....   | 149     |
| Gambar 6.10 : Model Hubungan Struktural Antar Variabel Setelah Dilakukan Uji Koefisien Korelasi .....   | 153     |

|   |     |
|---|-----|
| Gambar 6.11 : Hasil Estimasi Koefisien Jalur Model Hubungan Struktural Antar Variabel .....   | 154 |
| Gambar 6.12 : Model Akhir Struktur Hubungan Antar Variabel .....                              | 162 |
| Gambar 6.13 : Koefisien Jalur dan Korelasi Model Akhir Struktur Hubungan Antar Variabel ..... | 164 |



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Analisa Statistik Uji Validitas dan Realibilitas
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Hasil pengumpulan Data
- Lampiran 4 : Analisa Uji Asumsi
- Lampiran 5 : Analisa Uji Path Analisis
- Lampiran 6 : Izin Penelitian Dari Pemerintah Kota Sawahlunto
- Lampiran 7 : Izin Penelitian Dari RSUD Sawahlunto
- Lampiran 8 : Struktur Organisasi RSUD Sawahlunto



# BAB I PENDAHULUAN

## I.1. Latar Belakang

Pada dasarnya setiap profesi memiliki alat-alat komunikasi yang jelas dengan pengguna akhir (*end user*). Pada implementasinya, produk akhir (barang dan/atau jasa), rencana strategis, proses-proses manajemen, sering tidak dikomunikasikan secara baik kepada pengguna akhir. Tabel-tabel dan grafik-grafik berwarna, sampul buku rencana bisnis yang indah, format dan gaya penulisan yang memukau menunjukkan persiapan rencana bisnis strategis perusahaan yang profesional. Namun sayang upaya-upaya awal yang menggunakan banyak sumber daya itu tidak berdampak bagi orang-orang yang harus melaksanakan bisnis strategis tersebut. Sebagai konsekuensi pelaksanaan rencana bisnis strategis yang buruk itu, hasil-hasil yang diperoleh organisasi bisnis tersebut tidak memuaskan. Hal ini masih menjadi masalah di negara-negara maju maupun negara-negara sedang berkembang seperti di Indonesia (Vincent Gaspersz, 2006)

Menurut *Balanced Scorecard Collaborative* dalam Evans (2002), terdapat empat faktor penghambat dalam implementasi rencana-rencana bisnis strategis yaitu : (1) hambatan visi (*vision barrier*) yakni banyak orang yang tidak memahami strategi organisasi mereka, (2) hambatan orang (*people barrier*) dimana banyak orang dalam organisasi memiliki tujuan yang tidak terkait dengan strategi organisasi, (3) hambatan sumber daya (*resource barrier*) yakni dimana waktu, energi dan uang tidak dialokasikan pada hal-hal yang penting (kritis) dalam organisasi, dan (4) hambatan manajemen



(*management barrier*) yaitu dimana manajemen menghabiskan terlalu sedikit waktu untuk strategi organisasi dan terlalu banyak waktu untuk pembuatan keputusan taktis jangka pendek. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Robert S Kaplan dan David P Norton tahun 1992 di 12 perusahaan yang berada di Canada : hanya 5% karyawan yang memahami strategi perusahaan mereka, hanya sekitar 25% dari manajer yang memiliki insentif terkait dengan strategi perusahaan mereka, sekitar 60% organisasi tidak mengaitkan anggarannya dengan strategi perusahaan, dan sekitar 86% tim eksekutif menghabiskan waktu kurang dari satu jam per bulan untuk mendiskusikan strategi perusahaan mereka.

Berdasarkan kenyataan di atas, dibutuhkan suatu cara baru untuk mengkomunikasikan rencana-rencana bisnis strategis itu. Alat komunikasi antara manajemen organisasi dan karyawan adalah *Balanced Scorecard* (Vincent Gaspez, 2002). *Balanced Scorecard* merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat untuk menerjemahkan misi, visi, tujuan, keyakinan dasar, nilai dasar dan strategi ke dalam rencana strategik. Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, rencana-rencana bisnis strategis akan mencapai setiap orang dalam organisasi, karena semua orang dalam organisasi telah memiliki alat komunikasi (bahasa) yang sama.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja dari keseluruhan sumber daya yang ada dalam organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas. Penilaian kinerja merupakan aktivitas membandingkan hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan, serta menganalisa terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan di awal. Penilaian kinerja mencakup pula evaluasi kinerja individu dan pengkajian kemajuan yang

dibuat (David, 2003). Robert S Kaplan dan David P Norton pada tahun 1992 melaporkan hasil-hasil proyek penelitian pada multiperusahaan dan memperkenalkan suatu metodologi penilaian kinerja yang berorientasi pada pandangan strategis ke masa depan, yang disebut *Balanced Scorecard*. *Balance scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan.

Dalam *Balanced Scorecard* diperlukan ukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif : keuangan, pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penilaian finansial wajib untuk dilakukan sebagai salah satu faktor untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi. Namun konsep pengukuran kinerja yang hanya mengandalkan pada aspek finansial saja, saat ini mulai banyak ditinggalkan karena dianggap hanya mengejar tujuan *profitability* jangka pendek semata. Penilaian kinerja yang akhir-akhir ini berkembang adalah penilaian kinerja non finansial yang meliputi antara lain mencakup perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bertujuan untuk memberikan infrastruktur atau landasan yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dari proses internal, konsumen, dan para pemegang saham finansial (Sony Y, 2007). Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat diketahui dari tiga aspek : (1) *skill coverage*, (2) *quality work life* atau kultur perusahaan, dan (3) infrastruktur teknologi. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat diukur dengan melihat tingkat kepuasan karyawan, retensi karyawan, produktivitas karyawan, kapabilitas sistem informasi, motivasi karyawan, keselarasan, pemberdayaan karyawan dan tingkat pelatihan ulang karyawan (Kaplan dan Norton, 2000).

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan landasan atau infrastruktur dalam mengembangkan kinerja bisnis internal, kepuasan pelanggan dan peningkatan finansial. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan kepada karyawan atau sumber daya manusia.

Karyawan sebagai makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama organisasi. Peranan karyawan di dalam organisasi sangatlah penting dimana karyawan ada menjadi sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dalam organisasi sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting yang harus dijaga, dipelihara dan dikembangkan agar lebih produktif. Sumber daya manusia hampir sama dengan aset lain dari organisasi dimana sumber daya manusia harus dipelihara dengan baik. Pemeliharaan sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari pimpinan. Pemeliharaan SDM yang kurang baik maka semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan akan menurun. Absensi dan *turn-over* meningkat, disiplin akan menurun, sehingga pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan pengintegrasian yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Karyawan sebagai pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap dari karyawan ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap positif dari karyawan harus dapat dibina agar dapat lebih produktif, sedangkan sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin agar kinerja dan produktivitas karyawan menjadi berkurang.

Peningkatan produktivitas karyawan tidak terlepas dari tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh sarana dan prasarana yang ada di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang menyenangkan, sistem informasi yang baik dan budaya organisasi yang baik akan mendukung produktivitas karyawan.

Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2002). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan ke arah yang dikehendaki organisasi. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi.

Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto merupakan rumah sakit bekas peninggalan jaman Belanda yang awalnya merupakan rumah sakit milik Perusahaan Tambang Batu Bara Ombilin. Pada tahun 1950 rumah sakit ini diserahkan ke DEPKES RI. Pada tahun 1970 RSUD SWL pernah menjadi rumah sakit rujukan bagi daerah Sumatera.

Pada saat ini RSUD SWL sudah menjadi rumah sakit milik Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto.

RSUD Sawahlunto yang merupakan satu-satunya rumah sakit yang ada di Kota Sawahlunto. RSUD SWL setiap tahunnya selalu berkembang, baik pada sarana fisik rumah sakit dengan pembangunan gedung utama dan penambahan gedung perawatan, juga peningkatan peralatan kedokteran serta peningkatan kuantitas dan kualitas SDM. Tidak hanya itu, peningkatan kualitas dan produktivitas karyawan juga dilaksanakan dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan karyawan.

Program peningkatan kualitas SDM tenaga rumah sakit dilakukan dengan melaksanakan *in house training* di rumah sakit serta mengikuti *workshop* dan pelatihan diberbagai kota. Peningkatan kualitas SDM juga dilakukan dengan pemberian tugas belajar kepada karyawan.

Perhatian Pemerintah Kota Sawahlunto terhadap RSUD SWL sangatlah tinggi dimana setiap bulannya karyawan diberi tambahan penghasilan di luar gaji dan pakaian dinas setiap tahunnya. Tidak hanya itu saja, khusus bagi tenaga dokter spesialis yang bekerja di RSUD SWL diberikan uang insentif setiap bulannya dan disediakan kendaraan dinas serta rumah dinas yang lengkap dengan perabotannya. Tujuan dari semua ini adalah untuk meningkatkan pelayanan di RSUD SWL. Untuk meningkatkan kinerja dari karyawan RSUD SWL menerapkan sistem pembagian jasa pelayanan dengan melihat bobot kerja dari karyawan.

Peningkatan sarana komunikasi juga mendapat perhatian dimana setiap tahunnya dilakukan penambahan sarana sound sistem sehingga pada saat ini semua unit dan ruangan

perawatan sudah terkoneksi dengan sound sistem. Tidak hanya itu saja setiap minggunya selalu dilakukan rapat staf guna mengevaluasi hasil kegiatan dan penyampaian permasalahan yang ditemukan didalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Hasil pengembangan yang dilakukan oleh RSUD SWL di segala bidang dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja RSUD SWL dari tahun ke tahun. Peningkatan kinerja RSUD SWL dapat dilihat dari kinerja pelayanan rawat inap tiga tahun terakhir sangat baik dimana pada tahun 2005 BOR = 79,16%, pada tahun 2006 BOR = 70,95% dan pada tahun 2007 BOR = 89,71%. Begitu juga dengan kinerja keuangan mengalami peningkatan dimana pada tahun 2005 pendapatan RSUD SWL berjumlah Rp.3.742.548.015.-, pada tahun 2006 Rp.4.696.743.540.- dan pada tahun 2007 Rp.7.056.570.475.- Peningkatan kinerja yang diukur dari segi non finansial pada saat ini belum pernah dilakukan penilaiannya.

Peningkatan sarana dan prasarana serta kualitas dan kuantitas sumber daya manusia memberi andil besar dalam peningkatan kinerja RSUD SWL. Karyawan merasa senang dan puas bekerja di RSUD SWL karena didukung oleh ketersediaan informasi yang bermutu, cepat, tepat dan akurat. Peningkatan produktivitas karyawan melalui pendidikan dan pelatihan, menciptakan keselarasan antara individu dan unit yang ada serta melibatkan semua karyawan di dalam kegiatan juga mendorong peningkatan kinerja RSUD SWL.

Persoalannya adalah bagaimana pengaruh kepuasan, retensi dan produktivitas karyawan serta sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan dan tingkat pelatihan ulang karyawan dalam mempengaruhi kinerja RSUD Sawahlunto.

Hal ini belum pernah dilakukan penelitian di RSUD SWL yang secara khusus mengkaji besarnya kontribusi pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap tingkat kinerja selama ini. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian untuk meneliti pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat kinerja di sebuah rumah sakit umum daerah.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Penilaian kinerja rumah sakit dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* sudah banyak dilakukan di rumah sakit. Salah satu penilaian kinerja dalam *Balanced Scorecard* adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Diketahui pula belum pernah adanya dilakukan penelitian yang secara khusus mengkaji penilaian besarnya pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap tingkat kinerja RSUD SWL. Oleh karena itu Penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja di rumah sakit.

RSUD SWL merupakan salah satu instansi pelayanan kesehatan sebagai rumah sakit rujukan spesialisik di Kota Sawahlunto. Rumah sakit ini dipilih sebagai tempat penelitian karena adanya kesediaan pihak rumah sakit serta sebagai pengabdian tempat peneliti bekerja. Belum pernahnya dilakukan penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di RSUD SWL juga mendorong Penulis mengambil topik ini.

Penulis melakukan uji analisis jalur perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja RSUD SWL. Penelitian tesis ini merumuskan masalah berupa belum

diketuainya besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan) terhadap kinerja RSUD SWL tahun 2008.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

1.3.1. Berapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan, retensi karyawan, kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan) terhadap kinerja RSUD SWL Tahun 2008.

### **1.4. Tujuan Penelitian**

#### **1.4.1. Tujuan Umum**

Diketuainya pengaruh langsung dan tidak langsung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja RSUD SWL tahun 2008.

#### **1.4.2. Tujuan Khusus**

1. Diketahui besarnya pengaruh sistem informasi terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
2. Diketahui besarnya pengaruh keselarasan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.



3. Diketahui besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
4. Diketahui besarnya pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
5. Diketahui besarnya pengaruh tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
6. Diketahui besarnya pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
7. Diketahui besarnya pengaruh retensi karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
8. Diketahui besarnya pengaruh produktivitas terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
9. Diketahui besarnya pengaruh variabel lain (*residual*) terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.

## **I.5. Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Manfaat bagi Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto**

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan pikiran bagi Direktur RSUD Sawahlunto untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan melalui peningkatan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Hasil penelitian dapat digunakan untuk menentukan prioritas kerja di berbagai sektor.

3. Sebagai masukan perbaikan dan pengembangan untuk penyusunan rencana strategis di tahun mendatang.

#### 1.5.2. Manfaat bagi Peneliti

1. Sebagai pengalaman lapangan dalam aplikasi ilmu Kajian Administrasi Rumah Sakit yang telah diterima di bangku kuliah.
2. Sebagai penerapan tugas bakti di institusi tempat Peneliti bekerja.

#### 1.5.3. Manfaat bagi Lembaga Pendidikan

1. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
2. Memberikan sumbangan penting dan memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut pelayanan kesehatan.
3. Menambah konsep baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen.
4. Sebagai realisasi aplikasi berbagai disiplin ilmu manajemen rumah sakit.
5. Sebagai sumbangan terhadap pengayaan *literature* yang bermanfaat dalam pengkajian tingkat kinerja rumah sakit melalui pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
6. Sebagai pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

## **I.6. Ruang Lingkup**

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini peneliti mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Pada akhir penelitian dilakukan analisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian. Analisis yang digunakan dengan pendekatan analisis jalur (*Path Analysis*). Dilakukan uji analisis jalur antara variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*) yang terdapat dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja RSUD SWL Tahun 2008. Uji ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan) terhadap kinerja RSUD SWL pada tahun 2008.

Data yang dikumpulkan merupakan data primer. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang diedarkan kepada para karyawan RSUD SWL di bulan Februari sampai dengan Maret 2008.

## BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN

### II.1. Rumah Sakit

Rumah Sakit (RS) adalah institusi pelayanan kesehatan yang merupakan bagian dari sistem pelayanan kesehatan masyarakat (Hendrik MT, 2007). Definisi rumah sakit menurut WHO (tahun 1968) rumah sakit merupakan suatu institusi untuk menampung pasien untuk *medical* dan *nursing care* yang meliputi : (1) fungsi pencegahan dan pengobatan (diagnosa, terapi, dan rehabilitasi) dari pasien yang dirawat, rawat jalan (*ambulatory care*), perawatan di rumah (*domiciliary care*), (2) tempat pendidikan, (3) tempat penelitian kedokteran, epidemiologi dan organisasi dan manajemen (Hendrik M, 2007).

Menurut Schultz, rumah sakit merupakan suatu organisasi yang paling kompleks dengan produksi (*output*) yang sangat beragam, padat karya, padat modal dan padat teknologi (*highly technology*) (Hendrik M, 2007). Di sisi lain rumah sakit dituntut harus memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan teknologi yang tepat guna. Untuk menghadapi tantangan tersebut, pengelolaan rumah sakit hendaknya dilakukan secara profesional. Oleh karena itu manajemen rumah sakit hendaknya memperhatikan kualitas pemberian pelayanan yang memadai, dan selalu mempertimbangkan aspek efektifitas dan efisiensi.

Dengan adanya kebijakan pemerintah yang memberikan peluang bagi investor untuk berpartisipasi dalam bidang perumahasakitan, akan berakibat hadirnya rumah sakit

dengan modal kuat dan teknologi yang canggih, baik dari segi peralatan maupun manajemen. Dalam menghadapi era globalisasi sekarang ini, berbagai tantangan akan dihadapi oleh rumah sakit di Indonesia. Hidayat Hardjoprawito dalam makalahnya pada Kongres PERSI VII.1996 menyampaikan bahwa nyata globalisasi perumahnya sakit dapat berupa rumah sakit sebagai bagian dari jaringan atau korporasi, rumah sakit akan melayani konsumen global atau konsumen yang mempunyai selera global. Dengan demikian rumah sakit akan mempekerjakan tenaga global serta rumah sakit sebagai penjual jasa berbasis pengetahuan dan teknologi tinggi (Tjandra Yoga A, 2004).

Di Indonesia kepemilikan rumah sakit terdiri dari dua bentuk yakni (Kepmenkes RI No 772/MENKES/SK/VI/2002) :

1. Rumah Sakit Milik Pemerintah
  - a. Departemen Kesehatan
  - b. Departemen Kesehatan dan Departemen Keuangan (bentuk badan hukumnya adalah perusahaan jawatan)
  - c. Pemerintah Daerah Propinsi
  - d. Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota
  - e. Departemen Hankam dan POLRI
  - f. Departemen lainnya.
2. Rumah Sakit Milik Swasta
  - a. Yayasan
  - b. Perseroan Terbatas (PT)
  - c. Badan Hukum Lainnya

## II.2. Mutu pelayanan kesehatan

Pengertian mutu sulit untuk dapat dirumuskan karena setiap orang yang terlibat dalam pelayanan kesehatan mempunyai pandangan yang berbeda-beda. Hal ini tergantung dari tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, lingkungan dan tingkat kepentingan mereka. Penilaian mutu pelayanan kesehatan setiap orang akan berbeda-beda karena mereka menggunakan standar/karakteristik yang berbeda-beda juga. Penilaian mutu menurut pasien/konsumen, pemberi pelayanan kesehatan, penyandang dana, masyarakat ataupun pemilik sarana pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh faktor subyektifitas dan kepentingan mereka (Imbalo SP, 2003). Beberapa pandangan mutu dari berbagai pihak antara lain (Imbalo SP 2003; Azrul A 1994; Djoko Wijono 1999):

a. Menurut pemakai jasa pelayanan kesehatan (Pasien/masyarakat)

Pelayanan kesehatan yang diberikan sesuai dengan dimensi ketanggapan, rasa empati dan respek petugas dalam memenuhi kebutuhan yang dirasakannya, diberikan dengan cara yang sopan santun, ramah dan tepat waktu pada saat dibutuhkannya serta dapat menyembuhkan penyakit yang sedang dideritanya.

b. Menurut Penyelenggara pelayanan kesehatan (Petugas kesehatan)

Pelayanan kesehatan yang diberikan sesuai dengan prosedur kerja dan kebebasan profesi dalam melakukan pelayanan kesehatan terhadap kebutuhan pasien secara profesional sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan kemajuan teknologi yang sesuai dengan standar yang baik.

c. Menurut Penyandang Dana

Penggunaan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif dalam pemberian pelayanan kesehatan dan biaya pelayanan kesehatan yang wajar serta peningkatan kemampuan pemberi pelayanan kesehatan dalam menurunkan angka kesakitan melalui promosi kesehatan sehingga dapat mengurangi kerugian penyandang dana pelayanan kesehatan.

d. Menurut Pemilik Sarana Pelayanan Kesehatan

Pemberian pelayanan kesehatan oleh tenaga kesehatan yang profesional sesuai dengan prosedur pelayanan yang dapat meningkatkan pendapatan sarana pelayanan sehingga dapat menutupi biaya operasional dan pemeliharaan sarana pelayanan dengan penggunaan sumber yang efisien dan efektif, tanpa adanya keluhan dari pengguna pelayanan.

e. Menurut Administrator Pelayanan Kesehatan

Walaupun secara tidak langsung berhubungan dengan pelayanan kesehatan, tetapi fungsi supervisi sangat memegang peranan yang penting dalam hal pemenuhan kebutuhan pelayanan sehingga dapat memenuhi harapan dari pelanggan/pasien dan terhadap pemberi pelayanan.

## **II.3. Kinerja**

### **II.3.1. Pengertian Kinerja**

Beberapa pendapat ahli manajemen tentang pengertian kinerja yang dikutip oleh (Moh Pabundu, 2006) :

- a. Menurut Stoner (1978) dalam bukunya *Manajemen* mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
- b. Bernardin dan Russel (1993) dalam bukunya Achmad S. Ruby mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- c. Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* mengatakan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- d. Prawiro Suntoro (1999) dalam buku Merry Dandian Panji mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut dalam kurun waktu yang telah ditetapkan.

Dari keempat definisi kinerja yang dikemukakan oleh para ahli manajemen di atas, Moh Pabundu (2006) menyimpulkan unsur-unsur yang terdapat pada kinerja di antaranya (Pabundu 2006):

1. Merupakan hasil dari fungsi pekerjaan.
2. Merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Dalam waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut Moh.Pabundu (2006) : kinerja merupakan hasil dari kegiatan atau pekerjaan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang



dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi.

M. Mahsun (2006) mengemukakan pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran dari hasil pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategik organisasi.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil kerja dari keseluruhan sumber daya yang ada dalam organisasi baik secara kuantitas maupun secara kualitas, atau dengan kata lain tingkat pencapaian dari tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja merupakan aktivitas membandingkan hasil yang telah dicapai dengan hasil yang diharapkan serta menganalisa terjadinya penyimpangan dari rencana yang ditetapkan semula, mengevaluasi kinerja individu dan mengkaji kemajuan yang dibuat ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (F.R. David, 2003).

### **II.3.2. Pengukuran Kinerja**

Pengertian pengukuran kinerja menurut Robertson (2002) yang dikutip oleh M. Mahsun (2006) merupakan suatu proses penilaian kemajuan kegiatan/pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, baik itu informasi tentang efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan suatu barang atau jasa yang dapat diterima oleh pelanggan sehingga pelanggan merasa puas. Hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektifitas tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Lohman (2003) seperti yang dikutip oleh Mahsun (2006) pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas dari penilaian pencapaian target-target yang telah ditetapkan yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi. Dalam buku yang sama Whittaker (dalam BPKP, 2000) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Simon (dalam BPKP, 2000) pengukuran kinerja dapat membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis. Jadi pengukuran kinerja merupakan suatu metode atau cara yang digunakan untuk mencatat atau menilai pencapaian suatu kegiatan/pekerjaan berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta dapat meningkatkan kualitas dalam pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka penilaian kinerja sangatlah berguna terutama untuk (Nawawi, 2003):

- a. Untuk membantu para manajer dalam mengarahkan pegawai yang keliru dalam pelaksanaan pekerjaan.
- b. Untuk perbaikan dan penyempurnaan kegiatan manajemen sumber daya manusia lainnya seperti promosi, pendidikan dan pelatihan, gaji dan insentif.

Indikator kriteria kuantitatif yang umum digunakan untuk melihat kinerja (F.R.David, 2003) pada rumah sakit -seperti indikator pelayanan dan keuangan yang sering digunakan oleh rumah sakit dalam melihat kinerjanya diantaranya seperti pada

aspek keuangan seperti tabel 2.1. di bawah ini (Gaspersz, 2006) ataupun aspek pelayanan rawat inap di antaranya (Muninjaya, 2004) :

- a. *Bed Occupancy Rate (BOR)*
- b. *Average Length of Stay (Av. LOS)*
- c. *Bed Turn Over (BTO)*
- d. *Turn Over Interval (TOI)*
- e. *Gross Death Rate (GDR)*

Tabel 2.1. Beberapa Rasio Finansial dalam Perspektif Finansial dari *Balanced Scorecard*.

| No | Deskripsi                                | Formula   |
|----|--|---|
| 1  | Rasio profitabilitas                     |   |
| a  | Keuntungan Kotor                         | Keuntungan Kotor/Penjualan Bersih                     |
| b  | Keuntungan Bersih                        | Keuntungan Bersih/Penjualan Bersih                    |
| c  | Tingkat Pengembalian Aset (ROA)          | Keuntungan Bersih/Aset Total                          |
| d  | Tingkat Pengembalian Modal Sendiri (ROE) | Keuntungan Bersih/Modal Sendiri                       |
| 2  | Rasio Aktivitas                          |   |
| a  | Tingkat Perputaran Piutang Dagang        | Penjualan Kredit/Saldo Piutang                        |
| b  | Periode Penagihan Rata-rata              | Piutang Rata-rata Tahunan/(Penjualan Kredit/360 hari) |
| c  | Tingkat Perputaran Inventori             | Biaya Langsung Penjualan (COGS)/Rata-rata Inventori   |
| d  | Tingkat Perputaran Harta                 | Penjualan/Total Harta                                 |
| 3  | Rasio Hutang                             |   |
| a  | Hutang Terhadap Kekayaan Bersih          | Total Hutang/Total Kekayaan Bersih                    |
| b  | Hutang Lancar Terhadap Total Hutang      | Hutang Jangka Pendek/Total Hutang                     |
| 4  | Rasio Likuiditas                         |   |
| a  | Rasio Lancar                             | Aset Lancar/Hutang Lancar                             |
| b  | Rasio Cepat                              | (Aset Lancar-Inventori)/Hutang Lancar                 |

Sumber : Gaspersz,2006.p.49

Penilaian kuantitatif mempunyai potensi masalah seperti : (1) kebanyakan kriteria kuantitatif dikaitkan dengan tujuan tahunan dan bukan pada tujuan jangka panjang, (2)

metode akuntansi yang berbeda dapat memberikan hasil yang berbeda, (3) penilaian intuitif hampir selalu ada. Oleh karena itu kriteria kualitatif juga sangat penting untuk diperhatikan terutama dari segi faktor manusia seperti tingginya angka ketidakhadiran dan pergantian karyawan, mutu dan jumlah produksi yang rendah, atau kepuasan karyawan yang rendah (F.R.David, 2003).

Organisasi yang berskala kecil dimana transaksi internal belum termasuk dan dalam konteks persaingan *one man show*, ukuran dari informasi keuangan masih representatif untuk digunakan karena semua aktivitas operasional masih *controllable*. Apabila organisasi semakin besar dan transaksi internal dari pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) bertambah maka pengukuran kinerja akan timbul permasalahan di antaranya (Sony Y, 2007):

- a. Peningkatan skala perusahaan berupa integrasi fungsi-fungsi dan semakin kompleksnya struktur organisasi memperbesar jumlah transaksi internal yang membuat mekanisme harga terbelengkalai.
- b. Perusahaan yang menjadi besar berakibat pula pada semakin panjangnya siklus operasi perusahaan
- c. Pengukuran kinerja bahkan semakin sulit dilakukan pada perusahaan padat modal berskala besar yang menghasilkan lebih dari satu jenis produk, terutama kesulitan dalam pengalokasian biaya *overhead*
- d. Bertambahnya *stakeholders* semakin mempersulit proses deliberasi untuk menyepakati besarnya nilai akun dalam neraca dan laporan laba rugi.

Perusahaan yang besar dimana didalam lingkungannya terdapat transaksi internal akan mengalami kendala-kendala seperti di atas tersebut, sehingga sudah dapat dipastikan apabila perusahaan menggunakan informasi keuangan dalam mengukur kinerja organisasinya, maka informasi keuangan tersebut tidak dapat lagi memuaskan semua pihak. Pengukuran kinerja dengan manajemen kontemporer sangatlah berbeda dengan pengukuran kinerja dengan manajemen tradisional karena asumsi yang digunakan tidak sama. Pengukuran kinerja dalam manajemen tradisional dilakukan dengan menetapkan tindakan tertentu dan personel diharapkan melakukan tindakan tersebut, dalam melakukan pengukuran kinerja hanya dengan memastikan personel melakukan tindakan sebagaimana yang diharapkan. Berbeda dengan manajemen tradisional pengukuran kinerja dilakukan dengan penggunaan pemotivasian personel dalam mewujudkan visi, dan strategi organisasi (Mulyadi, 1999).

### **II.3.3. Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja Sektor Publik.**

Sifat dan karakteristik yang unit dari organisasi publik maka memerlukan ukuran penilaian kinerja yang lebih luas, tidak hanya pada tingkat keuntungan tapi juga pada tingkat efisiensi dan juga tidak hanya pada ukuran finansial saja. Pengukuran kinerja organisasi publik meliputi (Mahsun, 2006) :

1. Kelompok masukan (*input*) segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan lancar untuk dapat menghasilkan keluaran.
2. Kelompok proses (*process*) ukuran kegiatan baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.

3. Kelompok keluaran (*output*) sesuatu yang diharapkan yang dapat dicapai dari suatu kegiatan baik yang berupa berwujud ataupun tidak berwujud.
4. Kelompok hasil (*outcome*) mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.
5. Kelompok manfaat (*benefit*) segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
6. Kelompok dampak (*impact*) pengaruh yang ditimbulkan baik bersifat positif maupun yang bersifat negatif.

#### **II.3.4. Manfaat pengukuran kinerja**

Banyak hal yang dapat diketahui oleh manajer dari pengukuran kinerja perusahaan di antaranya ada minimal empat hal pokok (Willy S, 2002) :

1. Pengukuran untuk mengecek posisi kinerja

Manajer harus mengetahui pada posisi dimana kinerja organisasinya berada saat ini, sebelum menuju kinerja yang diinginkan.

2. Pengukuran untuk mengkomunikasikan posisi kinerja

Hasil pengukuran kinerja harus disampaikan kepada semua karyawan agar mereka termotivasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

3. Pengukuran untuk menetapkan prioritas tindakan

Di dalam melakukan tindakan peningkatan kinerja organisasi harus ditekankan kepada bagian yang mempunyai dampak yang besar dalam meningkatkan kinerja organisasi.

4. Pengukuran untuk memacu prestasi.

Hasil pengukuran kinerja berguna untuk meningkatkan semangat untuk berprestasi untuk mengejar ketinggalan yang dialami guna mengalahi kinerja pesaing.

Laporan lokakarya WHO (2003) telah menetapkan enam dimensi kunci untuk menilai (*assesing*) kinerja rumah sakit (Effek Alamsyah, 2007) :

1. Efektivitas pelayanan klinik (*clinical effectiveness*)

Kualitas tehnik, praktek, dan organisasi berdasarkan bukti (*evidence based*), hasil peningkatan kesehatan bagi individu dan masyarakat.

2. Berpusat pada pasien (*patient centredness*)

Responsif pada pasien, berorientasi pada klien, akses pada dukungan masyarakat, kualitas yang berdasarkan keramahtamahan, hak memilih *provider*, kepuasan pasien, martabat pengalaman pasien, kerahasiaan, kemandirian dan komunikasi.

3. Efisiensi dalam melaksanakan/ membuat produk-produk pelayanan (*production efficiency*)

Sumber daya finansial (sistem finansial, kesinambungan, pemborosan sumber daya, rasio staf, teknologi) yang terbatas harus dikelola dengan baik sehingga tercapai efisiensi dalam pelayanan.

4. Keamanan (*safety*)

Pelayanan yang dilaksanakan dan diberikan harus aman bagi pelanggan (pasien) maupun bagi karyawan yang melaksanakan pelayanan.

5. Staf dan karyawan

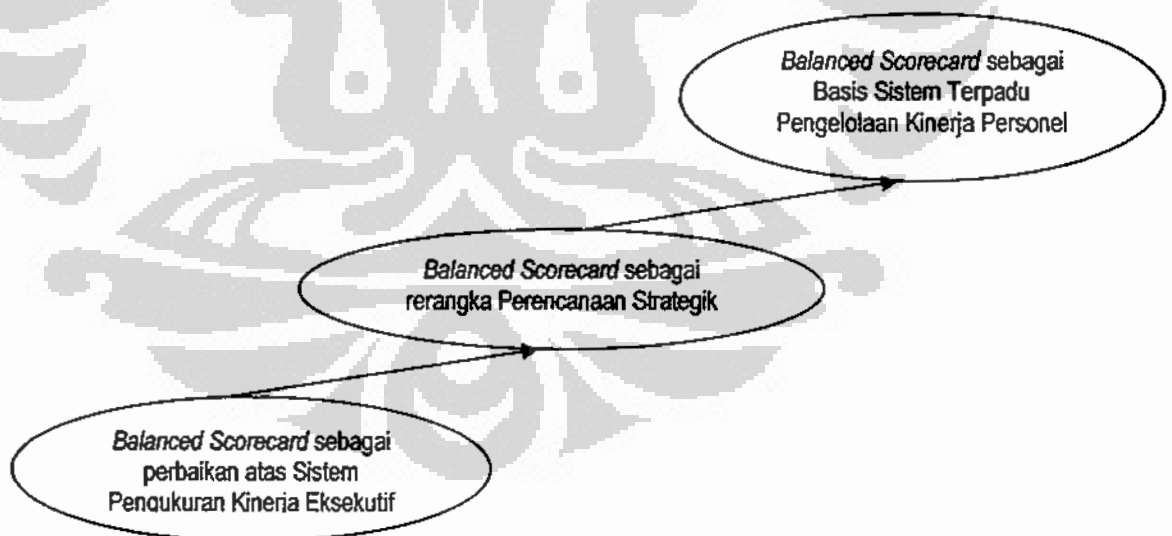
Kesehatan, kesejahteraan, kepuasan dan pengembangan staf dan karyawan

#### 6. *Responsive governance*

Berorientasi komunitas (menjawab kebutuhan dan keperluan, akses, kesinambungan, promosi kesehatan, ekuitas, kemampuan adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat sesuai strategi)

#### II.4. *Balanced Scorecard*

Konsep *Balanced Scorecard* berkembang sejalan dengan perkembangan pengimplementasian konsep tersebut. *Balanced scorecard* telah mengalami evolusi perkembangan: (1) *Balanced Scorecard* sebagai perbaikan atas sistem pengukuran kinerja eksekutif, (2) *Balanced Scorecard* sebagai rerangka perencanaan strategik, dan (3) *Balanced Scorecard* sebagai basis sistem terpadu pengelolaan kinerja personel (Mulyadi, 2007)



Sumber : Mulyadi ; 2007 p.4

Gambar 2.1. Evolusi Perkembangan *Balanced Scorecard*.



*Balanced Scorecard* berkembang sejalan dengan perkembangan implementasi konsep tersebut. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata: *Scorecard* (kartu skor) dan *balanced* (berimbang). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor dapat juga digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan personel di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan personel di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja yang sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja personel yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan nonkeuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Oleh karena itu, jika kartu skor personel digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan, personel tersebut harus memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja-kinerja tersebut (Mulyadi, 2001).

Dengan pendekatan *Balanced Scorecard*, ukuran kinerja eksekutif diperluas ke perspektif nonkeuangan. Berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard*, kinerja keuangan yang dihasilkan oleh eksekutif harus merupakan akibat diwujudkannya kinerja dalam pemuasan kebutuhan pelanggan, pelaksanaan proses yang produktif dan *cost-effektive*, dan/atau pembangunan personel yang produktif dan berkomitmen. (Mulyadi, 2007)

| PERSPEKTIF                          | UKURAN KINERJA EKSEKUTIF YANG BERIMBANG |   |                                   |
|-------------------------------------|---|---|-----------------------------------|
| <b>Keuangan</b>                     | <i>Economic Value Added (EVA)</i>       |   |                                   |
|                                     | Pertumbuhan pendapatan                  | Pemanfaatan aktiva<br>( <i>Asset Turnover</i> ) | <i>Cost-effectiveness</i>         |
| <b>Pelanggan</b>                    | Jumlah pelanggan baru                   | Jumlah Pelanggan yang menjadi bukan-pelanggan   | Kecepatan waktu layanan pelanggan |
| <b>Proses</b>                       | <i>Cycle time</i>                       | <i>On-time delivery</i>                         | <i>Cycle-effectiveness</i>        |
| <b>Pembelajaran dan pertumbuhan</b> | <i>Skill coverage ratio</i>             |   | <i>Quality Work Life Index</i>    |

Sumber Mulyadi ; 2007. p.6

Gambar 2.2. Pendekatan *Balanced Scorecard* untuk perluasan ukuran kinerja eksekutif ke perspektif nonkeuangan: Pelanggan, proses serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Kinerja eksekutif di perspektif keuangan diukur dengan menggunakan empat macam ukuran: (1) *economic value added (EVA)*, (2) pertumbuhan pendapatan (*revenue growth*), (3) pemanfaatan aktiva (yang diukur dengan *cost effectiveness*). Kinerja eksekutif di perspektif pelanggan diukur dengan menggunakan tiga ukuran: (1) jumlah pelanggan baru, (2) jumlah pelanggan yang menjadi bukan pelanggan, dan (3) ketepatan waktu layanan pelanggan. Di perspektif proses, kinerja eksekutif diukur dengan menggunakan tiga ukuran: (1) *cycle time*, (2) *on-time delivery*, (3) *cost-effectiveness*. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja eksekutif diukur dengan dua ukuran: (1) *skill coverage*, dan (2) *quality work life*.

## II.5. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

Pengukuran kinerja suatu rumah sakit yang berdasarkan sudut pandang keuangan dan pelayanan saja dianggap tidak relevan lagi mengingat kepentingan terhadap pelanggan sering diabaikan. Rumah sakit saat ini harus berorientasi terhadap pelanggan, untuk itu diperlukan manajemen yang memiliki komitmen terhadap pelanggannya (Mulyadi, 2006).

Departemen Komunikasi Dan Informatika Republik Indonesia pada tanggal 4 Oktober 2007 memuat berita tentang Kinerja Rumah Sakit BLU Harus Memberikan Pelayanan Terbaik yang disampaikan oleh Dirjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan Farid W Husain bahwa rumah sakit yang ikut dalam pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) harus mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat yang *feasible* dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektif. (Kinerja RS BLU Diakses 20 Nopember 2007 URL :<http://www.depkominfo.go.id>).

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendefinisikan kapabilitas yang diperlukan organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan (Amin WT, 2003).

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah dengan mengembangkan tujuan dan ukuran-ukuran yang mengendalikan pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai (Kaplan dan Norton, 2000). Perspektif ini merupakan pengendali untuk mencapai

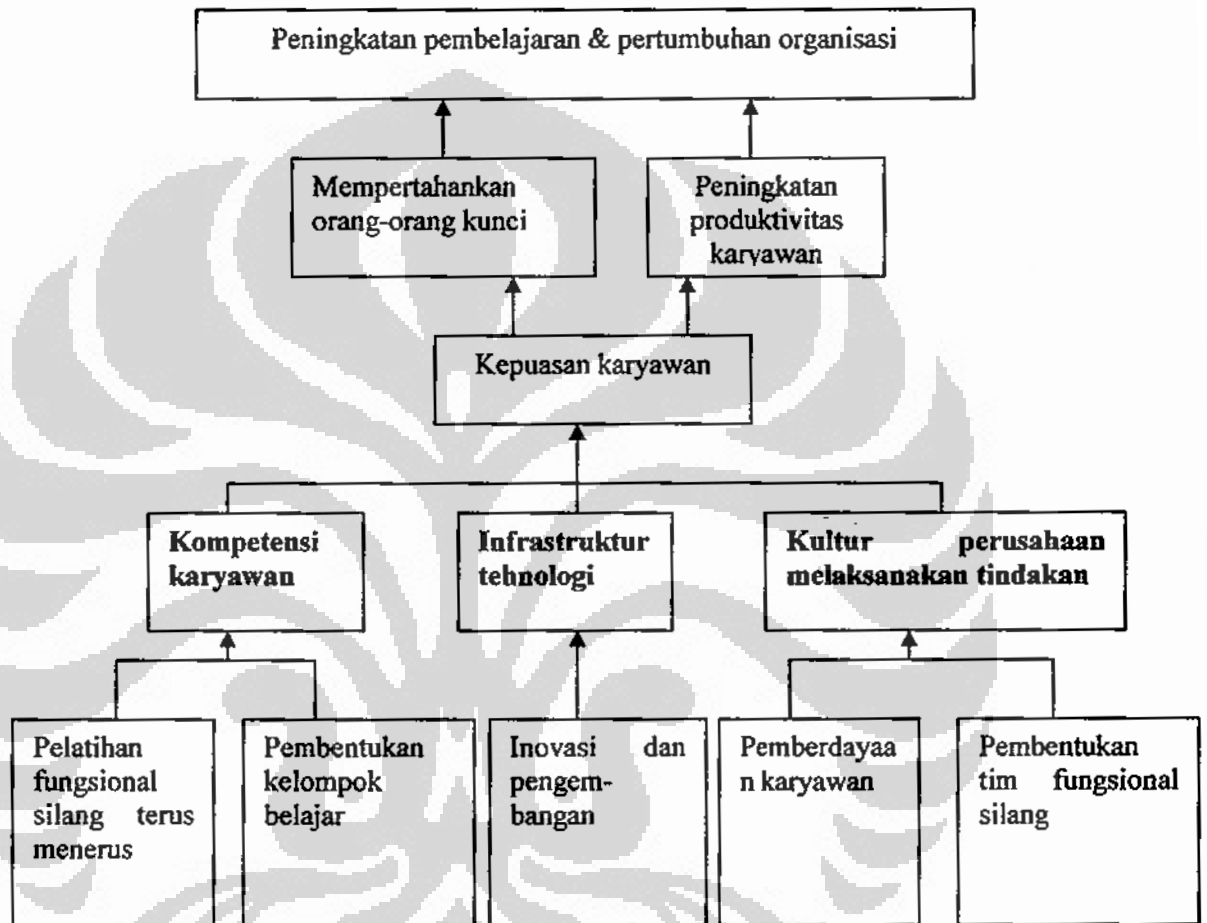
keunggulan *outcome* ketiga perspektif sebelumnya. Ukuran yang terdapat dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan dapat memastikan kinerja yang dapat bertahan di masa depan (Niven, 2007).

Ukuran generik perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menurut Kaplan dan Norton (2000) adalah kepuasan pekerja dan ketersediaan sistem informasi.

Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berguna untuk mendapatkan informasi tentang perubahan atau kemajuan dari unsur internal organisasi yang mengarah pada peningkatan kompetensi inti organisasi melalui pemberdayaan manusia misalnya : (1) jumlah jam pelatihan, (2) indeks kepuasan kerja karyawan, (3) tingkat kesadaran mutu, (4) tingkat *turn-over* karyawan dan (5) pemahaman karyawan tentang sistem perusahaan (Willy S, 2002). Ada tiga kategori yang sangat penting dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu (Willy S 2002 ; Gaspersz 2006 ; Kaplan 2000) :

- a. Kapabilitas Pekerja
- b. Kapabilitas Sistem Informasi
- c. Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan

Diagram keterkaitan sebab akibat yang memungkinkan peningkatan pembelajaran dan pertumbuhan organisasi ditunjukkan dalam gambar berikut (Gaspersz, 2006) :



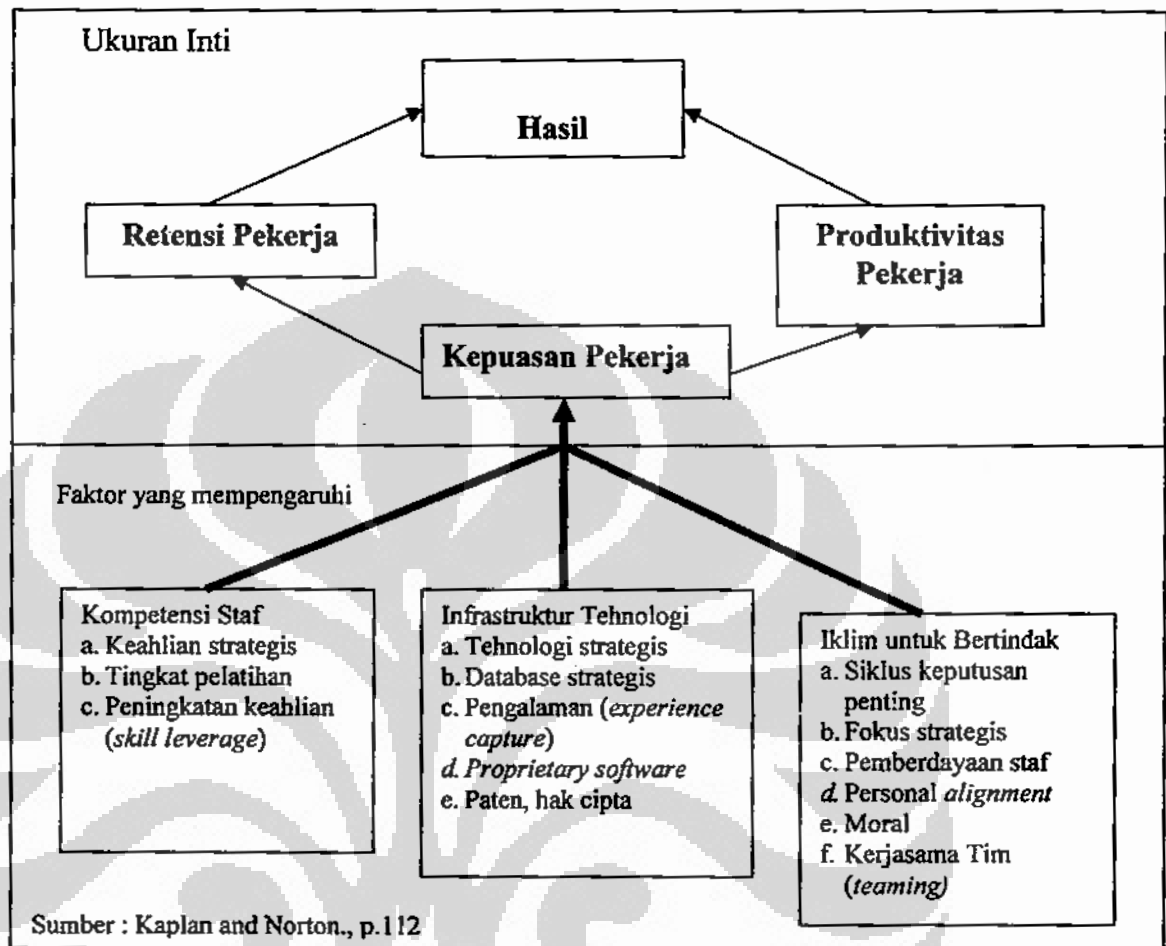
Sumber : Gaspersz 2006.p.61

Gambar 2.3. Keterkaitan Hubungan Sebab Akibat dalam Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan.

Organisasi merupakan kumpulan dari manusia yang bergabung untuk mewujudkan tujuan besar yang tidak dapat dicapai secara sendiri-sendiri. Kapabilitas karyawan sangat dipengaruhi oleh kompetensi karyawan melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.

Karyawan lini depan yang paling dekat dengan proses produksi dan pelanggan harus mampu untuk menciptakan gagasan dalam meningkatkan proses dan kinerja untuk pelanggan. Kondisi ini memerlukan pelatihan kembali para karyawan sehingga kemampuan dan kreativitas karyawan dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Terdapat tiga pengukuran utama yang digunakan untuk pengukuran kapabilitas karyawan (Kaplan, 2000) yaitu kepuasan pekerja, retensi pekerja dan produktivitas pekerja. Ketiga ukuran ini dapat ditambah dengan faktor pendorong yang disesuaikan dengan situasi tertentu yaitu melatih kembali tenaga kerja, kapabilitas sistem informasi, serta motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan (Kaplan dan Norton, 2000).



Gambar 2.4. Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan

### II.5.1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) cerminan dari sikap emosional karyawan terhadap pekerjaan baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif (Sondang, 2007). Cerminan emosional karyawan dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan karyawan dan prestasi kerja karyawan. Menurut Kaplan dan Norton (2000), tingkat kepuasan pekerja adalah prakondisi bagi meningkatnya produktivitas, daya tanggap, mutu dan layanan

pelanggan yang merupakan pencerminan perasaan seseorang pekerja terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

Hasibuan (2002) menyatakan bahwa "*Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya*". Sikap pekerja yang puas dicerminkan dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Teori kepuasan mendasarkan pendekatan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya.

Para pekerja menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2002). Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan bisa dari pujian atas hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja di luar pekerjaan tercermin dari besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerja agar mereka dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Sedangkan kepuasan kerja kombinasi tercermin dari sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena kepuasan kerja setiap pekerja berbeda-beda. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover*. Disamping itu kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor (Hasibuan, 2002) :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak



- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Kepuasan kerja terkait dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah (*retensi*), usia pekerjaan, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi (Sondang, 2007).

#### 1. Kepuasan kerja dan prestasi

Pada umumnya banyak orang berpendapat bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja, tetapi ada beberapa penelitian menemukan bahwa karyawan yang merasa puas dalam bekerja tidak sendirinya mempunyai prestasi kerja yang baik. Terlepas dari alat ukur yang digunakan untuk menilai kepuasan kerja, organisasi harus mengusahakan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja.

#### 2. Kepuasan kerja dan kemangkiran

Dari beberapa penelitian menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran karyawan. Meningkatkan kepuasan kerja mungkin dapat mengurangi keluar masuknya pegawai (*turnover*), kemangkiran, dan keluhan, tetapi hasilnya tidaklah selalu meningkatkan produktivitas M. Armstrong (1994)

Dengan demikian untuk mengurangi ketidakhadiran karyawan organisasi harus dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

### 3. Kepuasan kerja dan keinginan pindah (*retensi*)

Salah satu faktor keinginan karyawan pindah karena mereka merasa tidak puas bekerja di tempat kerjanya. Sebab ketidakpuasan dapat disebabkan oleh penghasilan yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik antara atasan maupun dengan pekerja lainnya, pekerjaan yang tidak sesuai, dan faktor lainnya. Berarti terdapat korelasi yang kuat antara tingkat kepuasan karyawan dengan keinginan karyawan untuk pindah.

### 4. Kepuasan kerja dan usia

Terdapat korelasi antara kepuasan kerja dengan usia seorang karyawan. Kecenderungan yang sering terlihat bahwa semakin lanjut usia pekerja, tingkat kepuasan kerjanya pun semakin tinggi. Hal ini dapat dijelaskan dalam fenomena di bawah ini :

- a) Bagi karyawan yang sudah agak lanjut usia makin sulit untuk memulai karir baru di tempat lain
- b) Sikap yang dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita
- c) Gaya hidup yang sudah mapan
- d) Sumber penghasilan yang relatif terjamin
- e) Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dengan rekan-rekannya dalam organisasi.

#### 5. Kepuasan kerja dan tingkat jabatan

Semakin tinggi jabatan seseorang dalam organisasi pada umumnya tingkat kepuasannya pun cenderung lebih tinggi pula. Hal ini dapat dijelaskan dengan beberapa alasan :

- a) Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak
- b) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya
- c) Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi.

#### 6. Kepuasan kerja dan besar kecilnya organisasi

Sifat dari manusia yang mempunyai keinginan untuk memenuhi kebutuhan untuk bersifat mental, psikologikal, sosial dan spiritual, dari sudut pandang ini besar kecilnya organisasi sangat berpengaruh pada kepuasannya.

Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa dimensi di antaranya dari kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap pimpinan/*supervisor*.

Menurut Robbins (1991) dalam buku yang berjudul *Organizational Behaviour* kepuasan kerja sekurang-kurangnya memiliki lima dimensi berikut (Santoso S, 2003) :

##### a) Kepuasan terhadap pekerja itu sendiri

Sejauhmana pekerja memberikan kemungkinan belajar dan mendapat kesempatan menerima tanggung jawab.

##### b) Kepuasan terhadap penyelia (*supervisor*)

Sejauhmana kemampuan tehnik dan manajerial penyelia dapat memberikan pengarahan dan perhatian terhadap karyawan.

c) Kepuasan terhadap teman sekerja

Sejauhmana teman sekerja mendukung dan memberikan perhatian, menyenangkan, dan secara tehnik mampu melaksanakan tugas-tugas.

d) Kepuasan terhadap promosi/karir

Sejauhmana suatu pekerjaan memungkinkan untuk memberikan promosi dan kemajuan bagi karyawan yang bersangkutan. Promosi/karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dijabat oleh seseorang selama kehidupan pekerjaannya. Terdapat lima faktor yang terkait dengan karir (Davis dan Werther, 1996 disalin dari Soeroso, 2003), yaitu : keadilan dalam berkarir, perhatian dengan supervisi, pengetahuan pegawai tentang adanya kesempatan untuk peningkatan karir, minat pegawai terhadap karir, dan kepuasan dalam berkarir.

e) Kepuasan terhadap kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, satu hal yang sangat kompleks, sangat penting untuk organisasi maupun bagi karyawan (FC Gomes, 2003). Pemberian kompensasi harus logis dan rasional namun tidak boleh mengabaikan faktor emosional dan perikemanusiaan. Seseorang akan merasa puas apabila merasakan penghargaan yang diterima adalah wajar dan sesuai dengan upaya kerja yang dilakukan serta sesuai dengan apa yang dilakukan oleh rekan sekerjanya.

Proses kompensasi merupakan jaringan berbagai proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan.

Komponen proses kompensasi ini adalah pembayaran upah dan gaji, pemberian kompensasi pelengkap seperti pembayaran asuransi, cuti, sakit, dan sebagainya (FC Gomes, 2003).

Terdapat dua jenis kompensasi, yaitu kompensasi langsung berupa gaji atau upah yang dikaitkan dengan prestasi dan hasil kerja karyawan, serta kompensasi tidak langsung yang tidak dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan dan pemberian imbalan adalah : menghargai prestasi kerja, mudah dikelola oleh organisasi, kompetitif dalam mendapatkan karyawan yang bermutu, memotivasi untuk bekerja lebih baik, adil dirasakan oleh karyawan, efisiensi biaya bagi organisasi, sesuai peraturan yang berlaku.

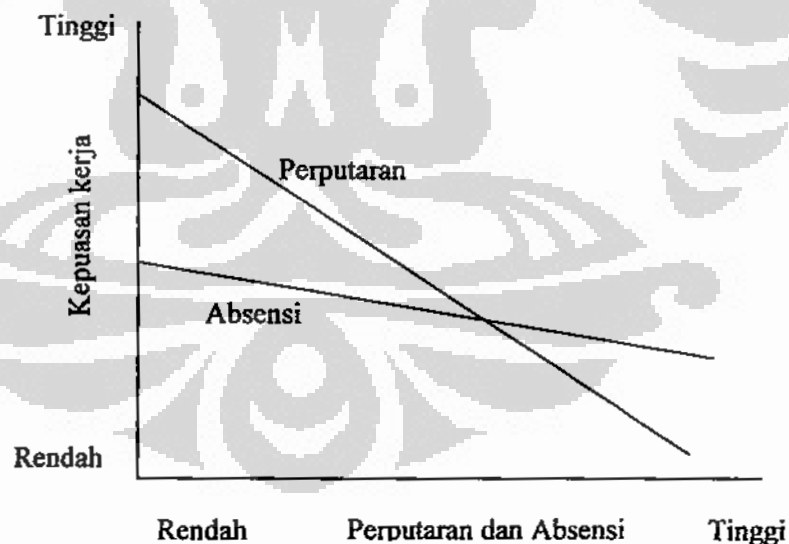
#### **II.5.2. Retensi karyawan**

Perputaran berhubungan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Perputaran (*turnover*) atau tingkat keluar masuk karyawan terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Perputaran secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan. Perputaran secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan pribadi/keluarga (Robert L Mathis, 2006).

Survei Mc Kinsey & Company yang diperbarui menemukan bahwa 90% perusahaan yang disurvei mengatakan bahwa lebih sulit untuk memelihara individu yang berbakat sekarang ini dibandingkan beberapa tahun lalu. Oleh karena itu sangatlah penting

organisasi dan manajer mengakui bahwa retensi karyawan merupakan perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggung jawab yang signifikan bagi semua supervisor dan manajer (Robert L Mathis, 2006). Apabila orang-orang yang terlatih digantikan oleh orang-orang yang tidak terlatih maka akan menurunkan produktivitas kerja karena waktu menunggu yang lama (Handoko, 2003).

Retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerja-pekerja terbaiknya untuk terus berada dalam organisasinya. Perusahaan yang telah melakukan investasi dalam sumber daya manusia akan sia-sia apabila tidak mempertahankan karyawannya untuk terus berada dalam perusahaan. Pekerja yang berhenti yang bukan karena keinginan dari perusahaan itu merupakan suatu kerugian yang besar bagi perusahaan karena perusahaan telah kehilangan aset jangka panjang (Kaplan dan Norton, 2000).



Sumber : Faustino Cardoso Gomes ; 2003. p.146

Gambar 2.5. Model Umum Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Perputaran Karyawan dan Absensi

Angka perputaran untuk sebuah organisasi dapat dihitung dengan cara yang berbeda. Rumus yang berasal dari Departemen Tenaga Kerja AS, dalam rumus ini pemberhentian berarti meninggalkan organisasi (Robert L Mathis, 2006) :

$$\frac{\text{Jumlah pemberhentian karyawan selama bulan tersebut}}{\text{Jumlah Total Karyawan di pertengahan bulan}} \times 100\%$$

Untuk mengetahui tingkat retensi karyawan digunakan data sekunder dari perbandingan antara jumlah pekerja yang keluar dengan jumlah rata-rata seluruh pekerja pada suatu periode.

### II.5.3. Produktivitas karyawan

Tidak ada terdapat titik jenuh dalam peningkatan produktivitas kerja organisasi. Produktivitas organisasi dapat ditingkatkan baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi sebagai keseluruhan. (Sondang, 2007)

Batasan produktivitas menurut John Bernandin & Russell yang dikutip oleh Handoko (2003) bisa dilihat dari sudut pandang yang berbeda tergantung dari tujuan organisasi. Secara umum pengertian produktivitas menunjukkan kepada rasio *output* terhadap *input*. *Input* bisa mencakup biaya produksi dan biaya peralatan, sedangkan *output* bisa terdiri dari penjualan (*sales*), *earnings* (pendapatan), *market share*, dan kerusakan (*defects*).

Produktivitas pekerja merupakan suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian pekerja, inovasi, proses internal dan kepuasan pelanggan. (Kaplan dan Norton, 2000)

Menurut Klingner & Nanbaldian yang dikutip oleh Handoko (2003) produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan.

Produktivitas dalam Kohler's Dictionary for Accountant 1983 (dikutip oleh Mulyono, 1993) merupakan hasil yang didapat dari proses produksi dengan menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Produktivitas merupakan keluaran (*output*) produk atau jasa per satuan masukan (*input*) sumber daya yang digunakan dalam proses produksi (Santoso, 2003)

Produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan objektif, sistem imbalan (Sondang, 2007). *Internasional Labour Organization* (ILO) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung (Hasibuan, 2002)

Handoko (2003) menyimpulkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh : (1) *knowledge*, (2) *skills*, (3) *abilities*, (4) *attitudes*, dan (5) *behaviors*. Faktor kesempatan dari para pegawai untuk bekerja dengan baik berkaitan dengan produktivitas tetapi faktor ini sering diabaikan atau tidak mendapat perhatian yang serius. Faktor lain yang berkaitan meliputi alat pengamanan dan kondisi kerja serta sistem kepegawaian.



Ada banyak cara yang dapat digunakan untuk mengukur produktivitas karyawan. Cara yang sederhana adalah dengan melihat pendapatan perpekerja (Kaplan dan Norton, 2000), atau besar *revenue* per karyawan, total peningkatan *revenue* terhadap total peningkatan kompensasi karyawan.

#### II.5.4. Kapabilitas Sistem Informasi

Sistem informasi adalah aplikasi komputer untuk mendukung operasi dari suatu organisasi: operasi, instalasi, dan perawatan komputer, perangkat lunak, dan data. Sistem Informasi adalah sekumpulan *hardware*, *software*, *brainware*, prosedur dan atau aturan yang diorganisasikan secara integral untuk mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat guna memecahkan masalah dan pengambilan keputusan.

Sistem Informasi adalah satu kesatuan data olahan yang terintegrasi dan saling melengkapi yang menghasilkan *output* baik dalam bentuk gambar, suara maupun tulisan.

Sistem informasi adalah sekumpulan komponen pembentuk sistem yang mempunyai keterkaitan antara satu komponen dengan komponen lainnya yang bertujuan menghasilkan suatu informasi dalam suatu bidang tertentu. Dalam sistem informasi diperlukannya klasifikasi alur informasi, hal ini disebabkan keanekaragaman kebutuhan akan suatu informasi oleh pengguna informasi. Kriteria dari sistem informasi antara lain, fleksibel, efektif dan efisien.

Sistem informasi adalah kumpulan antara sub-sub sistem yang saling berhubungan yang membentuk suatu komponen yang didalamnya mencakup *input-proses-output* yang

berhubungan dengan pengelolaan informasi (data yang telah diolah sehingga lebih berguna bagi *user*).

Sistem Informasi Manajemen adalah kunci dari bidang yang menekankan finansial dan personal manajemen. Sistem Informasi Penjualan adalah suatu sistem informasi yang mengorganisasikan serangkaian prosedur dan metode yang dirancang untuk menghasilkan, menganalisa, menyebarkan dan memperoleh informasi guna mendukung pengambilan keputusan mengenai penjualan. (Sistem Informasi diakses tanggal 14 Januari 2008) URL : [http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem\\_informasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem_informasi)

Peningkatan efektifitas kinerja karyawan tidak hanya dari peningkatan motivasi dan keahlian karyawan, tetapi juga dari kecepatan, akurasi dan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi, baik mengenai pelanggan, proses internal maupun konsekuensi finansial keputusan manajemen.

Sistem informasi yang baik merupakan salah satu syarat bagi karyawan untuk meningkatkan proses bisnis secara berkesinambungan melalui berbagai upaya peningkatan mutu. Untuk membuat karyawan bekerja efektif, dalam lingkungan bisnis yang makin kompetitif, karyawan yang berada di lini depan perlu mendapatkan informasi yang akurat dan tepat waktu tentang hubungan yang ada antara perusahaan dan pelanggan. Sementara karyawan dibagian operasi membutuhkan umpan balik yang cepat, tepat waktu dan akurat mengenai produk yang dihasilkan atau jasa yang diberikan. Hal ini dimaksudkan agar senantiasa para karyawan dapat mempertahankan program perbaikan yang secara sistematis mengeliminir berbagai kekeliruan dan menghapuskan biaya, waktu, dan sisa produksi yang berlebih dari sistem produksi (Kaplan dan Norton, 2000).

Kapabilitas Kemampuan sistem informasi meliputi, ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, dan jangka waktu perolehan informasi (Pabundu 2006).

### **II.5.5. Motivasi Kerja**

#### **1) Definisi Motivasi**

Setiap manusia memiliki kondisi internal, dimana kondisi ini sangat berperan dalam setiap aktivitas dari manusia, kondisi internal ini disebut dengan motivasi. (Hamzah, 2007)

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai sebuah kekuatan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berbuat atau bertindak demi mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang untuk berbuat (Hamzah, 2007).

Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (M.Armstrong, 1994).

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Sondang, 2002).

Menurut Hasibuan (2000) yang dikutip oleh Riduwan (2007) mengatakan motivasi mempunyai sub variabel yaitu : Motif, Harapan dan Insentif.

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.

Insentif yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa motivasi terjadi apabila seseorang mempunyai keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Hamzah, 2007)

## 2) Teori Motivasi menurut para ahli. (Hamzah, 2007)

### a. F.W. Taylor dan Manajemen Ilmiah

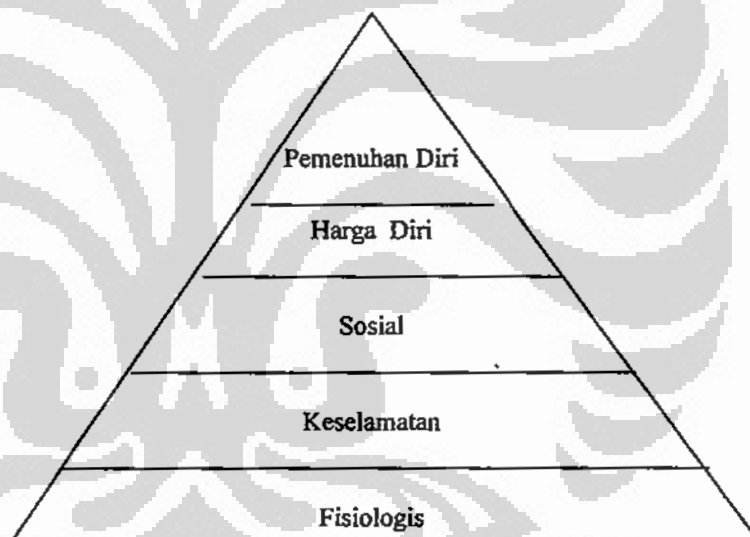
Menurut Taylor, pendekatan motivasi disebabkan oleh imbalan uang dapat dicapai dengan memenuhi sasaran-sasaran keluaran.

### b. Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow menyarankan lima kelompok kebutuhan utama yang berlaku untuk semua orang secara umum, mulai dari kebutuhan fisiologis dasar sampai suatu hierarki kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfilment*), kebutuhan tertinggi (M.Armstrong, 1994) :

1. Fisiologis kebutuhan makan, minum dan hal-hal lain yang penting untuk kehidupan
2. Keselamatan/keamanan : kebutuhan perlindungan dari bahaya dan kehilangan kebutuhan fisiologis

3. Sosial :kebutuhan cinta, kasih sayang dan diterima sebagai anggota kelompok sosial
4. Penghargaan : kebutuhan memiliki harga diri yang stabil dan tinggi (harga diri) dan kebutuhan untuk dihormati orang lain (*prestise*). Kebutuhan ini meliputi keinginan untuk berkecukupan, prestasi, reputasi dan status.
5. Pemenuhan diri : kebutuhan untuk mengembangkan potensi dan kecakapan, untuk menjadi orang yang dipercaya orang lain bahwa mampu berbuat (pengungkapan diri).



Sumber : Michael Armstrong 1994

Gambar 2.6. Hierarki Kebutuhan Maslow

- c. Teori Keberadaan, Keterkaitan dan Pertumbuhan (*Existence, Relatedness, and Growth* ERG) Aldefer

Model kebutuhan 'ERG' dikembangkan oleh Alderfer dalam usaha membuat hierarki Maslow lebih berarti. Tiga kebutuhan dasar adalah (M.Armstrong, 1994):

1. Keberadaan (*existence*) : kebutuhan makan, perlindungan dan uang. Hal-hal di atas belum dapat memuaskan diri dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang mereka anggap cukup
2. Persaudaraan (*relatedness*) : kebutuhan membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain.
3. Tumbuh : kebutuhan mengembangkan kemampuan dan kapasitas yang dirasakan paling penting oleh individu yang bersangkutan.

d. Teori Motivasi Kesehatan Herzberg

Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor, teori ini mengendalikan adanya beberapa faktor yang kalau tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan dan yang terpisah dari faktor motivasi lain yang membangkitkan upaya dan kinerja sangat istimewa.

Menurut teori ini faktor yang mendorong motivasi adalah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan untuk meraih kemajuan, dan pertumbuhan. Faktor *higiene* yang menonjol ialah kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status, dan keamanan. Secara sederhana dapat diterjemahkan bahwa teori Herzberg bahwa pekerja dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu termotivasi dengan faktor-faktor *intrinsik* yaitu dorongan dalam diri masing-masing dan faktor-faktor *ekstrinsik* yaitu pendorong yang datang dari luar diri (Sondang, 2007).

e. Teori X dan Teori Y McGregor

McGregor membagi menjadi dua yaitu X dan Y. Pada teori X memandang para pekerja sebagai pemalas yang tidak dapat diperbaiki. Sedangkan Y memandang bahwa bekerja harus seimbang dengan istirahat dan bermain dan bahwa orang-orang cenderung untuk bekerja keras dan melakukan pekerjaan dengan baik.

f. Teori Manusia Kompleks

Model utama dari teori ini adalah (Hamzah, 2007) :

- 1) Manusia ekonomi, yang termotivasi terutama oleh imbalan keuangan
- 2) Manusia sosial, yang motivasinya dipengaruhi oleh sifat hubungan kemitraan dalam pekerjaan.
- 3) Manusia yang mengaktualisasikan diri, seperti teori Maslow dan teori Y McGregor.

g. Teori Penguatan

Pendekatan yang digunakan dalam teori adalah pendekatan berperilaku dan bukan pendekatan kognitif, bahwa perilaku seseorang merupakan fungsi dari konsekuensi perilaku tersebut.

h. Teori Keadilan

- 1) Seseorang menggunakan diri sendiri sebagai pembanding. Jika seseorang masuk dan berkarya dalam satu perusahaan, dia akan membawa serta tujuan, cita-cita, harapan, keinginan, dan kebutuhan tertentu yang sifatnya pribadi dan khas.

- 2) Jika yang bersangkutan telah mempunyai pengalaman kerja di tempat lain, dia akan membandingkan juga perlakuan yang pernah diterimanya.
- 3) Karyawan akan membandingkan imbalan yang diterimanya
- 4) Karyawan akan membandingkan apa yang diperolehnya dengan tempat lain.

i. Teori Harapan

Teori ini memfokuskan pada tiga analisa (Sondang, 2007) :

- 1) Hubungan upaya dengan kinerja dimana karyawan mempunyai persepsi bahwa upaya yang lebih besar akan menghasilkan kinerja yang makin memuaskan.
- 2) Hubungan kinerja dengan imbalan; melakukan suatu pekerjaan dengan tingkat kinerja tertentu akan menghasilkan hasil tertentu yang diinginkan.
- 3) Hubungan imbalan dengan tujuan pribadi; sejauhmana imbalan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pribadi.

Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar

- a. Motivasi buatan (*extrinsic*) apa yang anda lakukan terhadap orang untuk memotivasi mereka
- b. Motivasi hakiki (*intrinsic*) faktor-faktor dari dalam diri sendiri yang mempengaruhi orang untuk berperilaku atau untuk bergerak ke arah tertentu.

Proses motivasi dipengaruhi oleh dua hal : (M.Armstrong, 1994) :

a. Pengaruh pengalaman

Ketika pengalaman dalam mengambil tindakan memenuhi kebutuhan didapat, orang memandang bahwa beberapa tindakan tertentu membantu mencapai sasaran mereka sedangkan tindakan lain kurang begitu berhasil.



Beberapa tindakan mendapat penghargaan dan tindakan lain gagal atau bahkan mendapat hukuman. Penghargaan berfungsi sebagai insentif positif dan mendorong perilaku yang berhasil, yang diulangi lagi jika timbul kebutuhan yang sama.

b. Pengaruh harapan

Kekuatan harapan sesungguhnya mungkin didasarkan kepada pengalaman masa yang lalu, tetapi individu sering dihadapkan kepada keadaan baru, perubahan dalam pekerjaan, sistem penggajian atau kondisi kerja yang diterapkan manajemen.

Untuk mengoptimalkan kontribusi mencapai keberhasilan organisasi harus diciptakan iklim organisasi yang mendorong timbulnya motivasi dan inisiatif karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang karyawan adalah adanya motivasi, oleh sebab itu organisasi dan para manajer perlu mendorong timbulnya serta meningkatnya motivasi dari setiap karyawan.

Motivasi suatu kondisi kejiwaan dan mental seseorang berupa aneka keinginan, harapan, dorongan, dan kebutuhan yang membuat seseorang melakukan sesuatu untuk mengurangi kesenjangan yang dirasakannya (Yaslis, 2006). Richard M. Steers mengemukakan bahwa motivasi merupakan kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan dengan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan (Sedarmayanti, 2007).

Sebagai upaya mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi perlu diciptakan iklim yang mendorong timbulnya motivasi dan inisiatif karyawan.

Dengan demikian peran pimpinan dalam memberikan motivasi terhadap karyawan akan sangat menentukan kinerja karyawan tersebut, yang dalam gilirannya akan menopang pencapaian tujuan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Motivasi dan pemberdayaan dapat diukur dengan menggunakan jumlah saran yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi dan implementasinya (Kaplan dan Norton, 2000). Pengukuran terutama dilakukan terhadap saran-saran yang mendukung peningkatan kualitas organisasi dan peningkatan pendapatan organisasi dan berhasil diterapkan dalam periode waktu tertentu.

#### **II.5.6. Pemberdayaan Karyawan**

Pemberdayaan adalah memberikan tanggung jawab dan otoritas kepada karyawan untuk melakukan dan menuntaskan suatu pekerjaan dengan cara mereka sendiri bisa menjadi sarana pelepas energi karyawan yang amat mengagumkan. Para karyawan ingin merasa bahwa mereka dipercaya dan dihargai oleh anggota-anggota lain perusahaan. (Bob Nelson, 2003)

Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka menurut Smith (2001). Menurut Robbins (2003) pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Greenberg dan Baron (2003) pemberdayaan merupakan suatu proses dimana pekerja diberi peningkatan sejumlah otonomi dan keleluasaan dalam hubungan dengan pekerjaan mereka. Sedangkan Newstrom dan Davis (1997) pemberdayaan merupakan setiap proses yang memberikan otonomi yang lebih besar

kepada pekerja melalui saling menukar informasi yang relevan dan ketentuan tentang pengawasan atas faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Definisi para ahli diatas dikutip oleh Wibowo (2007).

Maka pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan orang jadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalah sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya (Wibowo, 2007)

Inti pemberdayaan lingkungan kerja adalah kualitas hubungan langsung yang dilakukan oleh karyawan-karyawan individual dengan manajer-manajer mereka serta kepercayaan, penghormatan dan pertimbangan yang ditunjukkan oleh seorang manajer kepada para karyawannya di dalam operasional perusahaan sehari-hari. Apa yang dapat dilakukan oleh seseorang untuk memberdayakan karyawan-karyawan atau mitra-mitra sekerja atau manajer-manajernya adalah dengan meningkatkan semangat kerja mereka

Rasa memiliki dalam diri karyawan terhadap produk-produk yang mereka hasilkan menjadi salah satu faktor signifikan yang dapat memberdayakan mereka (Nelson, 2003). Para manajer yang tahu bagaimana memberdayakan karyawan tidak pernah takut untuk mengutarakan kepada karyawan betapa tinggi mereka menghargai peran dan keberadaan karyawan. (Nelson, 2003)

Tidak ada hal lain yang bisa memompa energi karyawan yang lebih besar, lebih cepat dan lebih sempurna dibandingkan bila mereka didorong dan didukung untuk memperlihatkan inisiatif pribadi atau mencurahkan semua potensi yang mereka miliki

dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik atau menghasilkan produk yang lebih berkualitas kepada para konsumen mereka. (Nelson, 2003)

Ada enam alasan untuk memberdayakan karyawan yang diambil dari *Website loner star Chapter* yang diluncurkan oleh *Employee Involvement Association* :

1. Perampingan, penyelarasan dan *reengineering* menciptakan lingkungan dimana kepercayaan para karyawan bisa dibangun kembali.
2. Para karyawan dewasa ini harus lebih mandiri, berswamanajemen dan otonom dalam pekerjaan-pekerjaan mereka.
3. Para manajer dewasa ini harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dalam rangka mengembangkan perilaku-perilaku dan hasil-hasil yang diharapkan.
4. Semakin tinggi tingkat "*high-tech*" lingkungan kerja kita, semakin tinggi tingkah "*high touch*" para manajer dalam hubungan mereka dengan para karyawan.
5. Keterbatasan waktu manajer dengan para karyawan harus positif dan bermakna.
6. Semua karyawan ingin merasa dihargai dan dihormati atas pekerjaan, pengetahuan dan juga keterampilan mereka. (Nelson, 2003)

Menurut Ralph Stayer, CEO Johnsonville Food di Sheboygan Falls, Wisconsin ada enam kebenaran tentang perilaku yang harus dipahami dalam rangka memberdayakan para karyawan agar performasi mereka bisa mencapai taraf maksimal :

1. Karyawan ingin menjadi pribadi yang berharga. Bila tidak, itu pasti karena manajemen yang tidak memberikan kesempatan kepada mereka

2. Kualitas performasi mulai dari ekspektasi-ekspektasi setiap individu. Pengaruh ekspektasi-ekspektasi ini, maka anda akan bisa mempengaruhi bagaimana mereka bekerja dengan sebaik-baiknya.
3. Ekspektasi didorong sebagian oleh tujuan, visi, simbol dan semantik dan sebagian oleh konteks dimana para karyawan bekerja yaitu oleh hal-hal seperti sistem kompensasi, praktek produksi dan struktur pengambilan keputusan.
4. Tindakan-tindakan para manajer membentuk ekspektasi-ekspektasi karyawan
5. Pembelajaran merupakan suatu proses bukan sebuah tujuan. Setiap wawasan baru menciptakan lapisan baru wawasan-wawasan potensial lainnya.
6. Hasil-hasil yang dicapai perusahaan mencerminkan diri saya dan performasi saya.

Salah satu cara terbaik untuk melibatkan para karyawan dalam suatu organisasi dan untuk memberdayakan mereka dalam proses itu adalah dengan cara mengumpulkan saran-saran para karyawan (Nelson, 2003). Penting bagi karyawan untuk mengetahui bahwa saran-saran mereka diperhatikan secara serius oleh manajemen dan bahwa mereka bisa berbuat suatu perubahan besar. Dengan mereview saran-saran karyawan, secara hati-hati mengimplementasikan dengan cepat atas saran-saran yang dipertimbangkan, secara langsung pihak manajemen mengirim suatu pesan kepada karyawan bahwa mereka amat menghargai para karyawan.

Dengan pemberdayaan, bisnis menjadi lebih dekat dengan pelanggan, dapat memperbaiki pelayanan pengiriman barang, meningkatkan produktivitas dan akhirnya memenangkan kompetisi (Wibowo, 2007).

### II.5.7. Keselarasan

Keselarasan berasal dari kata selaras, yang berarti, searah, seiring, seirama, atau sejalan. Dengan kata lain keselarasan adalah situasi yang menggambarkan harus saling menumbuhkan ketentraman sesama. Istilah keselarasan berarti konsistensi rencana, proses, informasi, keputusan, sumber daya, tindakan, hasil dan analisis mendukung sasaan utama organisasi menyeluruh. Keselarasan efektif membutuhkan pemahaman bersama tujuan dan sasaran. Hal itu juga membutuhkan penggunaan ukuran dan informasi tambahan untuk perencanaan, penelusuran, analisis dan perbaikan pada tiga level: level organisasi, level proses utama dan level unit kerja. (<http://www.baldrige21.com>)

Faktor pendorong kinerja keselarasan perorangan dan perusahaan berfokus kepada apakah setiap unit dan setiap karyawan telah menyelaraskan tujuan mereka dengan tujuan organisasi. Ukuran keselarasan perusahaan adalah persentase unit yang telah menyesuaikan tujuan unit dengan tujuan organisasi.

Pendekatan pengukuran keselarasan (Kaplan dan Norton 2000)

1. Persentase para manajer puncak yang mengenal atau mengetahui tujuan organisasi
2. Persentase para staf yang mengenal atau mengetahui tujuan organisasi
3. Persentase para manajer puncak yang tujuan pribadinya selaras dengan tujuan organisasi
4. Persentase para sraf yang memiliki tujuan pribadi selaras dengan tujuan organisasi dan persentase para pekerja yang tujuan pribadinya tercapai.

### **II.5.8. Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan**

Pelatihan adalah setiap usaha atau kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya (Handoko, 2003)

Pelatihan adalah untuk mengisi kesenjangan antara apa yang dapat dikerjakan seseorang dan siapa yang seharusnya mampu mengerjakannya. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa secepat mungkin pegawai dapat mencapai suatu tingkat kemampuan kerja dalam jabatan mereka. Latihan akan membentuk dasar dengan menambahkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memperbaiki prestasi dalam jabatan yang sekarang atau mengembangkan potensinya untuk masa yang akan datang (M.Armstrong, 1994).

Pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi dimana para pekerja kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan lebih dari sebagai sarana yang ditujukan pada upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pekerja yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri pekerja (Handoko, 2003).

Beberapa alasan organisasi melakukan pelatihan karyawan (Sondang, 2007) :

1. Menurunnya produktivitas kerja. Hal ini bisa terjadi karena keperilakuan, keterampilan yang tidak sesuai lagi.
2. Jika para karyawan sering berbuat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini bisa dikarenakan perilaku yang disfungsional dan kemahiran karyawan
3. Jika organisasi menghadapi tantangan baru

4. Apa bila karyawan ditempatkan pada tugas yang baru.
5. Jika manajemen dan para karyawan sendiri merasakan bahwa pengetahuan, kemahiran, dan keterampilan sudah ketinggalan zaman.

Manfaat pelatihan yang dikemukakan oleh M. Armstrong (1994) :

1. Tersedianya tenaga-tenaga terampil yang diperlukan untuk mencapai tujuan
2. Mempersingkat waktu belajar, sehingga pegawai baru dapat berprestasi pada tingkat seperti pegawai yang sudah berpengalaman dan efektif, seekonomis dan secepat mungkin.
3. Memperbaiki efisiensi dan efektivitas dari pegawai-pegawai yang ada
4. Membantu pegawai untuk mengembangkan kemampuan alamiah mereka sehingga perusahaan dapat menemukan sumber daya manusia persyaratan yang diperlukan di masa yang akan datang baik kualitas maupu kuantitasnya.

Produktivitas tergantung pada keterampilan, perilaku dan penerapan cara-cara pelaksanaan kerja. Supaya orang mengikuti suatu perilaku yang benar terhadap pekerjaannya dan bekerja lebih keras adalah banyak ditentukan oleh masalah-masalah yang menyangkut motivasi, pembayaran upah dan cara-cara bagaimana mereka menangani pekerjaan mereka. Tetapi keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu perlu dikembangkan melalui pelatihan. (M.Armstrong, 1994)

Ada beberapa ukuran dari pelatihan diantaranya :

1. Peningkatan hasil dan kualitas pekerjaan sama dengan hasil dan kualitas karyawan yang sudah berpengalaman dalam mencapai target dan standar yang diharapkan daripadanya.



2. Memberi kesanggupan organisasi dan individu untuk mendapatkan dan memanfaatkan keterampilan yang telah dipunyai menjadi lebih baik.

Kaplan dan Norton (2000) menemukan sebuah ukuran yang digunakan oleh beberapa perusahaan dalam menilai tujuan pelatihan. Ukuran ini mengukur seberapa banyak pekerja yang memenuhi syarat untuk melaksanakan pekerjaan strategis tertentu dibandingkan antisipasi kebutuhan organisasi yang akan datang. Pada ukuran ini mengungkapkan adanya kesenjangan yang berarti antara kebutuhan masa depan dengan kompetensi yang dimiliki oleh organisasi pada saat ini yang diukur di sepanjang dimensi keahlian, pengetahuan, dan sikap.

#### **II.6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur yang dikenal dengan *path analysis* dikembangkan pertama tahun 1920 oleh seorang ahli genetika yaitu Sewall Wright (Riduwan 2007). Analisis jalur dikembangkan untuk mengetahui pengaruh (efek) secara langsung atau tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung. Analisis jalur digunakan untuk menelaah hubungan antar model kausal yang telah dirumuskan atas dasar pertimbangan teoritis dan pengetahuan tertentu. Hubungan kausal selain didasarkan pada data, juga didasarkan pada pengetahuan, perumusan hipotesis dan analisis logis, sehingga analisis jalur dapat menafsirkan hubungan tersebut (Tumpal Jr, 2006).

### II.6.1. Definisi *Path Analysis*

Terdapat beberapa definisi mengenai analisis jalur ini, di antaranya (Jonathan, 2007)

1. Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung. (Robert D Rutherford, 1993).
2. Analisis jalur sebagai model perluasan regresi yang digunakan untuk menguji keselarasan matriks korelasi dengan dua atau lebih model hubungan sebab akibat yang dibandingkan oleh peneliti. (David Garson dari Caroline State University, 2003).

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sebenarnya analisa jalur merupakan kepanjangan dari analisis regresi berganda (Jonathan, 2007).

*Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).

### II.6.2. Manfaat *Path Analysis*

Ada beberapa manfaat dari *path analysis* (Riduwan, 2007) :

1. Penjelasan (*explanation*) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
2. Prediksi nilai variabel terikat (Y) berdasarkan nilai variabel bebas (X), prediksi bersifat kuantitatif.

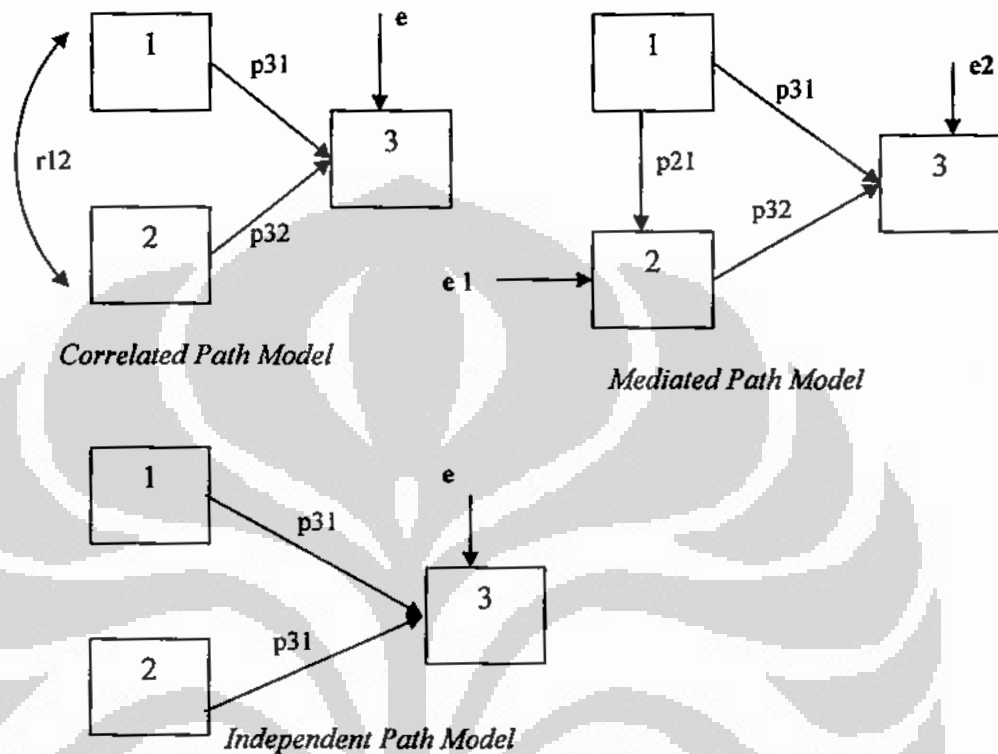
3. Faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas (X) mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Y) dan juga dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat
4. Pengujian model, menggunakan *theory trimming*, baik untuk uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

### II.6.3. Prinsip-Prinsip Dasar

Ada beberapa prinsip dasar yang digunakan dalam analisis jalur (Jonathan 2007; Riduwan 2007)

1. Hubungan antar variabel bersifat linier, adaptif dan bersifat normal
2. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada hubungan yang bolak balik
3. Variabel terikat (*endogen*) minimal dalam skala interval dan ratio
4. Menggunakan sampel *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi yang dipilih menjadi sampel.
5. *Observed variables* diukur tanpa ada kesalahan (instrumen harus *valid* dan *reliable*)
6. Model yang diuji didefinisikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang diuji dibangun berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

#### II.6.4. Model Path Analysis



Sumber : Schumacker dan Lomax (1996 : 41-42) yang dikutip oleh Riduwan (2007 : 3)

Gambar 2.7. Jenis Model Path Analysis

Keterangan :

1.  $p_{ik}$  merupakan koefisien jalur (*path coefficient*) untuk setiap variabel eksogen  $k$
2. Koefisien jalur menunjukkan pengaruh langsung variabel eksogen  $k$  terhadap variabel endogen  $i$ .
3. Sedangkan  $e_i$  menunjukkan variabel atau faktor residual yang fungsinya menjelaskan pengaruh variabel lain yang telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak diteliti atau

variabel lainnya yang belum teridentifikasi oleh teori, atau muncul sebagai akibat dari kekeliruan pengukuran variabel

4. Sebuah diagram jalur, tanda panah berujung ganda dengan simbol (  $\leftrightarrow$  ) menunjukkan hubungan korelasional, dan tanda panah satu arah (  $\rightarrow$  ) menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh langsung dari variabel *eksogen* (X) terhadap variabel *endogen* (Y).

### II.6.5. Model Analisis Korelasi dan Regresi

#### 1. Model Korelasi

Korelasi di samping dapat untuk mengetahui derajat/keceratan hubungan, korelasi dapat juga untuk mengetahui arah hubungan antara dua variabel.

#### 2. Model Regresi

Analisis regresi merupakan suatu model matematis yang dapat digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan antar dua atau lebih variabel. Tujuan analisis regresi adalah untuk membuat perkiraan nilai suatu variabel *dependent* melalui variabel yang lain (*independent*). Kegunaan regresi dalam penelitian salah satunya adalah untuk meramalkan variabel *endogen* apabila variabel *eksogen* diketahui. Pada dasarnya analisis regresi dan analisis korelasi keduanya punya hubungan yang sangat kuat dan mempunyai keceratan. Setiap analisis regresi otomatis ada analisis korelasinya, tetapi sebaliknya analisis korelasi belum tentu diuji regresi atau diteruskan dengan analisis regresi (Riduwan, 2007).

### 3. Model Persamaan Struktural

Persamaan model struktur yaitu apabila setiap variabel *endogen* secara unik keadaannya ditentukan oleh seperangkat variabel *eksogen*. Gambar yang menunjukkan hubungan struktural disebut diagram jalur (*path diagram*).

#### II.7. *Linear Structural Relationship (LISREL)*

LISREL merupakan salah satu program komputer yang dapat mempermudah analisis untuk menyelesaikan masalah-masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh alat analisis konvensional (Tumpal JR, 2006). LISREL diperkenalkan oleh Karl Joreskog pada tahun 1970, pada saat ini telah dikembangkan dalam berbagai disiplin ilmu pengetahuan sosial.

*Structural equation modeling* tidak dipergunakan untuk membentuk sebuah teori kausalitas, namun dipergunakan untuk menguji kausalitas yang sudah ada teorinya atau merupakan sebuah *confirmatory technique* yang dipergunakan untuk menguji sebuah teori. Selain itu, *structural equation modeling* dipergunakan untuk menguji hubungan antar variabel endogen dengan eksogen.

Tujuan utama dari SEM untuk menentukan apakah model masuk akal atau fit atau dengan bahasa yang lebih mudah apakah model benar berdasarkan suatu data yang dimiliki. Sedangkan tujuan yang kedua adalah untuk menguji hipotesis yang telah dibangun sebelumnya.

Metode LISREL mengestimasi koefisien-koefisien dari sejumlah persamaan struktural yang linear. Metode ini secara khusus dirancang untuk mengakomodasi bentuk-

bentuk *recursive* dan *reciprocal causation*, *simultaneity*, *interdependence*, *latent variables*, dan *measurement errors*. Karenanya, metode ini dapat menganalisis model-model dari bentuk yang relatif paling sederhana seperti *multiple regression* dan *multivariate regression* sampai yang semakin rumit seperti *path analysis*, *confirmatory factor analysis*, dan *full structural equation model*.

Pada dasarnya LISREL memiliki tiga bahasa dasar untuk menyelesaikan permasalahan SEM yaitu SIMPLIS COMMAND, LISREL COMMAND dan PRELIS COMMAND. Di antara tiga bahasa di atas, bahasa SIMPLIS yang relatif lebih mudah dipelajari dikarenakan *syntax* yang digunakan menggunakan *syntax* dalam Bahasa Inggris sedangkan dua bahasa lainnya yaitu LISREL dan PRELIS menggunakan *syntax* dengan Notasi Matematika.

Dalam SEM ada beberapa persamaan yang harus diperhatikan diantaranya (Imam Ghozali, 2005) :

a. *Variance dan Covariance*

*Variance* mengukur penyimpangan data dari nilai mean suatu sampel, dan merupakan suatu ukuran untuk variabel-variabel metrik. Secara matematis varians adalah rata-rata perbedaan kuadrat antara tiap-tiap observasi dan mean. Suatu variabel pasti memiliki varians dan varians tersebut selalu positif (jika nol, berarti bukan variabel tetapi suatu konstanta),

Kovarians menunjukkan hubungan linear yang terjadi antara dua variabel, yaitu X dan Y. Jika suatu variabel memiliki hubungan linear yang positif, maka kovariansnya adalah positif,

b. Indikator Untuk Menilai Model Fit

Secara keseluruhan *goodness of fit* dari suatu model dapat dinilai berdasarkan beberapa ukuran fit berikut :

1) *Chi-square* Dan Probabilitas

Nilai *chi-square* ini menunjukkan adanya penyimpangan antara *sample covariance matrix* dan model (*fitted covariance matrix*). Namun, nilai *chi-square* ini hanya akan valid apabila asumsi normalitas data terpenuhi dan ukuran sampel besar. Nilai *chi-square* sebesar 0 menunjukkan bahwa model memiliki fit yang sempurna. *P* adalah probabilitas untuk memperoleh penyimpangan (deviasi) besar sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *chi-square*. Sehingga nilai *chi-square* yang signifikan (kurang daripada 0,05) menunjukkan bahwa data empiris yang diperoleh memiliki perbedaan dengan teori yang telah dibangun berdasarkan SEM.

2) *Goodness Of Fit Indexes* (GFI)

*GFI* merupakan suatu ukuran mengenai ketepatan model dalam menghasilkan *observed* matriks kovarians. Nilai *GFI* harus berkisar antara 0 dan 1. Nilai *GFI* yang lebih besar daripada 0,9 menunjukkan fit suatu model yang baik.

3) *Adjusted Goodness Of Fit Index* (AGFI)

*AGFI* sama dengan *GFI* tetapi telah menyesuaikan pengaruh *degrees of freedom* pada suatu model



4) *Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)*

RMSEA mengukur penyimpangan nilai parameter pada suatu model dengan matriks kovarians populasinya. Nilai RMSEA yang kurang daripada 0,05 menunjukkan model fit

5) *Expected Cross Validation Index (ECVI)*

ECVI digunakan untuk mengukur penyimpangan antara *fitted* (model) covariance matriks pada sampel yang dianalisis dan kovarians matriks yang akan diperoleh pada sampel lain tetapi yang memiliki ukuran sampel yang sama besar. Model yang memiliki ECVI terendah berarti model tersebut sangat potensial untuk direplikasi.

6) *Akaike's Information Criterion (AIC) dan CAIC*

Digunakan untuk menilai mengenai masalah parsimony dalam penilaian model fit. AIC dan CAIC digunakan dalam perbandingan dari dua atau lebih model, dimana nilai AIC dan CAIC yang lebih kecil daripada AIC model *saturated* dan *independence* berarti memiliki model fit yang lebih baik.

c. *Metode Estimasi*

Pada LISREL terdapat tujuh metode yang dapat digunakan untuk mengestimasi parameter dari suatu model yaitu *Instrumental Variables (IV)*, *Two Stage Least Square (TSLS)*, *Unweighted Least Square (ULS)*, *Generalized Least Square (GLS)*, *Generally Weighted Least Square (GWLS)*, *Diagonally Weighted Least Square (DWLS)* dan *Maximum Likelihood (ML)*

*Maximum Likelihood* merupakan estimasi yang paling populer digunakan pada penelitian. Pada LISREL ML digunakan secara default, ML akan menghasilkan estimasi parameter yang valid, efisien dan *reliable* apabila data yang digunakan adalah *multivariate normality* dan akan *robust* (tidak terpengaruh/kuat) terhadap penyimpangan *multivariate normality* yang sedang (*moderate*).

ML memiliki hasil yang cukup valid dengan besaran sampel minimal 50.

Pada program LISREL banyak terdapat notasi-notasi yang digunakan diantaranya seperti tabel di bawah ini .

Tabel 2.2. Notasi LISREL

| Notasi       | Keterangan  |
|--------------|---|
| $\xi$ (Ksi)  | Variabel laten eksogen (variabel independen) digambarkan sebagai lingkaran pada model struktural SEM                                      |
| $\eta$ (Eta) | Variabel laten endogen (variabel dependen, dan juga dapat menjadi variabel independen pada persamaan lain), digambarkan sebagai lingkaran |
| $\gamma$     | Hubungan langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen  |
| $\beta$      | Hubungan langsung variabel endogen terhadap variabel endogen  |
| $\gamma$     | Indikator variabel eksogen  |
| $X$          | Indikator variabel endogen  |
| $\lambda$    | Hubungan antara variabel laten eksogen ataupun endogen terhadap indikator-indikatornya  |
| $\Phi$       | Kovarians/korelasi antara variabel eksogen  |
| $\delta$     | Kesalahan pengukuran dari indikator variabel eksogen  |
| $\epsilon$   | Kesalahan pengukuran dari indikator endogen   |
| $\zeta$      | Kesalahan dalam persamaan yaitu antara variabel eksogen dan/atau endogen terhadap variabel endogen  |
| $\psi$       | Matriks kovarians antara residual struktural  |
| $\Lambda$    | Matriks kovarians antara loading indikator dari suatu variabel laten  |

Dalam program LISREL data terbagi dalam 2 jenis yaitu *continuous* dan *ordinal*. Suatu data dikatakan *continuous* jika data tersebut memiliki kategori lebih dari 15.

Sedangkan data ordinal memiliki kategori kurang dari 15. Pada jenis data *continuous* asumsi normalitas tidak dapat dipenuhi dalam program LISREL. Data yang bersifat *continuous* dapat dinormalkan (Imam G, 2005).

Dalam melakukan *Structural Equation Modeling* (SEM) ada beberapa tahap yang dilakukan antara lain sebagai berikut (Bollen dan Long, 1993) yang dikutip oleh Setyo Hari W, 2008.

1. Spesifikasi model

Tahap ini berkaitan dengan pembentukan model awal persamaan struktural, sebelum dilakukan estimasi.

2. Identifikasi

Tahap ini berkaitan dengan pengkajian tentang kemungkinan diperolehnya nilai yang unik untuk setiap parameter yang ada di dalam model dan kemungkinan persamaan simultan tidak ada solusinya.

3. Estimasi

Pada tahap ini model memberikan nilai parameter.

4. Uji kecocokan

Pada tahap ini merupakan penilaian model dengan data, dengan menggunakan *Goodness Of Fit*.

5. Respesifikasi

Tahap ini berkaitan dengan menspesifikasikan model berdasarkan atas hasil uji kecocokan tahap sebelumnya.

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT UMUM DAERAH SAWAHLUNTO**

#### **III.1. Sejarah Singkat RSUD Sawahlunto**

Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto yang didirikan pada tahun 1915, merupakan rumah sakit kelas C dengan SK Menkes No. 481 / Menkes / SK / V / 97 RSUD Sawahlunto mempunyai bangunan yang sebahagian besar adalah merupakan bangunan peninggalan Belanda.

#### **Sejarah perkembangan Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto**

1. Bulan Juli 1950 diserahkan kepada Depkes RI.
2. Pernah melayani kasus penyakit jiwa dan tahun 1953 dipindahkan ke Padang.
3. Pernah sebagai tempat pendidikan SPK (SPKU) mulai tahun 1950-an dan ditutup pada tahun 1979.
4. Realisasi dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. Pem 10/67/13/612 mulai tanggal 1 April 1980 kegiatan operasional teknis bertanggung jawab kepada Dinas Kesehatan Dati I Propinsi Sumatera – Barat melalui Dinas Kesehatan Kotamadya Dati II Sawahlunto
5. Menurut Perda Sumatera – Barat No. 13 Tahun 1979 sebagai kelanjutan dari UU No. 4 Tahun 1974 dan pada tahun 1981 RSUD ini diserahkan kepada Pemda Kotamadya Sawahlunto dengan klasifikasi type D.

6. Dengan perubahan batas wilayah Kotamadya Sawahlunto terhitung mulai tanggal 1 April 1991 sesuai dengan realisasi PP No. 44 Tahun 1990 dengan sendirinya membawa dampak negatif pada pencapaian program
7. Berdasarkan Surat keputusan Menteri Kesehatan Nomor 481/MenKes/SK/V/1997 tanggal 20 Mei 1997 tentang Peningkatan Klas RSUD Sawahlunto dari Klas D ke Klas C

### **III.2. VISI DAN MISI RSUD Sawahlunto**

Dalam mendukung terwujudnya visi Kota Sawahlunto menjadi “Kota Wisata Tambang Yang Berbudaya Tahun 2020”, maka Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto menetapkan visi dan misinya sebagai berikut :

#### **VISI**

“ Menjadi rumah sakit kebanggaan dan pilihan warga kota Sawahlunto serta menjadi rumah sakit rujukan daerah sekitarnya.”

#### **MISI**

Dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan, maka Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto menetapkan misinya sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan umum dan berbagai pelayanan kesehatan spesialisik yang bermutu.
2. Menyelenggarakan pelayanan IGD yang cepat, tepat dan bermutu.
3. Memberikan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.

## TUJUAN

**ARAH KEBIJAKAN UMUM RSUD SAWAHLUNTO  
BESERTA STRATEGI DAN PRIORITASNYA TAHUN 2004-2009**

| No | Komponen Pelayanan                       | Arah Kebijakan Umum RSUD Serta Tingkat Pencapaian Yang Ditetapkan  | Strategi Dan Prioritas  | Ket |
|----|--|--|---|-----|
| 1  | Pelayanan kesehatan umum RSUD Sawahlunto | <p>a. Ketersediaan pelayanan kesehatan dokter umum minimal 7 orang di RSUD Sawahlunto.</p> <p>b. Kecukupan tenaga paramedis dan non paramedis di RSUD sawahlunto. Tenaga paramedis 136 orang dan tenaga non medis 58 orang</p> <p>c. Ketersediaan obat dan bahan habis pakai di RSUD Sawahlunto.</p> <p>d. Ketersediaan pelayanan IGD yang cepat, tepat dan bermutu.</p> <p>e. Peningkatan BOR ( Bed Occupancy Rete ) dari 50% menjadi 60%.</p> <p>f. Ketersediaan pelayanan untuk Gakin</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Pengangkatan dokter PNS.</li> <li>❖ Perencanaan kebutuhan tenaga</li> <li>❖ Pengangkatan tenaga paramedis dan non medis kontrak Akper, Administrasi.</li> <li>❖ Perencanaan kebutuhan, pengadaan , pendistribusian dan penyadayagunaan</li> <li>❖ Pengadaan sarana</li> <li>❖ Insentif dokter jaga</li> <li>❖ Peningkatan pengetahuan dan keterampilan petugas.</li> <li>❖ Pelatihan petugas teknis medis maupun service exelence</li> <li>❖ Pentarifan yang terjangkau oleh masyarakat.</li> <li>❖ Pengadaan dan pengaturan makan pasien.</li> <li>❖ Kerja sama dengan berbagai perusahaan yang ada.</li> <li>❖ Menyediakan fasilitas pelayanan untuk pasien Gakin.</li> <li>❖ Menyediakan obat-obatan dan bahan pakai habis pasien Gakin.</li> </ul> |     |

| No | Komponen Pelayanan     | Arah Kebijakan Umum RSUD Serta Tingkat Pencapaian Yang Ditetapkan  | Strategi Dan Prioritas  | Ket |
|----|------------------------|--|---|-----|
| 2  | Pelayanan Spesialistik | <p>a. Ketersediaan pelayanan kesehatan spesialistik minimal 4 spesialis dasar dari tingkat pencapaian 50% (anak dan kebidanan ) menjadi 100% anak, kebidanan, bedah dan penyakit dalam ) di RSUD Sawahlunto.</p> <p>b. Peningkatan dan perluasan pelayanan Kedokteran Spesialis.</p> <p>c. Ketersediaan alat kedokteran yang dibutuhkan spesialis.</p> <p>d. Ketersediaan sarana kamar operasi, ruang VIP dan ruang penyakit dalam yang memadai.</p> <p>e. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai di RSUD Sawahlunto.</p> <p>f. Peningkatan mutu dan profesionalisme sumber daya manusia.</p> <p>g. Terakreditasinya RSUD untuk 5 ( lima) pelayanan dasar.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Memberikan insentif untuk dokter spesialis.</li> <li>❖ Memberikan beasiswa untuk mahasiswa PPDS (Program Pendidikan Dokter Spesialis) tahun terakhir.</li> <li>❖ Menjalin dan mengembangkan kerjasama dengan rumah sakit Kabupaten / Kota tetangga.</li> <li>❖ Perencanaan, pengadaan, pendistribusian, pendayagunaan dan pemeliharaan.</li> <li>❖ Perencanaan, pembangunan rehab pendayagunaan dan perawatan pembangunan.</li> <li>❖ Perencanaan, pengadaan, pendayaangunaan.</li> <li>❖ Pendidikan, pelatihan, rapat kerja, kongres, seminar dan staf meeting.</li> <li>❖ Perencanaan kebutuhan.</li> <li>❖ Pembinaan oleh tingkat propinsi.</li> <li>❖ Self assesment.</li> <li>❖ Pembinaan oleh KARS ( Komisi Akreditasi Rumah Sakit ). Pusat</li> <li>❖ Pelaksanaan</li> <li>❖ Penilaian</li> </ul> |     |

| No | Komponen Pelayanan            | Arah Kebijakan Umum RSUD Serta Tingkat Pencapaian Yang Ditetapkan   | Strategi Dan Prioritas   | Ket |
|----|-------------------------------|---|--|-----|
| 3  | Pelayanan Kesehatan Penunjang | <p>a. Ketersediaan perumahan dokter yang memadai.</p> <p>b. Ketersediaan transportasi untuk operasional kendaraan dan ambulance.</p> <p>c. Perluasan kerjasama dengan beberapa perusahaan yang ada di Kota Sawahlunto dan sekitarnya.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Perencanaan</li> <li>❖ Pembangunan rehab.</li> <li>❖ Pendayagunaan dan pemeliharaan.</li> <li>❖ Pendayagunaan</li> <li>❖ Pemeliharaan</li> </ul><br><ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Perencanaan</li> <li>❖ Pendayagunaan dan pemeliharaan</li> </ul><br><ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Menyusun proposal</li> <li>❖ Memperkenalkan produk – produk yang ada di RSUD Sawahlunto.</li> </ul> |     |

### III.3. Struktur, Personil, Sarana dan Prasarana

#### 1. Struktur Organisasi

Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pelayanan maka organisasi dan tata kerja RSUD Sawahlunto berdasarkan kepada Peraturan Daerah Kota Sawahlunto Nomor : 03 Tahun 2008 Tanggal 14 Januari 2008 yaitu sebagai berikut :

1. Direktur
2. Bagian Tata Usaha

Membawahi 3 Sub Bagian yaitu :

- a. Sub Bagian Administrasi Umum



- b. Sub Bagian Administrasi Keuangan
  - c. Sub Bagian Kepegawaian dan Pengembangan SDM.
3. Bidang Perencanaan dan Pengembangan RS
- Membawahi 2 Seksi yaitu :
- a. Seksi Perencanaan dan Pelaporan
  - b. Seksi Pemasaran dan Humas
4. Bidang Pelayanan Kesehatan
- Membawahi 2 Seksi yaitu :
- a. Seksi Pelayanan Medis
  - b. Seksi Keperawatan
5. Bidang Rekam & Penunjang Medis
- Membawahi 2 Seksi yaitu :
- a. Seksi Rekam Medis
  - b. Seksi Penunjang Medis
6. Komite Medis
7. Staf Medis Fungsional
8. Instalasi yang terdiri dari :
- a. Instalasi rawat inap
  - b. Instalasi rawat jalan
  - c. Instalasi gawat darurat
  - d. Instalasi pelayanan penunjang

## 2. PERSONIL

Jumlah ketenagaan di Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto pada akhir tahun 2007 berjumlah 260 orang :

Tabel 3.1. Data Kepegawaian RSUD Sawahlunto per Desember 2007

| No | Jenis Tenaga                     | PNS | PTT | Kontrak | Honor | Sukarela | Jml |
|----|----------------------------------|-----|-----|---------|-------|----------|-----|
| 1  | S2 Kesehatan                     | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 2  | Dokter Spesialis Anak            | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 3  | Dokter Spesialis Kandungan       | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 4  | Dokter Spesialis Penyakit Dalam  | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 5  | Dokter Spesialis Bedah           | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 6  | Dokter Spesialis Mata            | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 7  | Dokter Spesialis Patologi Klinik | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 8  | Dokter Umum                      | 7   |     | 2       |       |          | 9   |
| 9  | Dokter Gigi                      | 3   |     |         |       |          | 3   |
| 10 | Apoteker                         | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 11 | Sarjana Kesehatan Masyarakat     | 2   |     | 2       |       |          | 4   |
| 12 | SKP/Ners                         | 5   |     |         |       |          | 5   |
| 13 | SE                               | 2   |     |         | 1     |          | 3   |
| 14 | SHI                              |     |     |         | 1     |          | 1   |
| 15 | AKPER                            | 57  |     | 10      | 1     |          | 68  |
| 16 | AKL                              | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 17 | AKNES                            | 3   |     |         |       |          | 3   |
| 18 | ATEM                             | 3   |     |         |       |          | 3   |
| 19 | AKZI                             | 3   |     | 2       |       |          | 5   |
| 20 | APIKES                           | 5   |     |         |       |          | 5   |
| 21 | AKBID                            | 10  |     |         |       |          | 10  |
| 22 | ARO                              | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 23 | APRO                             | 2   |     |         |       | 1        | 3   |
| 24 | FISIOTERAPI                      | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 25 | ATIP                             |     |     | 1       |       |          | 1   |
| 26 | D.III EKONOMI                    | 3   |     |         |       |          | 3   |
| 27 | D.III SEKRETARIS                 | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 28 | D.III MANAJEMEN PERUMAH SAKITAN  | 3   |     |         |       |          | 3   |
| 29 | AKADEMI ANALIS KIMIA             | 4   |     |         |       |          | 4   |
| 30 | PROGRAM BIDAN                    | 8   |     |         |       |          | 8   |
| 31 | D. III/DI KOMPUTER               | 1   |     |         | 2     |          | 3   |
| 32 | DIII PERHOTELAN                  | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 33 | SMU                              | 3   |     | 2       | 6     | 1        | 12  |
| 34 | SMAKPA/SMAK                      | 3   |     | 4       |       |          | 7   |
| 35 | SMF/SAA                          | 6   |     | 1       |       |          | 7   |
| 36 | SMEA                             | 2   |     |         | 1     |          | 3   |
| 37 | STM/SMK/SKKA                     | 1   |     | 3       | 7     |          | 11  |
| 38 | PKA                              | 1   |     |         |       |          | 1   |
| 39 | SPK                              | 24  |     |         |       |          | 24  |
| 40 | SPRG                             | 2   |     |         |       |          | 2   |
| 41 | SPKP/KU/KA                       | 6   |     |         |       |          | 6   |
| 42 | SMP/MTsN                         | 1   |     |         | 7     |          | 8   |
| 43 | SD                               | 3   |     |         | 4     |          | 7   |
|    | JUMLAH                           | 201 |     | 27      | 30    | 2        | 260 |

Sumber Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

### 3. Sarana dan Prasarana

Rumah sakit ini mempunyai bangunan yang sebagian besar merupakan peninggalan Zaman Belanda, luas areal 2.2 Ha yang terdiri dari :

#### 1. Gedung utama

##### a. Lantai Dasar terdiri dari :

- 1) Instalasi Farmasi
- 2) Gudang obat
- 3) Instalasi Laboratorium
- 4) Poliklinik THT
- 5) Poliklinik Mata
- 6) Poliklinik Penyakit Dalam
- 7) Poliklinik Umum
- 8) Ka Unit Laboratorium

##### b. Lantai I terdiri dari :

- 1) Poliklinik Penyakit Anak
- 2) Poliklinik Bedah dan Neurologi
- 3) Poliklinik Kebidanan dan Kandungan
- 4) Poliklinik Keluarga Berencana
- 5) Poliklinik Gigi
- 6) Rekam Medis
- 7) Locket Penerima

8) Ruang Informasi

9) Ka Poliklinik

**c. Lantai II terdiri dari :**

1) Ruangan Direktur

2) Ruang Tata Usaha

3) Ruangan Keuangan

4) Ruang Administrasi

5) Ruang Program

6) Ruang Kasi Pelayanan

7) Ruang Kasi Keperawatan

8) Ruang Kasi Penunjang

9) Ruang Serba Guna

2. Gedung Radiologi

3. Gedung Instalasi Gawat Darurat

4. Gedung Perawatan I

**a. Lantai I**

1) Ruang Bedah (Kelas III,II,I dan VIP)

**b. Lantai II**

1) Ruang Melati (Kelas III,II,I dan VIP)

2) Ruang Wijaya Kusuma (Kelas III,II,I dan VIP)

5. Gedung Perawatan II

1) Ruang Cendrawasih (VIP)

6. Gedung Perawatan III
  - 1) Lantai I Kelas Cempaka (Kelas II dan I)
  - 2) Lantai II Bangsal Cempaka (Kelas III)
7. Gedung Operasi (Bedah Central) dan Fisiotherapi
8. Instalasi Gizi
9. Instalasi Pemeliharaan Sarana
10. Ruang *Genset* dan *Incenerator*
11. Gudang
12. Rumah Dokter Spesialis 4 ruang
13. Rumah Dokter Umum 2 ruang
14. Perumahan karyawan
15. SARANA LAINNYA :
  1. Kendaraan roda empat 9 buah :
    - 1) 4 unit *Ambulance* (2 buah yang layak pakai)
    - 2) 4 unit operasional dokter Spesialis
    - 3) 1 unit *Ambulance* untuk operasional Direktur
  2. Kendaraan roda dua 2 buah.

#### **III.4. Pencapaian Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2007**

Pelaksanaan kegiatan di Rumah Sakit Umum Daerah Sawahlunto pada umumnya berjalan cukup baik dimana jumlah pasien yang berkunjung ke Rumah Sakit juga cukup tinggi, data dari hasil kegiatan di RSUD Sawahlunto dapat lihat seperti di bawah ini :

Tabel 3.2. Data Pengunjung Rawat Jalan RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007

| No | Kategori                     | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|------------------------------|------------|------------|
| 1  | Pengunjung baru              | 14.806     | 16.606     |
| 2  | Pengunjung lama              | 26.605     | 30.052     |
| 3  | Kunjungan Semua              | 49.628     | 58.741     |
| 4  | Rata – rata kunjungan sehari | 165        | 196        |
| 5  | Hari buka poliklinik         | 300        | 300        |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa pada tahun 2007 jumlah kunjungan pasien jauh meningkat dibandingkan tahun sebelumnya.

Tabel 3.3. Data Pengunjung Rawat Jalan Menurut Jenis Poliklinik di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007

| No | Poli Klinik     | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|-----------------|------------|------------|
| 1  | Penyakit Dalam  | 9.191      | 10.153     |
| 2  | Bedah           | 3.433      | 4.025      |
| 3  | Anak            | 3884       | 4.001      |
| 4  | Kebidanan       | 2.709      | 2.605      |
| 5  | Mata            | 2.578      | 3.766      |
| 6  | Gigi dan Mulut  | 3.042      | 2.581      |
| 7  | THT             | 1.125      | 1.600      |
| 8  | Neurology       | 713        | 980        |
| 9  | Fisioterapi     | 2.602      | 3.527      |
| 10 | Radiologi       | 2.413      | 3.518      |
| 11 | Laboratorium    | 4.234      | 4.930      |
| 12 | Konsultasi Gizi | 46         | 79         |
| 13 | IGD             | 7.817      | 10.183     |
| 14 | Poli umum       | 5.841      | 6.793      |
|    | Total           | 49.628     | 58.741     |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hampir semua poliklinik mengalami peningkatan dalam kunjungan, peningkatan yang lebih tinggi terdapat pada poliklinik penyakit dalam dan IGD.

Tabel 3.4. Data Pengunjung Rawat Jalan Menurut Jenis Pembayaran Tahun 2006 dan 2007

| No | Jenis Pembayaran | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|------------------|------------|------------|
| 1  | Umum             | 18.055     | 16.894     |
| 2  | ASKES            | 11.153     | 13.461     |
| 3  | Kartu Sehat      | 5.398      | 10.132     |
| 4  | PT. BA UPO       | 1.489      | 1.522      |
| 5  | PT. Tugu Mandiri | 3.205      | 2.883      |
| 6  | PT. Jamsostek    | 741        | 753        |
| 7  | PT. PLN          | 186        | 240        |
| 8  | JPKM             | 1.184      | 1.507      |
| 9  | SHM              | 48         | 238        |
| 10 | KRPD             |            | 4          |
| 11 | Bumi Asih        |            | 24         |
|    | Jumlah           | 41.459     | 47.658     |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pengunjung yang paling banyak dari pasien umum

Tabel 3.5. Data 10 Penyakit Terbanyak Pengunjung Rawat Jalan Tahun 2007

| No | Diagnosa  | Jumlah | Presentasi |
|----|---|--------|------------|
| 1  | ISPA  | 1433   | 28.56%     |
| 2  | Diare dan Gastro enteritis oleh penyebab infeksi tertentu | 819    | 15.82%     |
| 3  | Tuberkulosis paru lainnya                                 | 668    | 12.90%     |
| 4  | Dyspepsia   | 492    | 9.50%      |
| 5  | Gastiritis  | 462    | 8.92%      |
| 6  | Asma Bronciale  | 459    | 8.86%      |
| 7  | Hypertensi esensial (primer)                              | 447    | 8.63%      |
| 8  | Diabetes Melitus YTT                                      | 182    | 3.51%      |
| 9  | Bronchitis  | 116    | 2.24%      |
| 10 | Pneumonia   | 54     | 1.04%      |
|    | Total   | 5.178  | 100%       |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Penderita yang paling banyak berobat di rumah sakit adalah kasus ISPA dengan jumlah 1.433 atau 28.56%

Tabel 3.6. Data Pelayanan Dokter Spesialis *Referral* di RSUD Sawahlunto Tahun 2007

| No | Bidang Keahlian | Kunjungan Dokter Ahli            |                            |
|----|-----------------|----------------------------------|----------------------------|
|    |                 | Total Kunjungan Dokter Spesialis | Total Pasien Yang Dilayani |
| 1  | THT             | 51 x                             | 1.555                      |
| 2  | Neurologi       | 48 x                             | 971                        |
| 3  | Anestesi        | 42 x                             | 200                        |
|    | Jumlah          | 141 x                            | 2.726                      |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Tabel 3.7. Perincian Jumlah Tempat Tidur Di Ruang Rawat Inap Tahun 2007

| No | Ruangan       | VIP | Kelas I | Kelas II | Kelas III | Jumlah |
|----|---------------|-----|---------|----------|-----------|--------|
| 1  | Cendrawasih   | 10  | -       | -        | -         | 10     |
| 2  | Cempaka       | -   | 4       | 8        | 18        | 30     |
| 3  | Wijaya Kusuma | -   | -       | 6        | 11        | 17     |
| 4  | Melati        | -   | 2       | 4        | 10        | 16     |
| 5  | Bedah         | -   | 3       | 8        | 9         | 20     |
| 6  | IGD (Mata)    | -   | -       | 4        | -         | 4      |
| 7  | Kopys (Bayi)  | -   | -       | 4        | -         | 4      |
|    | Jumlah        | 10  | 9       | 34       | 48        | 101    |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Tabel 3.8. Kinerja Pelayanan Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007

| No. | Indikator | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|-----|-----------|------------|------------|
| 1   | BOR       | 70.95%     | 89.71%     |
| 2   | LOS       | 5 hari     | 4 Hari     |
| 3   | TOI       | 2 hari     | 1 Hari     |
| 4   | BTO       | 61         | 70         |
| 5   | GDR       | 4.05 %     | 50%        |
| 6   | NDR       | 1.81%      | 50%        |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Pada tabel ini dapat dilihat bahwa BOR (pemakaian tempat tidur) mengalami peningkatan.



Tabel 3.9. Data Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Menurut Ruangan Tahun 2006 dan 2007

| No | Ruangan                        | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|--------------------------------|------------|------------|
| 1  | Cendrawasih ( VIP,Kelas I, II) | 775        | 680        |
| 2  | Melati ( kebidanan )           | 807        | 1.037      |
| 3  | Wijaya Kusuma ( Anak )         | 1.289      | 1.523      |
| 4  | Cempaka ( Interne dan Bedah )  | 1.599      | 1.522      |
| 5  | Bayi                           | 475        | 583        |
| 6  | IGD                            | 225        | 313        |
| 7  | Bedah                          | 997        | 1.339      |
| 8  | Mata                           | 77         | 130        |
|    | Total                          | 6.244      | 7.127      |

Sumber : Laporan Tahunan RSUD Sawahlunto Tahun 2006

Pada tahun 2007 jumlah pengunjung rawat inap mengalami peningkatan yang lebih tinggi dibandingkan dari tahun sebelumnya. Peningkatan yang lebih tinggi terjadi pada ruang Anak.

Tabel 3.10. Data Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Menurut Jenis Pembayaran Tahun 2006 dan 2007

| No | Jenis Pembayaran | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|------------------|------------|------------|
| 1  | Umum             | 2.325      | 2.245      |
| 2  | ASKES            | 1.230      | 1.313      |
| 3  | Kartu Sehat      | 1.230      | 2.793      |
| 4  | PT. BA UPO       | 155        | 111        |
| 5  | PT. Tugu Mandiri | 295        | 249        |
| 6  | PT. Jamsostek    | 158        | 149        |
| 7  | PT. PLN          | 17         | 25         |
| 8  | JPKM             | 258        | 205        |
| 9  | SHM              | 29         | 33         |
| 10 | BUMI ASIH        |            | 3          |
| 11 | KRPD             |            | 1          |
|    | Jumlah           | 5.697      | 7.127      |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Dari data diatas terlihat bahwa pasien yang dirawat di RSUD Sawahlunto yang terbanyak adalah pasien kartu sehat.

Tabel 3.11. Data pasien Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007

| No | Uraian   | Tahun 2006 | Tahun 2007 |
|----|--|------------|------------|
| 1  | Tempat tidur   | 101        | 101        |
| 2  | Penderita awal tahun                                       | 52         | 65         |
| 3  | Penderita masuk  | 6.264      | 7.139      |
| 4  | Jumlah penderita di rawat                                  | 6.316      | 7.204      |
| 5  | Jumlah hari rawatan  | 26.156     | 33.071     |
| 6  | Rata – rata hari rawatan                                   | 4          | 5          |
| 7  | Rata – rata penderita dirawat / hari                       | 72         | 91         |
|    | Penderita keluar / pulang                                  | 6.244      | 7.127      |
|    | Keluar hidup   | 5.991      | 6.827      |
| 8  | Keluar meninggal :   | 253        | 300        |
|    | Sebelum 48 jam   | 140        | 150        |
|    | Sesudah 48 jam   | 113        | 150        |
| 9  | Lamanya dirawat penderita pulang/ Keluar (hidup dan mati ) | 29.280     | 35.284     |
| 10 | Sisa akhir tahun 2007                                      | 72         | 77         |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Tabel 3.12. Data 10 Penyakit Terbanyak Pada Pengunjung Rawat Inap di RSUD Sawahlunto Tahun 2007

| No | Diagnosa  | Jumlah | Persentase (%) |
|----|---|--------|----------------|
| 1  | Demam yang sebabnya tidak diketahui                         | 432    | 20.94%         |
| 2  | Diare dan gastrointestinalis oleh penyebab infeksi tertentu | 357    | 17.30%         |
| 3  | Partus spontan  | 280    | 13.57%         |
| 4  | Cidera kepala ringan  | 207    | 10.03%         |
| 5  | Hypertensi esensial (primer)                                | 198    | 9.60%          |
| 6  | TB Paru   | 158    | 7.66%          |
| 7  | Strok tak menyebabkan pendarahan atau infark                | 134    | 6.50%          |
| 8  | Diabetes Militus YTT  | 103    | 4.99%          |
| 9  | Pneumonia   | 100    | 4.85%          |
| 10 | Dyspepsia   | 94     | 4.56%          |
|    | Total   | 2.063  | 100%           |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Penderita yang paling banyak dirawat di rumah sakit adalah kasus demam yang sebabnya tidak diketahui dengan jumlah 432 atau 20.94%.

Tabel 3.13. Kasus Pasien IGD RSUD Sawahlunto Tahun 2006 dan 2007

| No.   | Bulan     | Jumlah Kasus |            |
|-------|-----------|--------------|------------|
|       |           | Tahun 2006   | Tahun 2007 |
| 1     | Januari   | 527          | 820        |
| 2     | Februari  | 529          | 879        |
| 3     | Maret     | 470          | 792        |
| 4     | April     | 607          | 826        |
| 5     | Mei       | 555          | 939        |
| 6     | Juni      | 616          | 813        |
| 7     | Juli      | 656          | 767        |
| 8     | Agustus   | 748          | 837        |
| 9     | September | 765          | 728        |
| 10    | Oktober   | 708          | 948        |
| 11    | November  | 898          | 936        |
| 12    | Desember  | 738          | 896        |
| Total |           | 7.674        | 10.181     |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

Jumlah kunjungan ke unit gawat darurat pada tahun 2007 ini mengalami peningkatan yang cukup tinggi dibandingkan pada tahun sebelumnya.

Tabel 3.14. Realisasi Penysetoran PAD Sawahlunto Tahun 2007

| No     | No Rekening       | Uraian                | Target        | Realisasi     | %      |
|--------|-------------------|-----------------------|---------------|---------------|--------|
| 1      | 1.10.02.1.2.01.01 | Adm/Karcis            | 90.000.000    | 86.569.700    | 96.19  |
| 2      | 1.10.02.1.2.01.02 | Tindakan operasi      | 750.000.000   | 776.404.540   | 103.53 |
| 3      | 1.10.02.1.2.01.04 | Rawat inap            | 600.000.000   | 475.226.590   | 79.20  |
| 4      | 1.10.02.1.2.01.06 | ASKES/JPKMM           | 4.750.000.000 | 4.592.732.000 | 96.69  |
| 5      | 1.10.02.1.2.01.07 | Laboratorium          | 475.000.000   | 403.978.900   | 85.05  |
| 6      | 1.10.02.1.2.01.08 | Radiologi             | 75.000.000    | 71.045.100    | 94.73  |
| 7      | 1.10.02.1.2.01.09 | Ambulance             | 80.000.000    | 120.556.000   | 150.70 |
| 8      | 1.10.02.1.2.01.11 | Jasa konsultasi medik | 403.000.000   | 327.906.000   | 81.37  |
| 9      | 1.10.02.1.2.01.12 | Anestesi              | 130.000.000   | 108.754.745   | 83.66  |
| 10     | 1.10.02.1.2.01.13 | UTDRS                 | 52.000.000    | 26.980.000    | 51.88  |
| 11     | 1.10.02.1.2.01.14 | Sewa peralatan        | 5.000.000     | 550.000       | 11.00  |
| 12     | 1.10.02.1.2.01.15 | USG                   | 55.000.000    | 36.400.000    | 66.18  |
| 13     | 1.10.02.1.2.01.16 | EKG                   | 35.000.000    | 20.716.900    | 59.19  |
| 14     |                   | Sewa gedung           | 10.000.000    | 8.750.000     | 87.50  |
| JUMLAH |                   |                       | 7.510.000.000 | 7.056.570.475 | 93.96  |

Sumber : Laporan Kegiatan RSUD Sawahlunto Tahun 2007

## **BAB IV**

### **KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL**

#### **IV.1. Kerangka Teori**

Awalnya *Balanced Scorecard* ditujukan untuk mengatasi masalah dalam sistem manajemen strategik di tahap implementasi dan pemantauan. Dalam tahap implementasi, pelaksanaan rencana dipantau melalui penggunaan pendekatan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja eksekutif terdiri dari empat yaitu : keuangan, *customers*, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pada tahap pemantauan, hasil pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* tersebut dikomunikasikan kepada eksekutif untuk memberikan umpan balik (*feedback*) tentang kinerja sehingga mereka dapat mengambil keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

*Balance scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan, diperlukan ukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

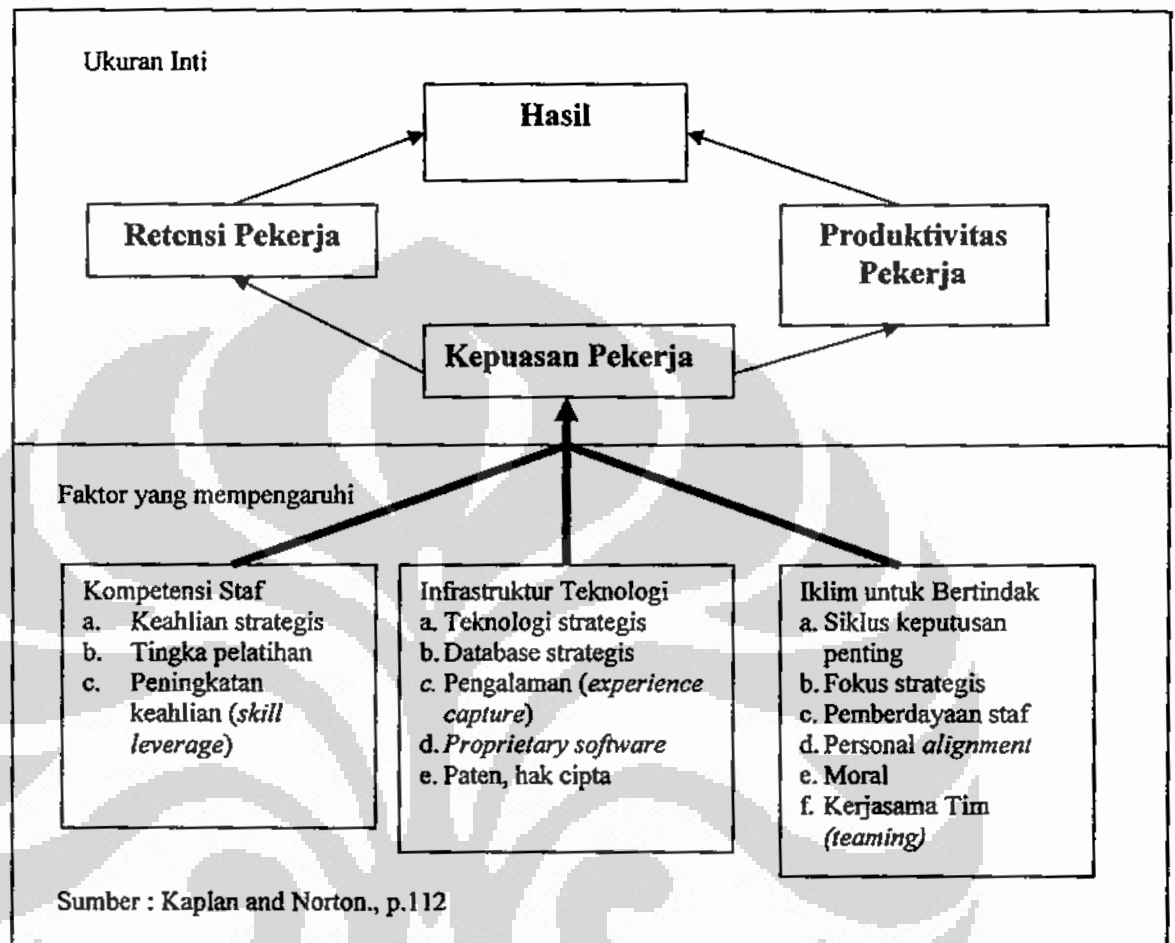
Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai dua kelompok pengukuran yaitu kelompok pengukuran utama dan faktor pendorong pembelajaran dan pertumbuhan untuk situasi tertentu. Kaplan dan Norton menetapkan tujuan pekerja yang ditarik dari tiga pengukuran utama yang berlaku umum yaitu : kepuasan pekerja, retensi pekerja dan produktivitas pekerja. Ketiga ukuran ini kemudian ditambah juga dengan faktor pendorong yang dapat disesuaikan dengan situasi tertentu. (Kaplan & Norton, 2000).

Kaplan & Norton (2000) menemukan bahwa faktor pendorong tersebut cenderung diambil dari tiga faktor *enabler* penting : melatih kembali tenaga kerja, kapabilitas sistem informasi, serta motivasi, pemberdayaan, dan keselarasan.

Pengalaman Kaplan dan Norton dalam membangun *Balanced Scorecard* di berbagai perusahaan jasa dan manufaktur mengungkapkan tiga kategori utama untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu : (1) kapabilitas pekerja; (2) kapabilitas sistem informasi dan (3) motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan

Menurut Kaplan & Norton bahwa tidak adanya ukuran tertentu adalah indikasi yang bisa dipercaya bahwa perusahaan tidak mengkaitkan tujuan startegisnya kepada aktivitas pelatihan ulang para pekerja, penyediaan informasi, dan penyelarasan tujuan perorangan, tim dan unit perusahaan dengan strategis dan tujuan jangka panjang.

Pada saat ini ukuran spesifik tujuan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang lebih lebih eksplisit untuk masing-masing perusahaan bukanlah keterbatasan atau kelemahan dalam menyertakan perspektif ini ke dalam *Balanced Scorecard*.



Gambar 4.1. Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kejuasan kerja menyakuti sikap karyawan dalam bekerja, apabila karyawan tidak merasa senang dan tidak puas atas apa yang mereka rasakan maka karyawan akan berusaha untuk keluar dan mencari tempat yang lain. Menurut Sondang (2007) terdapat hubungan yang kuat antara tingkat kejuasan karyawan dengan keinginan untuk pindah.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang

dikehendaki organisasi. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi (Hasibuan, 2002).

Menurut Hasibuan (2002) motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti 'dorongan atau daya penggerak'. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.

Mungkin masih ada keraguan mengenai adanya hubungan antara kepuasan dan prestasi tetapi, hampir setiap definisi menyatakan hubungan antara motivasi dan prestasi kerja adalah sesuatu yang positif : meningkatnya motivasi akan menghasilkannya lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik (M. Armstrong, 1994).

Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan karyawan, dimana setiap karyawan yang baru diberikan suatu pekerjaan

yang baru terlebih dahulu dilakukan pelatihan sehingga mereka tidak ragu dalam bekerja. Peningkatan produktivitas karyawan sangatlah tergantung pada keterampilan, perilaku dan penerapan cara-cara pelaksanaan kerja yang ada. Tetapi keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu perlu dikembangkan melalui pelatihan. (M.Armstrong, 1994)

Hasil penelitian Elton Mayo yang dikutip oleh M. Armstrong (1994) menunjukkan bahwa produktivitas langsung berhubungan dengan kepuasan kerja, yang lebih banyak diperoleh dari faktor-faktor hakiki seperti pengakuan, perasaan terpenuhi atau pemenuhan kebutuhan sosial daripada faktor-faktor buatan seperti gaji dan keadaan kerja.

Memberikan dukungan, semangat dan kepercayaan kepada karyawan dalam bekerja sangatlah membantu karyawan dalam menimbulkan rasa percaya diri dan produktivitas dalam bekerja. Kepercayaan diri yang ada dalam diri karyawan sangatlah membantu karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan sehingga tercipta hubungan yang baik antara petugas dan pelanggan dan akhirnya bisnis menjadi lebih dekat dengan pelanggan. Hal ini dapat memperbaiki pelayanan terhadap pelanggan dan akhirnya perusahaan dapat memenangkan kompetisi (Wibowo, 2007).

Pelatihan merupakan salah satu instrumen yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pada karyawan dalam suatu organisasi yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Sondang, 2007). Pelatihan juga sering dianggap sebagai imbalan dari organisasi, suatu simbol status. Simbol ini mengemukakan suatu *prestige* dan balasan yang tidak dilihat, oleh karena itu pelatihan juga dapat memperbaiki kepuasan kerja (Handoko, 2003).



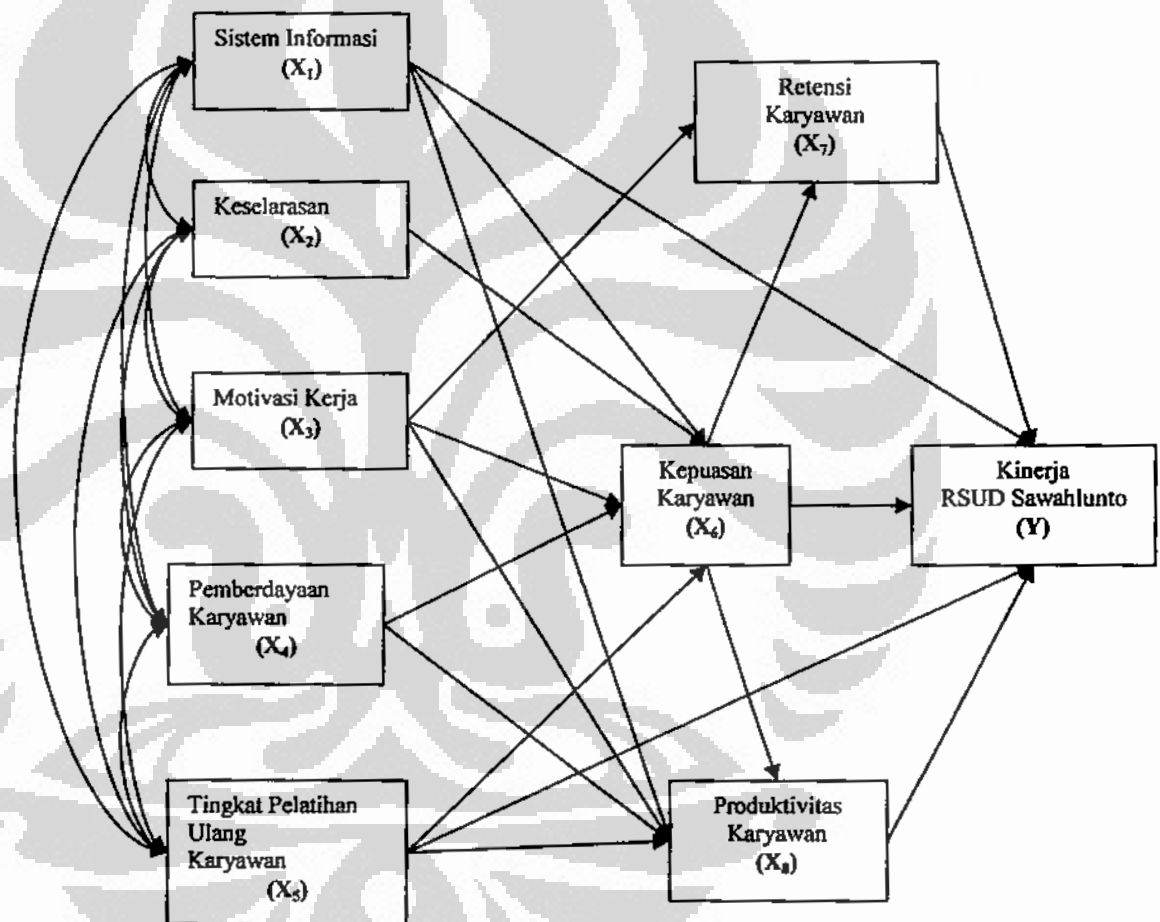
Dari hasil penelitian yang dilakukan Riduwan (2007) tentang Hubungan Komunikasi, Koordinasi Dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Pertanahan Dan Dampaknya Kepada Kepuasan Permohonan Sertifikasi, terdapat hubungan *significant* antara motivasi kerja dengan komunikasi.

Kinerja rumah sakit dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilihat dari indikator seperti yang dibuat oleh Kaplan dan Norton (2000) :

1. Tingkat kepuasan pekerja. Pekerja yang puas merupakan prakondisi bagi meningkatnya produktivitas, mutu, dan layanan pelanggan. Rockwater menemukan bahwa karyawan yang puas cenderung mempunyai pelanggan yang terpuaskan. Tingkat kepuasan pelanggan dapat diukur dengan melakukan survei tahunan, atau survei rutin.
2. Berkurangnya keinginan karyawan yang memegang peranan penting untuk keluar dari organisasi, karena keluarnya orang-orang yang diminati organisasi merupakan suatu kerugian besar yang dialami oleh organisasi.
3. Pendapatan per pekerja merupakan sebuah indikator diagnostik yang berguna untuk melihat keberhasilan sebuah pekerjaan.
4. Untuk menghasilkan kinerja karyawan yang efektif pada bisnis dewasa ini diperlukan suatu sistem informasi yang dapat memberikan informasi kepada karyawan mengenai pelanggan, proses internal, dan konsekuensi finansial keputusan perusahaan.
5. Mengurangi kesenjangan antara kemampuan dan keterampilan tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka sekarang maupun

untuk jabatan yang akan datang melalui pelatihan. Indikator yang digunakan adalah ketersediaan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan.

#### IV.2. Kerangka Konsep Penelitian



#### IV.3. Hipotesis Penelitian

1. Ada korelasi antara sistem informasi dengan keselarasan.
2. Ada korelasi antara sistem informasi dengan motivasi kerja.
3. Ada korelasi antara sistem informasi dengan pemberdayaan karyawan.

4. Ada korelasi antara sistem informasi dengan tingkat pelatihan ulang karyawan.
5. Ada korelasi antara keselarasan dengan motivasi kerja.
6. Ada korelasi antara keselarasan dengan pemberdayaan karyawan.
7. Ada korelasi antara keselarasan dengan tingkat pelatihan ulang karyawan.
8. Ada korelasi antara motivasi kerja dengan pemberdayaan karyawan.
9. Ada korelasi antara motivasi kerja dengan tingkat pelatihan ulang karyawan.
10. Ada korelasi antara pemberdayaan karyawan dengan tingkat pelatihan ulang karyawan.
11. Ada pengaruh langsung sistem informasi dengan kepuasan karyawan RSUD SWL tahun 2008.
12. Ada pengaruh langsung sistem informasi dengan produktivitas karyawan RSUD SWL tahun 2008.
13. Ada pengaruh langsung sistem informasi dengan kinerja RSUD SWL tahun 2008.
14. Ada pengaruh langsung keselarasan dengan kepuasan karyawan RSUD SWL tahun 2008.
15. Ada pengaruh langsung motivasi kerja dengan kepuasan karyawan RSUD SWL tahun 2008.
16. Ada pengaruh langsung motivasi kerja dengan retensi karyawan RSUD SWL tahun 2008.
17. Ada pengaruh langsung motivasi kerja dengan produktivitas karyawan RSUD SWL tahun 2008.

18. Ada pengaruh langsung pemberdayaan karyawan dengan kepuasan karyawan RSUD SWL tahun 2008.
19. Ada pengaruh langsung pemberdayaan karyawan dengan produktivitas kerja karyawan RSUD SWL tahun 2008.
20. Ada pengaruh langsung tingkat pelatihan ulang karyawan dengan kepuasan karyawan RSUD SWL tahun 2008.
21. Ada pengaruh langsung tingkat pelatihan ulang karyawan dengan produktivitas karyawan RSUD SWL tahun 2008.
22. Ada pengaruh langsung tingkat pelatihan ulang karyawan dengan kinerja RSUD SWL tahun 2008.
23. Ada pengaruh langsung kepuasan karyawan dengan retensi karyawan RSUD SWL tahun 2008.
24. Ada pengaruh langsung kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan RSUD SWL tahun 2008.
25. Ada pengaruh langsung kepuasan karyawan dengan kinerja RSUD SWL tahun 2008.
26. Ada pengaruh langsung retensi karyawan dengan kinerja RSUD SWL tahun 2008.
27. Ada pengaruh langsung produktivitas karyawan dengan kinerja RSUD SWL tahun 2008.

#### IV.4. Definisi Operasional

##### 1. Sistem Informasi (X<sub>1</sub>)

###### a. Definisi Konsep

Sekumpulan komponen pembentuk sistem yang mempunyai keterkaitan antara satu komponen dengan komponen lainnya yang bertujuan menghasilkan suatu informasi dalam suatu bidang tertentu.

###### b. Definisi Operasional

Kemampuan RSUD Sawahlunto dalam memberikan informasi kepada karyawan dan pelanggannya yang diukur dengan kuesioner penelitian dengan indikator : ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, dan jangka waktu memperoleh informasi.

###### c. Kisi-kisi Sistem Informasi

| Variabel         | Indikator                                 | Deskripsi  | Item   |
|------------------|---|--|--------|
| Sistem Informasi | Ketersediaan Informasi                    | Tersedianya sistem manajemen informasi               | 1      |
|                  |   | Tersedianya sarana komunikasi eksternal              | 2      |
|                  |   | Tersedianya fasilitas internet                       | 3      |
|                  |   | Tersedianya papan komunikasi                         | 4      |
|                  |   | Terdapat fasilitas pendukung komunikasi              | 5      |
|                  |   | Tersedianya forum atau rapat                         | 6, 14  |
|                  | Tingkat Ketepatan informasi yang tersedia | Informasi yang tersedia sangat akurat                | 7      |
|                  |   | Informasi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan   | 10     |
|                  |   | Informasi sangat jelas                               | 12     |
|                  | Jangka waktu memperoleh informasi         | Mudah dalam mendapatkan informasi                    | 8      |
|                  |   | Kemudahan akses antar unit                           | 10     |
|                  |   | Tidak memberi kesempatan untuk mendapatkan informasi | 11, 13 |
|                  |   | Penyebaran informasi berjalan dengan cepat           | 9      |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*

## 2. Keselarasan ( $X_2$ )

### a. Definisi Konsep

Suatu keadaan situasi dimana terdapatnya kesesuaian atau kesamaan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi karyawan dan dengan tujuan setiap unit organisasi.

### b. Definisi Operasional

Suatu keadaan dimana terdapatnya kesesuaian atau kesamaan terhadap tujuan pribadi karyawan dan unit kerja dengan tujuan rumah sakit yang diukur dengan menggunakan kuesioner dengan indikator kesesuaian tujuan pribadi dan tujuan unit organisasi dengan tujuan RSUD Sawahlunto.

### c. Kisi-kisi Keselarasan

| Variabel    | Indikator   | Deskripsi                                  | Item     |
|-------------|---|--|----------|
| Keselarasan | Kesesuaian, tujuan pribadi dan tujuan unit organisasi dengan tujuan rumah sakit | Pengenalan tujuan RS                       | 1,2      |
|             |   | Kesesuaian tujuan pribadi dengan tujuan RS | 3,4      |
|             |   | Tujuan unit sama dengan tujuan RS          | 5,6      |
|             |   | Ikut terlibat dalam pencapaian tujuan RS   | 7,8,9    |
|             |   | Keyakinan tujuan organisasi dapat dicapai. | 10,11,12 |

### d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

### e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*

### 3. Motivasi Kerja ( $X_3$ )

#### a. Definisi Konsep

Kondisi yang mendorong karyawan melakukan kegiatan atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang meliputi dimensi, dorongan, harapan dan imbalan.

#### b. Definisi Operasional

Kondisi yang mendorong karyawan RSUD Sawahlunto dalam melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang diukur dengan menggunakan kuesioner dengan indikator : alasan ekonomi, alasan hubungan kerja yang menyenangkan, kesempatan berkembang dan memperoleh kemajuan, pengakuan diri sebagai manusia, peningkatan kapasitas kerja untuk mendukung tujuan RS, setia kawan, pemberlakuan kerja sesuai peraturan, perlakuan pekerjaan, pimpinan yang baik, perlakuan yang adil, jaminan dan keamanan kerja, penghargaan prestasi kerja, perasaan tenang waktu bekerja, jasa pelayanan yang sepadan, jaminan kesehatan, pemberian promosi pekerjaan, ketersediaan fasilitas olahraga dan rekreasi.

## c. Kisi-kisi Motivasi

| Sub Variabel | Indikator  | Deskripsi  | Item |
|--------------|--|--|------|
| Dorongan     | a) Alasan Ekonomi  | Perhatian pimpinan membantu dalam memecahkan masalah ekonomi         | 1    |
|              | b) Alasan hubungan kerja yang menyenangkan                       | Pimpinan mengembangkan kemampuan karyawan                            | 2    |
|              | c) Kesempatan berkembang dan memperoleh kemajuan                 | Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan                | 3    |
|              | d) Pengakuan diri sebagai manusia                                | Perhatian pimpinan dalam menghargai karyawan sebagai pribadi manusia | 4    |
|              | e) Peningkatan kapasitas kerja untuk mendukung tujuan organisasi | Pimpinan selalu mendiskusikan masalah pekerjaan                      | 5    |
|              | f) Setia kawan   | Penerimaan oleh kelompok   | 6    |
|              | g) Pemberlakuan kerja sesuai peraturan                           | Perlakuan yang wajar   | 7    |
|              | h) Perlakuan pekerjaan   | Pengakuan atas prestasi.   | 8    |
| Harapan      | a) Perlakuan yang adil   | Hubungan dan sikap pimpinan terhadap karyawan                        | 9    |
|              | b) Jaminan dan keamanan kerja                                    | Adanya jaminan keamanan bekerja dari pimpinan                        | 10   |
|              | c) Penghargaan prestasi kerja                                    | Penghargaan pimpinan atas prestasi kerja karyawan                    | 11   |
| Imbalan      | a) Jasa Pelayanan yang sepadan                                   | Kepuasan terhadap jasa pelayanan yang diterima                       | 12   |
|              |  | Perhatian pimpinan terhadap kesehatan karyawan                       | 13   |
|              | b) Ketersediaan fasilitas olahraga dan rekreasi                  | Adanya fasilitas olahraga dan rekreasi.                              | 14   |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*.

4. Pemberdayaan karyawan ( $X_4$ )

## a. Definisi Konsep

Suatu proses yang dilakukan dalam rangka menjadikan karyawan menjadi lebih berdaya atau lebih mempunyai kemampuan untuk melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan sendiri sehingga akan menimbulkan rasa tanggung jawab dari karyawan.



b. Definisi Operasional

Suatu proses yang dilakukan oleh atasan karyawan RSUD Sawahlunto dalam rangka menjadikan karyawan RSUD Sawahlunto lebih berdaya dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan sendiri sehingga menimbulkan rasa tanggung jawab dari karyawan, yang diukur dengan menggunakan kuesioner penelitian dengan menggunakan indikator : peningkatan semangat kerja, rasa memiliki dari karyawan, pemberian kewenangan (otonomi) dari atasan, dan pemberian kepercayaan dari atasan.

c. Kisi-kisi Pemberdayaan karyawan

| Variabel              | Indikator                        | Deskripsi  | Item  |
|-----------------------|----------------------------------|--|-------|
| Pemberdayaan karyawan | Peningkatan Semangat Kerja       | Atasan selalu memberi dorongan kepada karyawan           | 1,2,4 |
|                       |                                  | Atasan selalu memotivasi pekerja dalam bekerja           | 5     |
|                       |                                  | Inovasi dan kreativitas yang tinggi                      | 3,6   |
|                       | Rasa memiliki dari karyawan      | Senang bekerja di rumah sakit                            | 7,8   |
|                       |                                  | Kondisi lingkungan kerja                                 | 9     |
|                       | Pemberian kewenangan (otonomi)   | Pimpinan memberikan tanggung jawab penuh kepada karyawan | 10,13 |
|                       |                                  | Atasan lepas tangan terhadap pekerjaan karyawan          | 11,12 |
| Pemberian kepercayaan | Evaluasi hasil kerja dari atasan | 14   |       |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*.

## 5. Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ )

### a. Definisi Konsep

Usaha atau kegiatan yang dilakukan untuk mengurangi kesenjangan pengetahuan dan keterampilan karyawan guna memperbaiki kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya yang dapat dilihat dari dimensi kemampuan dalam bekerja, pengetahuan dalam bekerja dan sikap dalam bekerja.

### b. Definisi Operasional

Usaha yang dilakukan untuk mengurangi kesenjangan pengetahuan dan keterampilan karyawan RSUD Sawahlunto guna meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya diukur dengan menggunakan kuesioner dengan indikator : kemampuan dalam bekerja, pengetahuan dalam bekerja, dan sikap dalam bekerja.

### c. Kisi-kisi tingkat pelatihan ulang karyawan

| Variabel                         | Indikator                        | Deskripsi  | Item  |
|----------------------------------|----------------------------------|--|---|
| Tingkat pelatihan ulang karyawan | Kemampuan dalam bekerja          | Menjalankan tugas                                | 1 – 5   |
|                                  |                                  | Pengetahuan dalam bekerja                        | Kelincahan, mental, berpikir dari segala arah |
|                                  | Fleksibel konsep                 |  | 7   |
|                                  | Kecakapan                        |  | 8   |
|                                  | Latar belakang yang mendukung    |  | 9   |
|                                  | Sikap dalam bekerja              |  | Bekerja keras                                 |
|                                  |                                  | Pantang menyerah                                 | 11  |
|                                  |                                  | Mampu berkomunikasi                              | 12  |
|                                  |                                  | Rasa ingin tahu yang tinggi                      | 13  |
|                                  |                                  | Terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru | 14,15   |
|                                  | Arah hidupnya mantap dan mandiri | 16   |   |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*.

## 6. Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )

### a. Definisi Konsep

Merupakan cerminan dari sikap dan emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang tercermin dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

### b. Definisi Operasional

Cerminan sikap dan emosional dari karyawan RSUD Sawahlunto terhadap pekerjaannya yang tercermin dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Cerminan sikap dan emosional karyawan RSUD Sawahlunto diperoleh dari skor instrumen penilaian kepuasan karyawan dengan indikator : gaji dan imbalan lain yang diterima karyawan, sikap karyawan terhadap pekerjaannya, sikap atau perlakuan dari rekan kerja, pemberian promosi pekerjaan kepada karyawan dan perlakuan dari pimpinan/*supervisor*.

### c. Kisi-kisi kepuasan karyawan

| Variabel          | Indikator                                    | Deskripsi   | Item  |    |
|-------------------|--|---|---|----|
| Kepuasan karyawan | Gaji dan imbalan lain yang diterima karyawan | Gaji yang sebanding dengan tanggung jawab dan beban kerja | 1   |    |
|                   |  | Adanya kebijakan cuti yang jelas                          | 2   |    |
|                   | Sikap karyawan terhadap pekerjaannya.        | Menyukai pekerjaan  | 3   |    |
|                   |  | Sarana kerja yang memadai                                 | 4   |    |
|                   | Sikap atau perlakuan dari rekan kerja        | Rekan kerja yang cocok                                    | 5   |    |
|                   |  | Semangat saling mendukung                                 | 6   |    |
|                   | Pemberian promosi pekerjaan kepada karyawan  | Pemberian promosi pekerjaan kepada karyawan               | Pengembangan karir berdasarkan kualitas prestasi kerja                  | 7  |
|                   |  |   | Kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan aktualisasi diri.            | 8  |
|                   |  |   | Pimpinan memberikan pujian  | 9  |
|                   |  |   | Pimpinan bersedia membantu karyawan menyelesaikan tugas bila dibutuhkan | 10 |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*.

## 7. Retensi karyawan (X<sub>7</sub>)

### a. Definisi Konsep

Kemampuan perusahaan untuk mempertahankan orang-orang terbaik untuk terus berada dalam organisasinya. Retensi dapat disebabkan oleh faktor internal organisasi seperti kebijakan, peraturan kerja, standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan dan faktor dari karyawan seperti, peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan pribadi/keluarga.

### b. Definisi Operasional

Kemampuan RSUD Sawahlunto dalam mempertahankan orang-orang terbaik untuk selalu bekerja di RSUD Sawahlunto. Tingkat kemampuan RSUD Sawahlunto ini diukur dari usaha rumah sakit dalam mempertahankan karyawan dan dorongan dari karyawan.

### c. Kisi-kisi retensi karyawan

| Variabel         | Indikator                                       | Deskripsi                       | Item  |
|------------------|---|---------------------------------|-------|
| Retensi karyawan | Usaha rumah sakit dalam mempertahankan karyawan | Kebijakan Organisasi            | 1,2   |
|                  |   | Peraturan kerja                 | 3,4   |
|                  |   | Standar kinerja yang ditetapkan | 5,6,  |
|                  | Dorongan dari karyawan                          | Gaji                            | 7     |
|                  |   | Pengawasan                      | 8,9   |
|                  |   | Geografis                       | 10,11 |
|                  |   | Alasan pribadi/keluarga         | 12    |

### d. Alat ukur dan cara pengukuran : Kuesioner

### e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *Rating Scale*.

## 8. Produktivitas karyawan ( $X_8$ )

### a. Definisi Konsep

Merupakan suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian pekerja, inovasi, proses internal dan kepuasan pelanggan.

### b. Definisi Operasional

Merupakan ukuran hasil, dampak keseluruhan peningkatan moral dan keahlian karyawan RSUD Sawahlunto dalam melaksanakan pekerjaan yang diukur dengan menggunakan kuesioner dengan indikator : kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan objektif dan pemberian imbalan terhadap hasil kerja karyawan.

## c. Kisi-kisi produktivitas karyawan

| Variabel      | Indikator  | Deskripsi   | Item |
|---------------|--|---|------|
| Produktivitas | a) Kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan.  | Kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelatihan dan pendidikan     | 1    |
|               |  | Kemudahan dalam peningkatan pengetahuan.                            | 2    |
|               |  | Setiap ada pekerjaan baru selalu dilakukan pelatihan dan pendidikan | 3    |
|               | b) Penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan objektif | Kebijakan penilaian prestasi kerja                                  | 4    |
|               |  | Adanya informasi yang jelas tentang penilaian prestasi kerja        | 5    |
|               |  | Penilaian prestasi kerja sesuai dengan perencanaan atau target awal | 6    |
|               |  | Penilaian prestasi kerja sesuai dengan tugas dan beban kerja        | 7    |
|               |  | Hasil penilaian prestasi kerja selalu di beritahukan                | 8    |
|               |  | Hasil penilaian prestasi kerja selalu ditindaklanjuti               | 9    |
|               |  | Merasa puas atas penilaian yang dilakukan                           | 10   |
|               | c) Pemberian Imbalan terhadap hasil kerja karyawan.          | Jasa pelayanan yang diterima sesuai dengan beban kerja              | 11   |
|               |  | Promosi jabatan   | 12   |
|               |  | Atasan selalu memberi pujian atas pekerjaan yang dilakukan          | 13   |
|               |  | Adanya prosedur yang jelas tentang pemberian jasa pelayanan         | 14   |
|               |  | Pemberian jasa pelayanan ditinjau secara berkala                    | 15   |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : Kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe skala pengukuran *rating scale*.

## 9. Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008 (Y)

## a. Definisi Konsep

Merupakan suatu proses penilaian kemajuan kegiatan/pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya baik itu informasi tentang efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan suatu barang atau jasa yang dapat diterima oleh pelanggan sehingga pelanggan

merasa puas. Hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan dan efektifitas tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

b. Definisi Operasional

Suatu proses penilaian kemajuan atau hasil kerja terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh RSUD Sawahlunto baik itu penggunaan sumber daya yang digunakan dalam kegiatan sehingga menghasilkan suatu jasa yang dapat memuaskan pelanggan. Pengukuran kinerja RSUD Sawahlunto pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan indikator : karyawan merasa puas bekerja di RSUD Sawahlunto, keinginan karyawan untuk keluar dari RSUD Sawahlunto yang berkurang, peningkatan pendapatan per pekerja (jasa pelayanan), kemudahan karyawan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, dan ketersediaan sumber daya manusia terhadap kebutuhan pekerjaan di RSUD Sawahlunto.

## c. Kisi-kisi kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.

| Variabel                           | Indikator   | Deskripsi  | Item |
|------------------------------------|---|--|------|
| Kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 | 1. Karyawan merasa puas bekerja di RSUD Sawahlunto                          | Merasa senang bekerja di rumah sakit                 | 1-2  |
|                                    |   | Suasana kerja di rumah sakit yang menyenangkan       | 3    |
|                                    |   | Selalu meningkatkan prestasi kerja                   | 4-5  |
|                                    | 2. Keinginan karyawan untuk keluar dari rumah sakit berkurang               | Ada keinginan untuk keluar dari rumah sakit          | 6    |
|                                    |   | Rumah sakit merupakan pilihan untuk bekerja          | 7    |
|                                    | 3. Peningkatan pendapat per pekerja   | Gaji dan imbalan yang diterima di rumah sakit sesuai | 8    |
|                                    |   | Hasil kerja meningkatkan pendapatan                  | 9-10 |
|                                    |   | Efisiensi dalam bekerja                              | 11   |
|                                    | 4. Kemudahan dalam mendapatkan informasi                                    | Tersedianya sarana komunikasi informasi yang memadai | 12   |
|                                    |   | Informasi yang ada mudah untuk didapat               | 13   |
|                                    | 5. Ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. | Peningkatan pengetahuan karyawan setiap tahunnya     | 14   |
|                                    |   | Peningkatan keterampilan karyawan setiap tahunnya    | 15   |

d. Alat ukur dan cara pengukuran : kuesioner

e. Skala pengukuran : interval dengan tipe pengukuran *rating scale*.



## **BAB V METODE PENELITIAN**

### **V.1. Disain Penelitian**

Disain penelitian yang digunakan adalah survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian survei yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis Penelitian ini mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Analisis yang digunakan dengan pendekatan analisis jalur (*Path Analysis*). Dari hasil, diharapkan diketahui pengaruh langsung atau tidak langsung perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.

### **V.2. Tempat Penelitian**

Tempat penelitian dilakukan di RSUD Sawahlunto Jalan RA Kartini No. 18, Kota Sawahlunto Sumatera Barat. RSUD Sawahlunto merupakan satu-satunya rumah sakit rujukan spesialisik di Kota Sawahlunto.

Dilakukan penelitian di RSUD Sawahlunto karena pihak manajemen RSUD Sawahlunto bersedia untuk menjadi tempat dilakukan penelitian tesis ini. Selain itu penelitian ini merupakan sebagai tugas bakti peneliti kepada RSUD Sawahlunto sebagai tempat peneliti bekerja.

### **V.3. Waktu Penelitian**

Pengambilan data dilakukan di RSUD Sawahlunto selama bulan Februari sampai dengan Maret 2008. Data yang diambil berupa data primer. Data dari hasil

pengisian kuesioner oleh responden selama bulan Februari dan Maret 2008, yang berisi penilaian subyektif responden terhadap perspektif pembelajaran dan pertumbuhan RSUD Sawahlunto tahun 2008.

Pengolahan dan analisa data dilakukan selama bulan Maret-April 2008. Penyajian disampaikan pada bulan Mei 2008.

#### V.4. Populasi

Populasi penelitian adalah semua karyawan/karyawati yang bekerja di RSUD Sawahlunto yang mempunyai masa kerja diatas 1 (satu) tahun dan memenuhi kriteria eksklusi dan kriteria inklusi, tanpa memandang jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, tingkat penghasilan, lama kerja serta status kepegawaian (tetap, honor atau kontrak serta harian lepas). Karyawan/karyawati RSUD Sawahlunto pada akhir Desember 2007 berjumlah 260 orang

**Kriteria eksklusi** adalah karyawan/karyawati RSUD Sawahlunto :

1. Tidak bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
2. Pada saat penelitian sedang mengikuti tugas belajar.
3. Karyawan/ti yang sakit sehingga tidak memungkinkan untuk ikut serta dalam penelitian ini .
4. Karyawan/ti yang menjalani cuti besar (cuti 3 bulan).

**Kriteria inklusi** adalah seluruh karyawan/karyawati RSUD Sawahlunto yang mulai bekerja dari tanggal 1 Januari 2007 di RSUD Sawahlunto, dan masih bekerja di RSUD Sawahlunto pada saat pengambilan data di bulan Februari dan Maret 2008.

#### V.5. Besar sampel

Besar sampel yang ikut dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan / karyawan di RSUD Sawahlunto yang memenuhi kriteria eksklusi dan kriteria inklusi, yang dipilih secara acak berdasarkan kelompok strata pendidikannya.

#### V.6. Cara Pengambilan Sampel

a. Sampel diambil dengan menggunakan *stratified random sampling* berdasarkan tingkat pendidikan populasi (S2, S1, DIII, DI, SMA, SMP, SD)

b. Teknik pengambilan sampel

Apabila populasi sudah diketahui teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane yang dikutip oleh Rakhmat (1998) menurut Riduwan (2007) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Dimana :  $n$  = jumlah sampel  
 $N$  = Jumlah populasi  
 $d^2$  = Presisi yang ditetapkan (10%)

Diketahui :  $N = 260$   
 :  $d^2 = 10\% (0.1)$

Jadi besarnya sampel ( $n$ ) =  $260 / 260 \times 0.1^2 + 1$   
 =  $260 / 260 \times 0.01 + 1$   
 =  $260 / 3.6$   
 =  $72.22 \approx 72$  responden

Jadi jumlah sampel sebesar 72 responden.

Kemudian dicari pengambilan sampel berstrata dengan rumus :

$$n_i = N_i/N.n$$

$n_i$  = Jumlah sampel menurut stratum

$n$  = Jumlah sampel seluruhnya

$N_i$  = Jumlah populasi menurut stratum

$N$  = Jumlah populasi seluruhnya

| No           | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Populasi | Jumlah Sampel | Sampel Diambil<br>(3/4) * 5 | Yang |
|--------------|--------------------|--------|----------|---------------|-----------------------------|------|
| 1            | 2                  | 3      | 4        | 5             | 6                           |      |
| 1            | S2                 | 7      | 260      | 72            | 1.9 ≈ 2 orang               |      |
| 2            | S1                 | 30     | 260      | 72            | 8.3 ≈ 8 orang               |      |
| 3            | Diploma            | 108    | 260      | 72            | 29.9 ≈ 30 orang             |      |
| 4            | SMA/Sederajat      | 100    | 260      | 72            | 27.7 ≈ 28 orang             |      |
| 5            | SMP/Sederajat      | 8      | 260      | 72            | 2.2 ≈ 2 orang               |      |
| 6            | SD                 | 7      | 260      | 72            | 1.9 ≈ 2 orang               |      |
| Total Sampel |                    |        |          |               | 72 Orang                    |      |

#### V.7. Cara Pengumpulan Data

Data primer diperoleh dengan melakukan pengisian kuesioner oleh responden dengan tingkat pengukuran interval dengan menggunakan tipe skala *rating scale*.

Maksud dari skala pengukuran untuk mengklasifikasikan variabel yang akan diukur supaya tidak terjadi kesalahan dalam menetapkan analisis data dan langkah penelitian selanjutnya (Riduwan, 2007).

Pada penelitian ini semua variabel menggunakan skala interval dimana adanya jarak antara satu data dengan data yang lain sama dan konstan, serta mempunyai bobot yang sama.

Tipe skala pengukuran yang digunakan adalah *rating scale* yaitu data mentah yang didapat berupa angka kemudian ditafsirkan dalam pengertian kualitatif. Pada *rating scale* responden tidak menjawab salah satu jawaban kualitatif tetapi akan menjawab salah satu jawaban kuantitatif yang telah disediakan (Riduwan, 2007).

| 1                   | 2                | 3               | 4         | 5                |
|---------------------|------------------|-----------------|-----------|------------------|
| Sangat tidak setuju | Tidak setuju     | Netral          | Setuju    | Sangat setuju    |
| Tidak Puas          | Kurang Puas      | Cukup Puas      | Puas      | Sangat Puas      |
| Tidak Memuaskan     | Kurang Memuaskan | Cukup Memuaskan | Memuaskan | Sangat Memuaskan |
| Buruk Sekali        | Buruk            | Sedang          | Baik      | Sangat baik      |

#### V.8. Validasi dan Reliabilitas

Sebelum penelitian dilakukan terlebih dahulu dilakukan uji coba kuesioner penelitian kepada 30 orang responden yang diambil secara acak untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang telah dibuat. Uji Coba kuesioner penelitian dilakukan di RSUD SWL. Hasil uji coba kuesioner diolah dengan menggunakan program SPSS sebagai berikut :

##### 1. Validitas : diuji dengan rumus *Pearson Product Moment*

Kaidah keputusan :

- Jika hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti valid
- Jika hasil  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , berarti tidak valid

##### 2. Reliabilitas : diuji dengan metoda *Alpha Cronbach* dengan rumus

Kaidah keputusan

Dengan *Product Moment*, derajat kebebasan (*degree of freedom*,  $df$ ) =  $N-1$  dan tabel  $t$  untuk  $\alpha=0,05$ , maka dapat diambil keputusan sebagai berikut :

- a. Jika hasil  $r_{h.hitung} > r_{tabel}$ , berarti *reliable*
- b. Jika hasil  $r_{h.hitung} < r_{tabel}$ , berarti tidak *reliable*

**Langkah-langkah uji validitas dan reliability (Sutanto PH, 2007).**

- a) Masukkan data tersebut ke SPSS
- b) Klik *Analyze*
- c) Pilih *Scale*
- d) Pilih *Reliability Analysis*
- e) Masukkan semua variabel ke dalam kotak "*item*" (yang dimasukkan hanya variabel yang akan diuji)
- f) Pada "model" biarkan pilih pada "*Alpha*".
- g) Klik Option "*Statistics*"
- h) Pada bagian "*descriptives for*" pilih "*item*", *scale if item deleted*.
- i) Klik "*continue*"
- j) Klik Ok, lihat hasil outputnya.

Hasil analisis *reliability* memperlihatkan dua bagian. Bagian utama menunjukkan hasil statistik deskriptif masing-masing variabel dalam bentuk mean, varian dan lain-lain. Kaidah yang berlaku bahwa pengujian dimulai dengan menguji validitas kuesioner baru dilanjutkan uji *reliabilitas*.

Apabila terdapat pertanyaan yang tidak valid, maka analisis dilakukan kembali dengan mengeluarkan pertanyaan yang tidak valid.

#### V.9. Cara Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 16 for Windows*, dan *LISREL 8.54* melalui tahapan :

- a. *Editing dan coding data.*

Semua data yang melekat pada responden yang menjadi sampel penelitian.

Data ini meliputi : Umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja.

#### 1. Data Umum Responden

##### a) Jenis kelamin

Jenis kelamin dibedakan atas laki-laki (kode 1) dan wanita (kode 2).

##### b) Usia

Usia responden dihitung dalam satuan tahun dalam pembulatan terdekat. Jika bulan usia lebih dari 5, maka usia responden dinaikkan satu tahun ke atas. Contoh : Jika responden berusia 49 tahun 6 bulan dibulatkan ke atas menjadi 50 tahun. Dalam proses pengolahan data, usia dibedakan menjadi kelompok usia 20-29 tahun (kode 1), kelompok usia 30-39 tahun (kode 2), kelompok usia 40-49 tahun (kode 3), dan kelompok usia 50 tahun ke atas (kode 4).

##### c) Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan adalah berdasarkan pendidikan formal terakhir yang dijalani, dibedakan atas : SD, SMP, SMA, Diploma I/II/III, S1 (S1 Umum, Dokter/Apoteker/SKP, Ners), S2 (S2 Umum, Spesialis). Pada proses pengolahan data, tingkat pendidikan dikelompokkan menjadi : Tingkat pendidikan S2 (kode 1), S1 (kode 2), Diploma I/II/III (kode 3), SMA (kode 4), SMP (kode 5), dan SD (kode 6).

d) Masa kerja

Masa kerja adalah lamanya bekerja di RSUD Sawahlunto dalam satuan tahun dengan pembulatan terdekat, berdasarkan hasil perhitungan tanggal pengisian kuesioner terhadap tanggal mulai bekerja. Jika bulan masa kerja lebih dari 5, maka masa kerja responden dinaikkan satu tahun ke atas. Contoh : Jika masa kerja responden 10 tahun 6 bulan maka dibulatkan ke atas menjadi 11 tahun. Dalam proses pengolahan data, masa kerja dibedakan menjadi kelompok masa kerja kurang dari 10 tahun (kode 1), kelompok masa kerja 10-19 tahun (kode 2), kelompok masa kerja 20-29 tahun (kode 3), kelompok masa kerja sama atau lebih 30 tahun (kode 4).

2. Variabel Penelitian

- a) Sistem Informasi diberi kode  $X_1$
- b) Keselarasan diberi kode  $X_2$
- c) Motivasi kerja diberi kode  $X_3$
- d) Pemberdayaan karyawan diberi kode  $X_4$
- e) Tingkat pelatihan ulang karyawan diberi kode  $X_5$
- f) Kepuasan karyawan diberi kode  $X_6$
- g) Retensi karyawan diberi kode  $X_7$
- h) Produktivitas kerja diberi kode  $X_8$
- i) Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008 diberi kode Y



b. *Entry data*

c. *Cleaning data.*

#### V.10. Teknik Analisis Data

1. Data direkap dengan menggunakan program Excel.
2. Sebelum dilakukan uji analisis jalur, data dilakukan beberapa uji yaitu : uji *normalitas*, *homogenitas*, uji *eksistensi*, uji *independensi* dan uji asumsi *linearitas*.

##### a) Uji Normalitas

Pada uji normalitas dilakukan dengan menggunakan program LISREL

8.54. Tahapan pengujian adalah sebagai berikut (Imam Ghozali, 2005) :

- 1) Tentukan jenis data penelitian, (dalam LISREL umumnya data dibagi 2 yaitu *continous* dan ordinal) data *continous* memiliki kategori lebih dari 15 sedangkan data ordinal memiliki kategori kurang dari 15. Pada penelitian ini data bersifat *continous*.
- 2) Lakukan *normal score* dengan cara : klik *statistics* dan pilih *normal score* sehingga akan keluar kotak dialog dengan judul *normal score*. Blok seluruh variabel yang ingin dinormalkan dan tekan *add*. Setelah itu klik *output options* pada kotak di atas, beri tanda pada *save the transformed data to file* serta tuliskan nama file dimana data normal akan disimpan dengan berikan ekstensi \*.psf
- 3) Klik *output options* pada bagian *statistics* dan klik *OK*.
- 4) Hasil uji normalitas akan ditampilkan pada file berekstensi *.out*.

b) Uji *Homogenitas*

Uji homogenitas digunakan digunakan uji *Bartlett*. Tahapan uji *Bartlett* adalah sebagai berikut (Hafizurachman, 2007):

- 1) Data dikelompokkan berdasarkan skor X yang sama, jumlah anggota untuk tiap kelompok diberi simbol  $n_1$ .
- 2) Untuk nilai n yang kurang dari 2 tidak dimasukkan dalam perhitungan.
- 3) Menghitung nilai  $dk = 2-1$ , untuk masing-masing kelompok.
- 4) Menghitung nilai  $1/dk$  untuk masing-masing kelompok.
- 5) Menghitung nilai varians skor Y untuk masing-masing kelompok ( $S_i^2$ ).
- 6) Menghitung nilai  $\log S_i^2$
- 7) Menghitung nilai hasil kali  $dk$  dengan  $\log S_i^2$

Nilai-nilai tersebut selanjutnya disusun dalam tabel, kemudian dihitung nilai-nilai yang diperlukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut;

a) Varians gabungan dari semua sample

$$b) S^2 = \sum (n_1 - 1) S_i^2 / \sum (n_1 - 1)$$

c) Harga satuan *Bartlett* (B)

d)  $X^2_{hitung}$  untuk uji *Bartlett*

$$e) X^2_{hitung} = (\ln 10) \{B - \sum (dk \log s_i^2)\}$$

f) Untuk  $X^2_{hitung}$  yang lebih besar dibandingkan  $X^2_{tabel}$  tetapi kedua harga tersebut cukup dekan, nilai  $X^2$  dihitung lagi dengan menggunakan faktor koreksi.

g) Dengan nilai faktor koreksi, harga  $X^2$  yang digunakan untuk pengujian adalah  $X^2_k = (1/K)X^2$

h) Nilai  $X^2_{hitung}$  dibandingkan dengan  $X^2_{tabel}$  selanjutnya dapat disimpulkan sesuai dengan kriteria pengujian.

c) Uji Eksistensi, Uji *Independensi*, Uji Linearitas dan Histogram, Normal P-P Plot Uji Normalitas dan *Scatterplot* uji homogenitas.

Ketiga uji ini dilakukan dengan bantuan program SPSS, tahapan uji sebagai berikut (Sutanto PH, 2007):

- 1) Klik *analysis*, sorot *regression*, sorot dan klik "Linier"
- 2) Masukkan dalam kotak *dependent* variabel.
- 3) Masukkan dalam kotak *independent* variabel
- 4) Klik tombol *statistics*
- 5) Klik kotak "durbin-watson (perintah ini untuk uji asumsi independensi)
- 6) Klik tombol "plot"
- 7) Masukkan "SRESID ke kotak Y dan ZPRED ke kotak X (perintah ini untuk uji asumsi *homoscedasity*)
- 8) Klik kotak "histogram" dan kotak "normal probability plot" (perintah ini untuk uji asumsi *normality*)
- 9) Klik *continue*, klik OK.
- 10) Hasil uji.

**Uji eksistensi** : Pada tabel *residuals statistics*<sup>a</sup> bila residual menunjukkan adanya mean mendekati nilai nol dan ada sebaran (varian atau standar deviasi) maka asumsi eksistensi terpenuhi.

**Uji Independensi** : Pada tabel Model Summary<sup>b</sup>, bila nilai durbin - 2 s.d +2 berarti asumsi independensi terpenuhi.

**Uji Linieritas** : Untuk uji linieritas dapat diketahui dari uji ANOVA bila hasilnya signifikan (*p value* < alpha)

3. Pengujian model struktur hubungan antar variabel dengan melihat nilai koefisien korelasi (*r*), jalur yang tidak signifikan atau tidak bermakna dihilangkan dari struktur hubungan antar variabel.
4. Model struktur hubungan antar variabel yang sudah diuji korelasinya dilanjutkan pada uji analisis jalur untuk setiap jalur yang ada. Pada analisis jalur dengan menggunakan LISREL nilai koefisien jalur dapat dilihat pada nilai BETA dan GAMMA. Tahapan pengujian jalur dengan LISREL (Tumpal JR S, 2005).
  - a. Klik *file*, klik *open*. Cari data yang disimpan dengan ekstensi *.psf* (data yang sudah dilakukan uji normalitas dengan program LISREL) kemudian klik OK.
  - b. Klik *statistics*
  - c. Klik *output options*
  - d. Klik OK
  - e. Klik *file*, kemudian klik *new*

- f. Klik *path diagram*, kemudian klik OK
- g. Tuliskan pada kotak file nama yang sama dengan nama file data awal dan berekstensi.pth, kemudian klik OK.
- h. Klik *setup*
- i. Klik *variable*
- j. Klik *add/read variable*
- k. Klik *browse*, tuliskan pada kotak file nama dengan nama yang sama dengan file awal dan beri ekstensi.dsf, kemudian klik OK
- l. Klik OK, kemudian klik *next*. Pada kotak *number of observations* diisi dengan angka sesuai dengan ukuran sampel (n), sedangkan pada kotak *statistics from* pilih *correlation*, dan kotak *matrix to be analyzed* pilih *correlations*, klik OK. Kemudian beri tanda silang (x) dikotak sebelah kanan variabel endogen. Tarik setiap variabel dengan cara *men-drag* (bawa kursor ke variabel yang akan ditarik, tekan tombol kiri pada *mouse* sambil tetap ditekan gerakkan *mouse* untuk menempatkan variabel pada posisi yang diinginkan, setelah itu lepaskan tombol kiri tersebut). Untuk tanda panah di tarik terlebih dahulu mengaktifkan tombol panah pada kotak *tool*, dimana awal menariknya dari variabel *independent* ke variabel *endogen* sampai terjadi perubahan warna.
- m. Klik *setup* kemudian klik *build LISREL syntax*.
- n. Klik *output*, kemudian klik *selections* pada *output* yang ingin ditampilkan, kemudian klik OK.

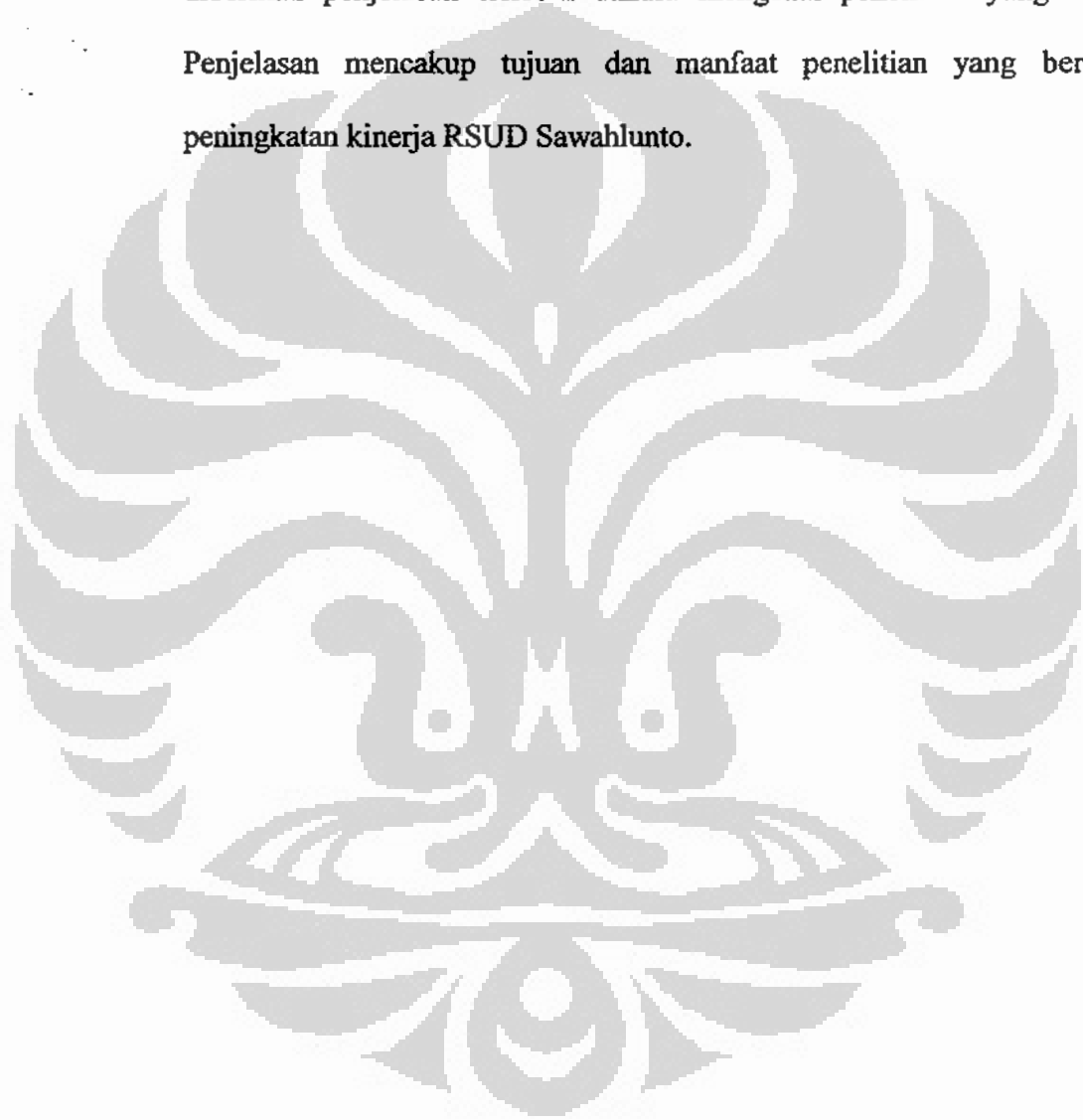
- o. Klik *icon* bergambar orang sedang lari.
  - p. Pada gambar akan terlihat angka-angka yang terletak disetiap busur panah, dimana angka tersebut menunjukkan koefisien jalurnya. Nilai *chi square*, *df*, *P-value*, dan *RMSEA* menunjukkan bahwa model tersebut dapat dikatakan sesuai dengan data. Hasil analisis jalur juga dapat dilihat pada *output* yang berekstensi *OUT*.
5. Dari hasil uji analisis jalur dilanjutkan pada uji hipotesis dengan membandingkan nilai *BETA* dan *GAMMA* dengan nilai  $t_{tabel}$ .
  6. Dari uji hipotesis dibuat model struktur yang baru. Tahapannya sama dengan analisis awal model diatas. (jalur yang tidak signifikan dihilangkan dari model)
  7. Model struktur yang baru ini dianalisis kembali dan diuji kesesuaian model dengan data. Pada *output* hasil uji *path analisis* terdapat *Goodness of fit statistics*, hasil inilah yang akan digunakan untuk menguji apakah model fit dan sudah sesuai dengan data.
  8. Dari hasil uji analisis jalur tentukan komposisi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Hasil uji *path analisis* juga akan menampilkan *effect decomposition* yang berguna untuk melihat total pengaruh dan besarnya pengaruh tidak langsung variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*.

#### V.11. Cara Penyajian Data

Data disajikan dalam bentuk tabel, grafik dan narasi.

#### V.12. Etika Penelitian

Semua keterangan yang diberikan kepada peneliti dan hasil pengisian kuesioner sifatnya dirahasiakan. Responden yang bersedia ikut dalam penelitian setelah diberikan penjelasan terlebih dahulu mengenai penelitian yang dilaksanakan. Penjelasan mencakup tujuan dan manfaat penelitian yang berguna untuk peningkatan kinerja RSUD Sawahlunto.



## BAB VI HASIL PENELITIAN

### VI.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada kesembilan variabel penelitian yaitu sistem informasi ( $X_1$ ), keselarasan ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $X_3$ ), pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ), tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ), kepuasan karyawan ( $X_6$ ), retensi karyawan ( $X_7$ ), produktivitas karyawan ( $X_8$ ) dan kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008 ( $Y$ ).

Tujuan uji validitas butir instrumen penelitian yaitu untuk melihat gambaran tentang kesahihan butir instrumen penelitian. Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan 30 orang responden yang diambil secara acak di RSUD Sawahlunto. Hasil uji coba kuesioner penelitian diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS dengan ketentuan : Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir tersebut dikatakan valid, namun jika nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$  butir pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid atau gugur pada taraf signifikansi alpha ( $\alpha$ ) = 0,05.

Tujuan uji reliabilitas untuk menunjukkan bahwa instrumen yang dipakai dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat penjarang data-data, Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir-butir instrumen yang dinyatakan valid. Uji reliabilitas ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.



Tabel 6.1. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian

| No | Variabel                            | $\Sigma$ Item<br>Pertanyaan<br>Sebelumnya | $\Sigma$ Item<br>Pertanyaan<br>Sesudah di Uji | Item Pertanyaan<br>Yang di Drop | Crombach's Alpha<br>Item Pertanyaan<br>Yang Valid |
|----|-------------------------------------|---|---|---------------------------------|---|
| 1  | Sistem Informasi                    | 18  | 14  | 6,10,11,13                      | 0.928   |
| 2  | Keselaran                           | 15  | 12  | 2,3,7                           | 0.878   |
| 3  | Motivasi Kerja                      | 16  | 14  | 1,10                            | 0.940   |
| 4  | Pemberdayaan<br>Karyawan            | 20  | 14  | 6,7,9,17,18,20                  | 0.875   |
| 5  | Tingkat Pelatihan<br>Ulang Karyawan | 17  | 16  | 6                               | 0.891   |
| 6  | Kepuasan Karyawan                   | 15  | 10  | 3,6,9,11,13                     | 0.902   |
| 7  | Retensi Karyawan                    | 20  | 12  | 4,6,8,9,10,13,16,<br>19         | 0.870   |
| 8  | Produktivitas<br>Karyawan           | 18  | 15  | 2,4,13                          | 0.939   |
| 9  | Kinerja RSUD SWL                    | 15  | 15  | -                               | 0.948   |

## VI.2. Gambaran Umum Responden Penelitian

Pemilihan responden dengan menggunakan *stratified random sampling* berdasarkan tingkat pendidikan populasi (S2, S1, DIII, DI, SMA, SMP, SD). Jumlah seluruh kuesioner yang diolah sebanyak 72 buah yang diperoleh melalui hasil pendistribusian kuesioner.

Tabel 6.2. Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja (n = 72).

| No | Variabel           | Jumlah | Persentase (%) |
|----|--------------------|--------|----------------|
| 1  | Jenis Kelamin      |        |                |
|    | a. Laki-laki       | 16     | 22,2           |
|    | b. Wanita          | 56     | 77,8           |
| 2  | Tingkat Pendidikan |        |                |
|    | a. S2              | 2      | 2,8            |
|    | b. S1              | 8      | 11             |
|    | c. Diploma         | 30     | 41,7           |
|    | d. SMA             | 28     | 38,9           |
|    | e. SMP             | 2      | 2,8            |
|    | f. SD              | 2      | 2,8            |
| 3  | Usia (Tahun)       |        |                |
|    | a. 20 – 29         | 38     | 52,8           |
|    | b. 30 – 39         | 22     | 30,6           |
|    | c. 40 – 49         | 7      | 9,7            |
|    | d. $\geq$ 50       | 5      | 6,9            |
| 4  | Masa Kerja (Tahun) |        |                |
|    | a. < 10            | 54     | 75             |
|    | b. 10 – 19         | 7      | 9,7            |
|    | c. 20 – 29         | 7      | 9,7            |
|    | d. $\geq$ 30       | 4      | 5,6            |

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa paling banyak responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 56 orang atau 77,8%. Tingkat pendidikan responden yang paling banyak adalah diploma yaitu sebesar 30 orang atau 41,7%. Sebagian besar responden berusia 20 – 29 tahun yaitu berjumlah 38 orang atau 52,8%. Responden paling banyak memiliki masa kerja kurang dari 10 tahun yaitu sebanyak 54 orang atau 75%.

### VI.3. Deskripsi Data

Hasil deskriptif data responden untuk variabel sistem informasi ( $X_1$ ), keselarasan ( $X_2$ ), motivasi kerja ( $X_3$ ), pemberdayaan ( $X_4$ ), tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ),

kepuasan karyawan ( $X_6$ ), retensi karyawan ( $X_7$ ), produktivitas karyawan ( $X_8$ ), kinerja RSUD Sawahlunto ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 6.3. Deskriptif Data Variabel Sistem Informasi ( $X_1$ ), Keselarasan ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $X_3$ ), Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ), Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ), Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ), Retensi Karyawan ( $X_7$ ), Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) dan Kinerja RSUD Sawahlunto ( $Y$ )

| Descriptive Statistics           |    |       |     |     |       |                |          |           |            |           |            |
|----------------------------------|----|-------|-----|-----|-------|----------------|----------|-----------|------------|-----------|------------|
| Variabel                         | N  | Range | Min | Max | Mean  | Std. Deviation | Variance | Skewness  |            | Kurtosis  |            |
|                                  |    |       |     |     |       |                |          | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Sistem Informasi                 | 72 | 46    | 21  | 67  | 41.06 | 9.232          | 85.236   | .107      | .283       | .462      | .559       |
| Keselarasn                       | 72 | 28    | 32  | 60  | 46.69 | 8.470          | 71.736   | -.021     | .283       | -1.227    | .559       |
| Motivasi Kerja                   | 72 | 53    | 16  | 69  | 39.62 | 9.975          | 99.505   | -.301     | .283       | .408      | .559       |
| Pemberdayaan                     | 72 | 31    | 33  | 64  | 49.74 | 7.287          | 53.098   | -.153     | .283       | -.507     | .559       |
| Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan | 72 | 34    | 41  | 75  | 62.51 | 7.935          | 62.958   | -.572     | .283       | -.235     | .559       |
| Kepuasan Kerja                   | 72 | 30    | 17  | 47  | 30.63 | 6.796          | 46.181   | .059      | .283       | -.444     | .559       |
| Retensi Karyawan                 | 72 | 43    | 30  | 73  | 40.12 | 6.496          | 42.195   | 1.854     | .283       | 8.018     | .559       |
| Produktivitas Karyawan           | 72 | 52    | 15  | 67  | 38.42 | 11.456         | 131.232  | .392      | .283       | .815      | .559       |
| Kinerja RSUD SWL                 | 72 | 52    | 19  | 71  | 43.94 | 9.869          | 97.405   | .600      | .283       | 1.441     | .559       |

Tabel di atas berguna untuk mendeteksi secara kasar adanya *outliers* pada penelitian dengan melihat nilai minimum dan maximum, pada nilai maximum tidak terdapat angka 15 atau 50, hal ini dapat dikatakan pengisian data sudah benar. (Imam Ghozali, 2005).

#### VI.4. Persyaratan Analisis.

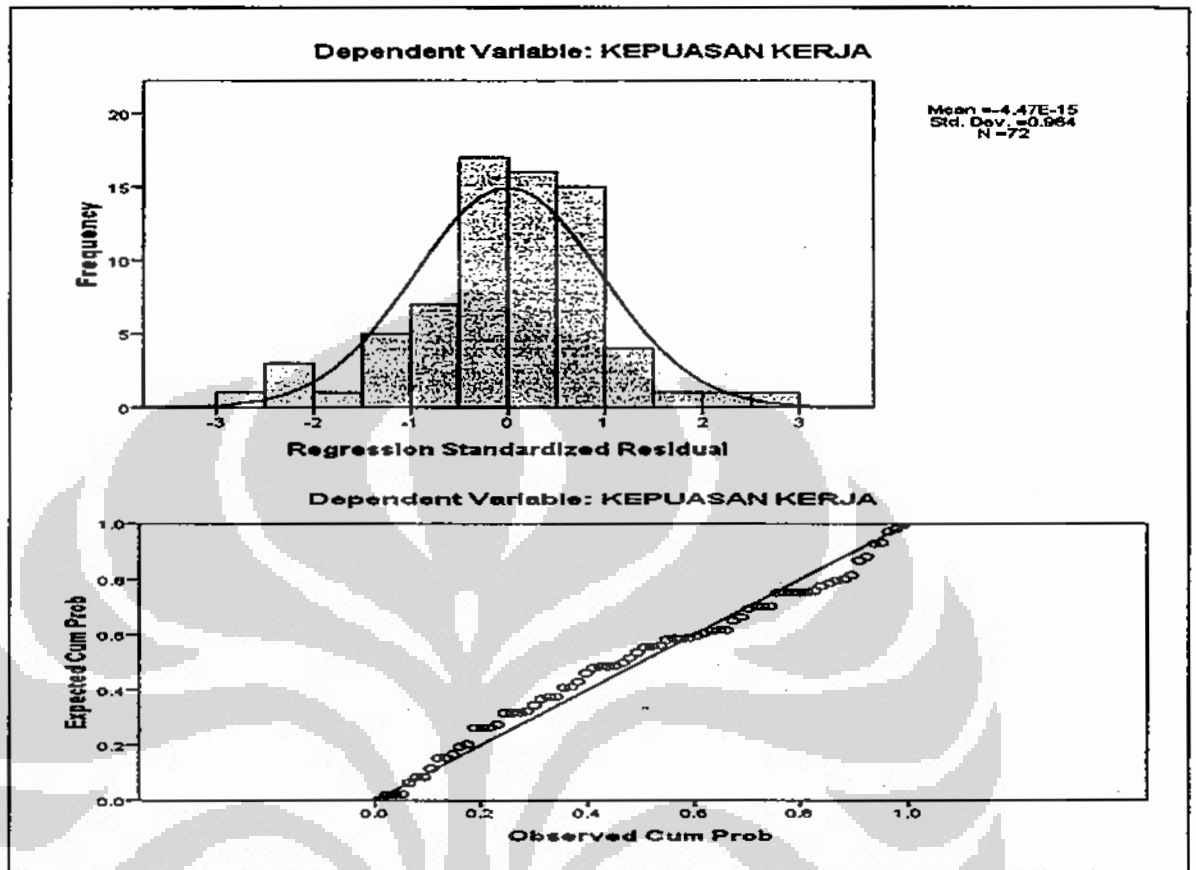
Sebelum data dilakukan uji *path analisis* maka dilakukan beberapa uji terlebih dahulu diantaranya uji *normalitas*, *homogenitas*, uji *eksistensi*, uji *independensi* dan uji asumsi *linearitas*.

#### VI.4.1. Uji Normalitas

Tabel 6.4. *Test Of Univariate Normality* Variabel Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Kerja, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan dan Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008

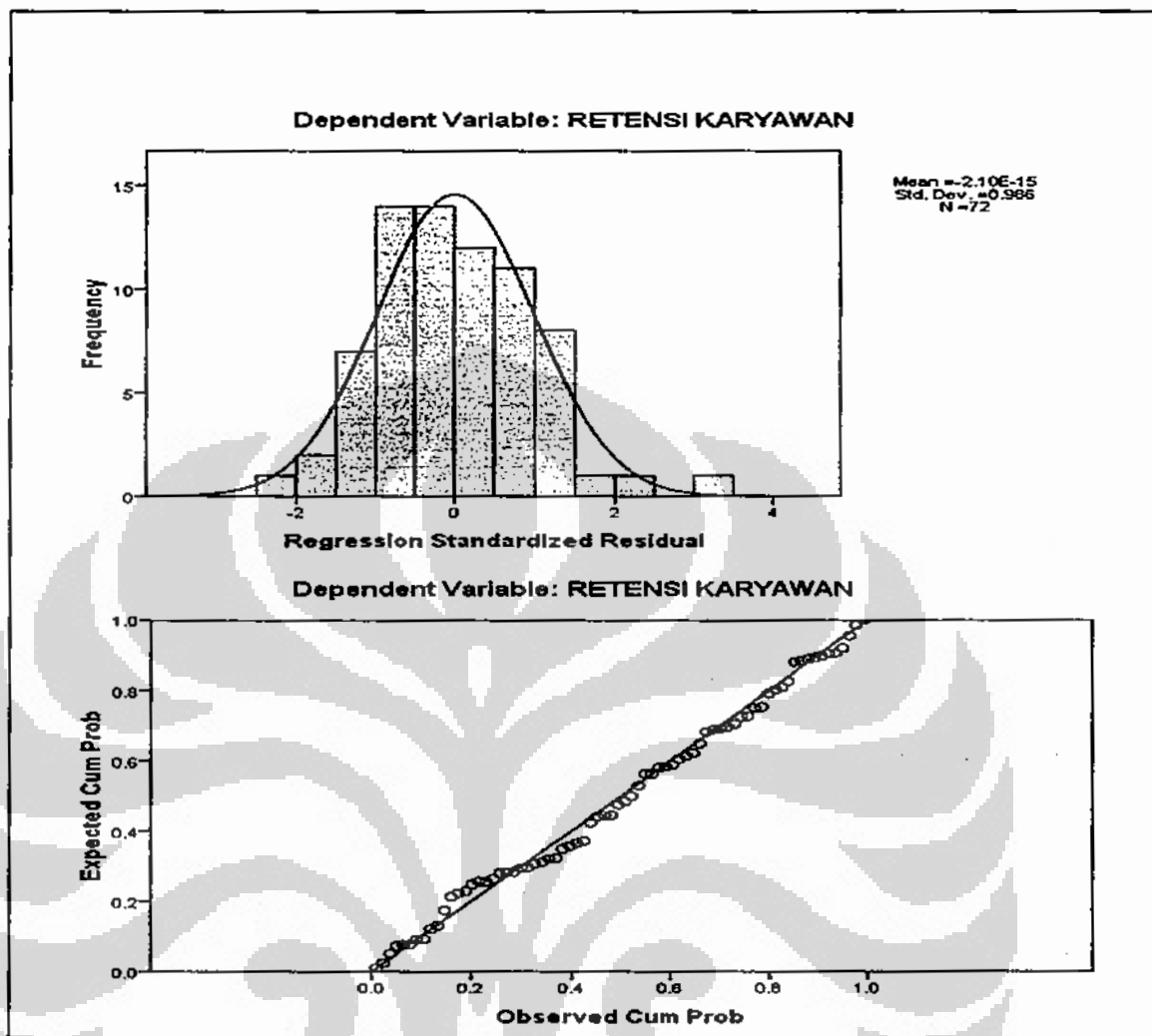
| No | Variabel                         | Skewness |         | Kurtosis |         | Skewness & Kurtosis |         |
|----|----------------------------------|----------|---------|----------|---------|---------------------|---------|
|    |                                  | Z-Score  | P-Value | Z-Score  | P-Value | Chi-Square          | P-Value |
| 1  | Sistem Informasi                 | 0.043    | 0.965   | 0.038    | 0.969   | 0.003               | 0.998   |
| 2  | Keselarasn                       | -0.223   | 0.823   | -0.477   | 0.633   | 0.277               | 0.870   |
| 3  | Motivasi Kerja                   | 0.032    | 0.975   | 0.082    | 0.935   | 0.008               | 0.996   |
| 4  | Pemberdayaan Karyawan            | -0.010   | 0.992   | 0.124    | 0.902   | 0.015               | 0.992   |
| 5  | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan | -0.065   | 0.948   | 0.057    | 0.954   | 0.008               | 0.996   |
| 6  | Kepuasan Karyawan                | 0.097    | 0.923   | -0.066   | 0.947   | 0.014               | 0.993   |
| 7  | Retensi Karyawan                 | 0.083    | 0.934   | -0.083   | 0.933   | 0.014               | 0.993   |
| 8  | Produktivitas Karyawan           | -0.093   | 0.926   | -0.064   | 0.949   | 0.013               | 0.994   |
| 9  | Kinerja RS SWL                   | -0.040   | 0.968   | 0.029    | 0.977   | 0.002               | 0.999   |

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikatakan data memenuhi asumsi normalitas. Hal ini dapat dilihat dengan nilai yang signifikan pada bagian *Skewness and Kurtosis*, suatu data dapat dikatakan normal apabila memiliki *p-value Skewness and Kurtosis* lebih besar dari 0.05. (Imam Ghozali, 2005)



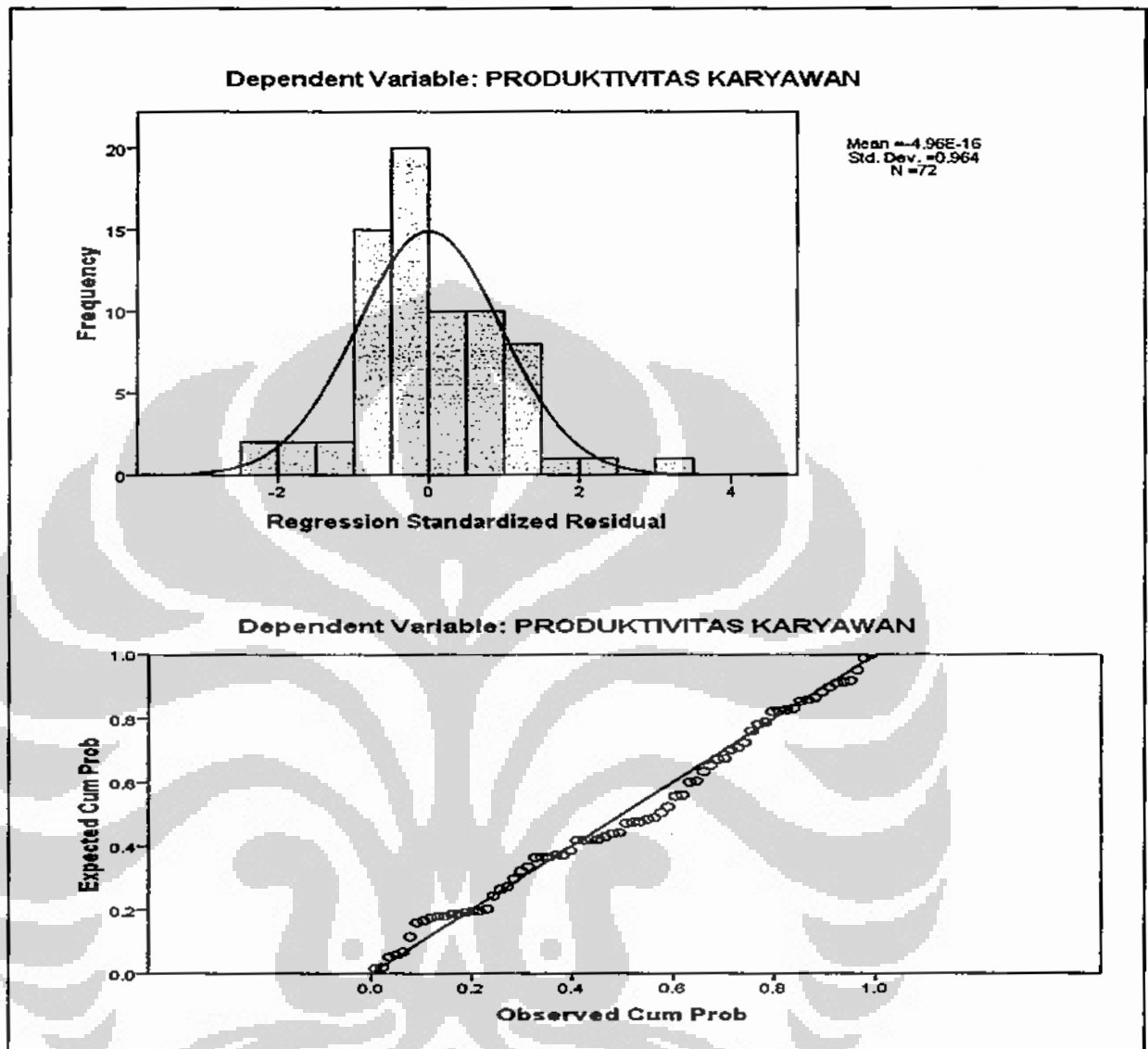
Gambar 6.1. Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja.

Dari gambar 6.1 di atas terlihat bahwa variabel sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan dan tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap kepuasan karyawan memenuhi asumsi normalitas karena gambar seperti lonceng dan titik-titik pada P-P plot berada pada garis diagonal.



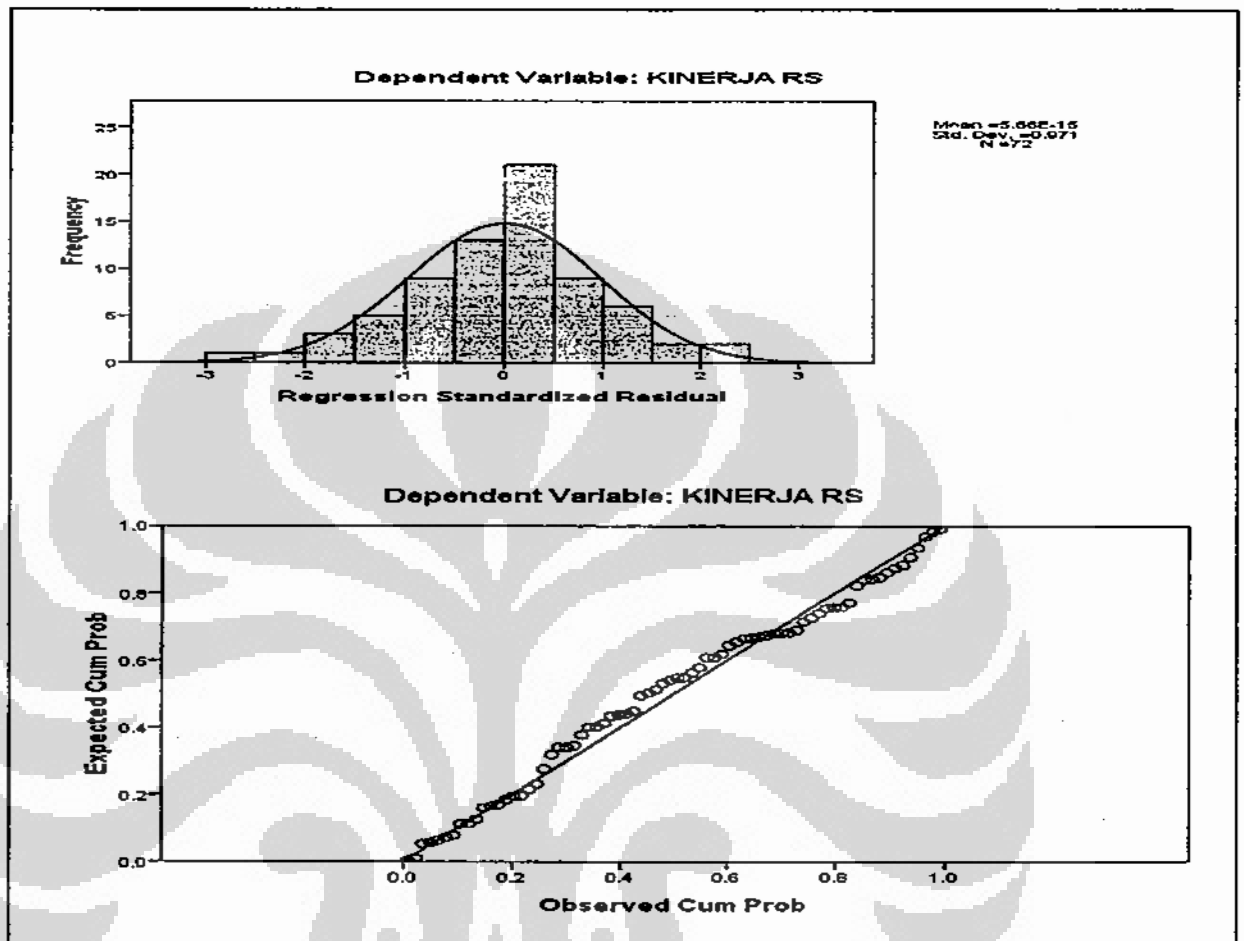
Gambar 6.2. Grafik Histogram dan Normal P-P plot Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Dari gambar 6.2 di atas variabel motivasi kerja dan kepuasan karyawan terhadap retensi karyawan memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 6.3. Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan.

Dari gambar 6.3 di atas variabel sistem informasi, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan dan kepuasan karyawan terhadap produktivitas karyawan memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 6.4. Grafik Histogram dan Normal P-P plot Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Kerja Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto.

Dari gambar 6.4 di atas variabel sistem informasi, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto memenuhi asumsi normalitas.



#### VI.4.2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui bahwa data dari setiap skor berasal dari populasi yang mempunyai varians yang sama. Pengujian *homogenitas* dilakukan dengan uji *Bartlett*.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian *homogenitas* ini adalah sebagai berikut:

**Ho** : pasangan variabel memiliki variansi yang homogen

**Ha** : pasangan variabel memiliki variansi yang tidak homogen

Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

Ho diterima jika  $X^2_{hitung} \leq X^2_{tabel}$

Hasil uji *homogenitas* varians adalah sebagai berikut :

**a. Uji homogenitas Varians Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) atas Sistem Informasi ( $X_1$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas sistem informasi ( $X_1$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 7.86$ , pada tabel dengan  $dk = 41$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 55.75$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas sistem informasi ( $X_1$ ) adalah homogen.

**b. Uji homogenitas Varians Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) atas Keselarasan ( $X_2$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas keselarasan ( $X_2$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 10.44$ , pada tabel dengan  $dk = 48$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 67.50$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas keselarasan ( $X_2$ ) adalah homogen.

**c. Uji homogenitas Varians Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) atas Motivasi Kerja ( $X_3$ )**

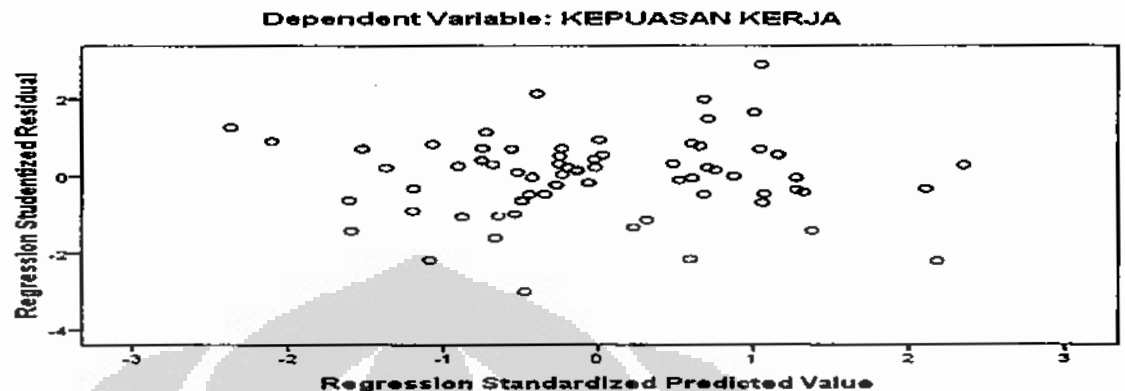
Uji homo Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 12.91$ , pada tabel dengan  $dk = 43$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) adalah homogen.

**d. Uji Homogenitas Varians Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) atas Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 5.52$ , pada tabel dengan  $dk = 45$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) adalah homogen.

**e. Uji homogenitas Varians Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) atas Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 11.75$ , pada tabel dengan  $dk = 46$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok kepuasan karyawan ( $X_6$ ) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) adalah homogen.



Gambar 6.5. *Scatterplot* Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Karyawan

Dari gambar terlihat tebaran titik mempunyai pola yang sama antara titik-titik diatas dan dibawah garis diagonal 0. Dengan demikian asumsi homogenitas antara variabel sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap kepuasan karyawan terpenuhi.

**f. Uji homogenitas Varians Kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas Sistem Informasi (X<sub>1</sub>)**

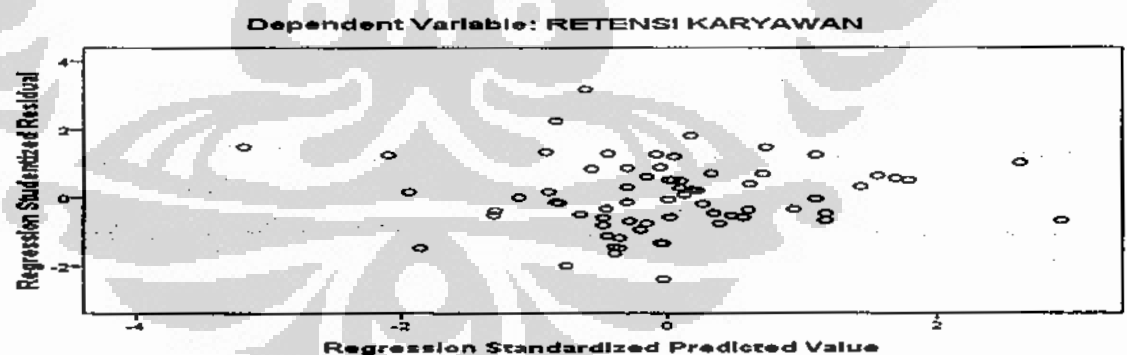
Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas sistem informasi (X<sub>1</sub>) diperoleh  $X^2_{hitung} = 43.04$ , pada tabel dengan dk = 41 pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 55.75$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas sistem informasi (X<sub>1</sub>) adalah homogen.

**g. Uji homogenitas Varians Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) atas Sistem Informasi ( $X_1$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas sistem informasi ( $X_1$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 26.78$ , pada tabel dengan  $dk = 41$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 55.75$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas sistem informasi ( $X_1$ ) adalah homogen.

**h. Uji homogenitas Varians Retensi Karyawan ( $X_7$ ) atas Motivasi Kerja ( $X_3$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel retensi karyawan ( $X_7$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 52.41$ , pada tabel dengan  $dk = 43$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok retensi karyawan ( $X_7$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) adalah homogen.



**Gambar 6.6. Scatterplot Motivasi Kerja, Kepuasan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan**

Dari gambar terlihat tebaran titik mempunyai pola yang sama antara titik-titik diatas dan dibawah garis diagonal 0. Dengan demikian asumsi homogenitas antara variabel motivasi kerja dan kepuasan karyawan terhadap retensi karyawan terpenuhi.

**i. Uji homogenitas Varians Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) atas Motivasi Kerja ( $X_3$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 25.63$ , pada tabel dengan  $dk = 43$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas sistem motivasi kerja ( $X_3$ ) adalah homogen.

**j. Uji homogenitas Varians Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) atas Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 24.37$ , pada tabel dengan  $dk = 45$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti varians kelompok produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) adalah homogen.

**k. Uji homogenitas Varians Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) atas Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 21.58$ , pada tabel dengan  $dk = 46$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka

$H_0$  diterima yang berarti varians kelompok produktivitas karyawan ( $X_6$ ) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) adalah homogen.



Gambar 6.7. *Scatterplot* Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan.

Dari gambar terlihat tebaran titik mempunyai pola yang sama antara titik-titik di atas dan di bawah garis diagonal 0. Dengan demikian asumsi homogenitas antara variabel sistem informasi, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan dan kepuasan karyawan terhadap produktivitas karyawan terpenuhi.

#### 1. Uji homogenitas Varians Kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ )

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 23.36$ , pada tabel dengan  $dk = 46$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 61.65$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka

Ho diterima yang berarti varians kelompok kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) adalah homogen.

**m. Uji homogenitas Varians Retensi Karyawan ( $X_7$ ) atas Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel retensi karyawan ( $X_7$ ) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 49.40$ , pada tabel dengan  $dk = 47$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 67.50$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok retensi karyawan ( $X_7$ ) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) adalah homogen.

**n. Uji homogenitas Varians Kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 21.18$ , pada tabel dengan  $dk = 47$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 67.50$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) adalah homogen.

**o. Uji homogenitas Varians Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) atas Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )**

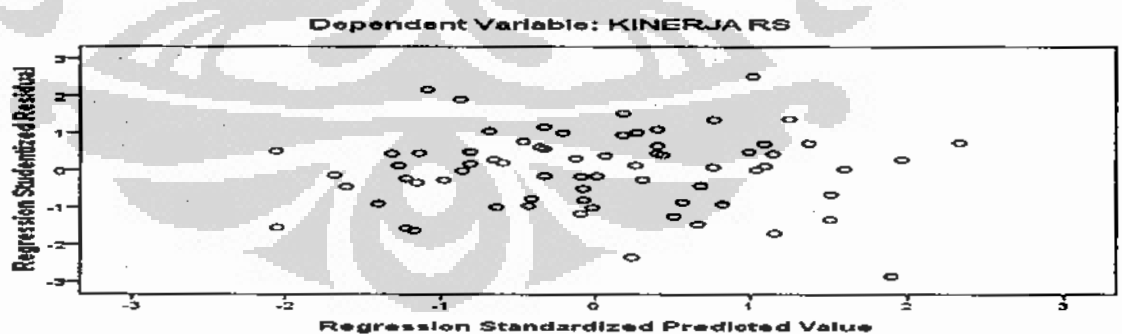
Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) diperoleh  $X^2_{hitung} = 33.45$ , pada tabel dengan  $dk = 47$  pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 67.50$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok produktivitas karyawan ( $X_8$ ) atas kepuasan karyawan ( $X_6$ ) adalah homogen.

**p. Uji homogenitas Varians Kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas Retensi Karyawan (X<sub>7</sub>)**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas retensi karyawan (X<sub>7</sub>) diperoleh  $X^2_{hitung} = 22.56$ , pada tabel dengan dk = 51 pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 67.50$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas retensi karyawan (X<sub>7</sub>) adalah homogen.

**q. Uji homogenitas Varians Kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas Produktivitas Karyawan (X<sub>8</sub>)**

Dari hasil perhitungan uji homogenitas varians variabel kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas produktivitas karyawan (X<sub>8</sub>) diperoleh  $X^2_{hitung} = 31.00$ , pada tabel dengan dk = 38 pada  $\alpha 0,05$  diperoleh  $X^2_{tabel} = 55.75$ . Karena  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka Ho diterima yang berarti varians kelompok kinerja RSUD Sawahlunto (Y) atas produktivitas karyawan (X<sub>8</sub>) adalah homogen.



**Gambar 6.8. Scatterplot Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto.**



Dari gambar 6.8 terlihat tebaran titik mempunyai pola yang sama antara titik-titik di atas dan di bawah garis diagonal 0. Dengan demikian asumsi homogenitas antara variabel sistem informasi, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto terpenuhi.

Tabel 6.5. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas

| No | Variabel             | dk | $X^2_{hitung}$ | $X^2_{tabel}$ | Keterangan |
|----|----------------------|----|----------------|---------------|------------|
| 1  | $X_6$ terhadap $X_1$ | 41 | 7.86           | 55.75         | Homogen    |
| 2  | $X_6$ terhadap $X_2$ | 48 | 10.44          | 67.50         | Homogen    |
| 3  | $X_6$ terhadap $X_3$ | 43 | 12.91          | 61.65         | Homogen    |
| 4  | $X_6$ terhadap $X_4$ | 45 | 5.52           | 61.65         | Homogen    |
| 5  | $X_6$ terhadap $X_5$ | 46 | 11.75          | 61.65         | Homogen    |
| 6  | Y terhadap $X_1$     | 41 | 43.04          | 55.75         | Homogen    |
| 7  | $X_8$ terhadap $X_1$ | 41 | 26.78          | 55.75         | Homogen    |
| 8  | $X_7$ terhadap $X_3$ | 43 | 52.41          | 61.65         | Homogen    |
| 9  | $X_8$ terhadap $X_3$ | 43 | 25.63          | 61.65         | Homogen    |
| 10 | $X_8$ terhadap $X_4$ | 45 | 24.37          | 61.65         | Homogen    |
| 11 | $X_8$ terhadap $X_5$ | 46 | 21.58          | 61.65         | Homogen    |
| 12 | Y terhadap $X_5$     | 46 | 23.36          | 61.65         | Homogen    |
| 13 | $X_7$ terhadap $X_6$ | 47 | 49.40          | 67.50         | Homogen    |
| 14 | Y terhadap $X_6$     | 47 | 21.18          | 67.50         | Homogen    |
| 15 | $X_8$ terhadap $X_6$ | 47 | 33.45          | 67.50         | Homogen    |
| 16 | Y terhadap $X_7$     | 51 | 22.56          | 67.50         | Homogen    |
| 17 | Y terhadap $X_8$     | 38 | 31.00          | 55.75         | Homogen    |

#### VI.4.3. Uji Eksistensi (Variabel Random)

Uji *eksistensi* ini berkaitan dengan teknik pengambilan sampel secara *random*. Untuk mengetahui asumsi *eksistensi* dengan cara melakukan analisis *deskriptif residual* dari model, bila *residual* menunjukkan adanya *mean* mendekati nilai nol dan ada sebaran (varian atau standar deviasi) maka asumsi *eksistensi* terpenuhi.

Tabel 6.6. Residuals Statistik Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto

| Residuals Statistics <sup>a</sup> |             |            |           |                |    |
|-----------------------------------|-------------|------------|-----------|----------------|----|
|                                   | Minimum     | Maximum    | Mean      | Std. Deviation | N  |
| Predicted Value                   | 27.739782   | 62.265575  | 43.944445 | 7.8642420      | 72 |
| Std. Predicted Value              | -2.061      | 2.330      | .000      | 1.000          | 72 |
| Standard Error of Predicted Value | .809        | 3.085      | 1.551     | .462           | 72 |
| Adjusted Predicted Value          | 27.461239   | 61.828796  | 43.943129 | 7.8584059      | 72 |
| Residual                          | -16.6346283 | 14.6005449 | .0000000  | 5.9631384      | 72 |
| Std. Residual                     | -2.710      | 2.378      | .000      | .971           | 72 |
| Stud. Residual                    | -2.848      | 2.522      | .000      | 1.007          | 72 |
| Deleted Residual                  | -18.3675537 | 16.4094982 | .0013156  | 6.4222204      | 72 |
| Stud. Deleted Residual            | -3.014      | 2.631      | -.002     | 1.026          | 72 |
| Mahal. Distance                   | .248        | 16.949     | 3.944     | 3.092          | 72 |
| Cook's Distance                   | .000        | .169       | .016      | .032           | 72 |
| Centered Leverage Value           | .003        | .239       | .056      | .044           | 72 |
| a. Dependent Variable: KINERJA RS |             |            |           |                |    |

Dari tabel di atas menunjukkan angka residual dengan mean 0,000 dan standar deviasi 5,963 dengan demikian asumsi eksistensi terpenuhi.

#### VI.4.4. Uji *Independensi*

Uji ini untuk mengetahui bahwa masing-masing nilai variabel *dependent* bebas satu sama lain atau berdiri sendiri. Untuk mengetahui asumsi ini dilakukan dengan cara melihat nilai Uji Durbin-Watson, bila nilai Durbin  $-2$  sampai dengan  $+2$  berarti asumsi terpenuhi sebaliknya bila nilai Durbin  $<-2$  atau  $> +2$  berarti asumsi tidak terpenuhi.

Tabel 6.7. Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan Terhadap Kepuasan Karyawan.

| Model Summary <sup>b</sup>   |                   |          |                   |                            |               |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1  | .797 <sup>a</sup> | .636     | .608              | 4.2536903                  | 1.370         |
| a. Predictors: (Constant), TINGKAT PELATIHAN ULANG, MOTIVASI KERJA, SISTEM INFORMASI, KESELARASAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |          |                   |                            |               |
| b. Dependent Variable: KEPUASAN KARYAWAN   |                   |          |                   |                            |               |

Dari tabel di atas nilai Durbin-Watson 1,370 dengan demikian asumsi independensi terpenuhi.

Tabel 6.8. Hasil Uji Durbin-Watson Motivasi Kerja, Kepuasan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan

| Model Summary <sup>b</sup>                                   |                   |          |                   |                            |               |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1  | .456 <sup>a</sup> | .208     | .185              | 5.8653470                  | 1.756         |
| a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KARYAWAN, MOTIVASI KERJA |                   |          |                   |                            |               |
| b. Dependent Variable: RETENSI KARYAWAN                      |                   |          |                   |                            |               |

Dari tabel diatas nilai Durbin-Watson 1,756 dengan demikian asumsi independensi terpenuhi.

Tabel 6.9. Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan

| Model Summary <sup>b</sup>   |                   |          |                   |                            |               |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1  | .732 <sup>a</sup> | .537     | .501              | 8.0891413                  | 1.389         |
| a. Predictors: (Constant), TINGKAT PELATIHAN ULANG, MOTIVASI KERJA, SISTEM INFORMASI, KEPUASAN KARYAWAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |          |                   |                            |               |
| b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KARYAWAN  |                   |          |                   |                            |               |

Dari tabel di atas nilai Durbin-Watson 1,389 dengan demikian asumsi independensi terpenuhi.

Tabel 6.10. Hasil Uji Durbin-Watson Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto

| Model Summary <sup>b</sup>  |                   |          |                   |                            |               |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1   | .797 <sup>a</sup> | .635     | .613              | 6.1385622                  | 1.691         |
| a. Predictors: (Constant), PRODUKTIVITAS KARYAWAN, RETENSI KARYAWAN, KEPUASAN KARYAWAN, SISTEM INFORMASI, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN. |                   |          |                   |                            |               |
| b. Dependent Variable: KINERJA RS   |                   |          |                   |                            |               |

Dari tabel di atas nilai Durbin-Watson 1,691 dengan demikian asumsi independensi terpenuhi.

#### VI.4.5. Uji Asumsi Linearitas

Untuk melihat pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan,

kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan) secara gabungan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto dapat dilihat dari hasil perhitungan dalam model summary, khususnya angka R square dibawah ini :

Tabel 6.11. Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto.

| Model Summary  |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-----|-----|---------------|
| Model  | R                 | R Square       | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |                   |     |     |               |
|  |                   |                |                   |                            | R Square Change   | F Change          | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1  | .818 <sup>a</sup> | .669           | .627              | 6.0301360                  | .669              | 15.899            | 8   | 63  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), PRODUKTIVITAS KARYAWAN, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, RETENSI KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, KESELARASAN, SISTEM INFORMASI, KEPUASAN KARYAWAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| ANOVA <sup>a</sup>   |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| Model  |                   | Sum of Squares | Df                | Mean Square                | F                 | Sig.              |     |     |               |
| 1  | Regression        | 4624.938       | 8                 | 578.117                    | 15.899            | .000 <sup>a</sup> |     |     |               |
|  | Residual          | 2290.840       | 63                | 36.363                     |                   |                   |     |     |               |
|  | Total             | 6915.778       | 71                |                            |                   |                   |     |     |               |
| a. Predictors: (Constant), PRODUKTIVITAS KARYAWAN, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, RETENSI KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, KESELARASAN, SISTEM INFORMASI, KEPUASAN KARYAWAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| b. Dependent Variable: KINERJA RS  |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |

Besarnya angka R square ( $r^2$ ) adalah 0,669. Nilai ini dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 dengan cara menghitung Koefisien Determinan (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,669 \times 100\%$$

$$KD = 66,9\%$$

Angka 66,9% memiliki maksud bahwa pengaruh sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 sebesar 66,9%, sedangkan sisanya sebesar 33,1% (100-66,9%) dipengaruhi oleh faktor lain.

Untuk mengetahui apakah model regresi di atas sudah benar atau salah diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis menggunakan nilai signifikansi sebagaimana tertera dalam tabel ANOVA<sup>b</sup> diatas.

Hipotesisnya berbunyi sebagai berikut :

Ho : Tidak ada hubungan linier antara sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.

Ha : Ada hubungan linier antara sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.

Dari hasil penghitungan dengan taraf signifikansi 0,05 (5%). F penelitian dari SPSS didapatkan sebesar 15.899 dan Sig 0,000<sup>a</sup> kriterianya sebagai berikut :

Jika signifikansi penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika signifikansi penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak

Berdasarkan tabel di atas didapat nilai signifikansi sebesar  $0,000^a < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi ada hubungan linier antara sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008. Oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan.

Tabel 6.12. Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Terhadap Kepuasan Karyawan.

| Model Summary   |                   |          |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-----|-----|---------------|
| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |                   |     |     |               |
|   |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change          | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1   | .797 <sup>a</sup> | .636     | .608              | 4.2536903                  | .636              | 23.043            | 5   | 66  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, SISTEM INFORMASI, KESELARASAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |          |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| ANOVA <sup>a</sup>  |                   |          |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| Model   | Sum of Squares    |          | Df                | Mean Square                | F                 | Sig.              |     |     |               |
| 1   | Regression        | 2084.679 | 5                 | 416.936                    | 23.043            | .000 <sup>a</sup> |     |     |               |
|   | Residual          | 1194.196 | 66                | 18.094                     |                   |                   |     |     |               |
|   | Total             | 3278.875 | 71                |                            |                   |                   |     |     |               |
| a. Predictors: (Constant), TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, SISTEM INFORMASI, KESELARASAN, PEMBERDAYAAN KARYAWAN |                   |          |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| b. Dependent Variable: KEPUASAN KARYAWAN  |                   |          |                   |                            |                   |                   |     |     |               |

Dari tabel 6.12 di atas terlihat nilai R Square 0,636 didapat nilai Koefisien Determinan (KD) sebesar 63,6%. Hal ini menunjukkan pengaruh sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan dan tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap kepuasan karyawan sebesar 63,6% sedangkan faktor lain sebesar 34,6%. Nilai F 23,043 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan ada hubungan linier antara sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan dan tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap kepuasan karyawan sehingga pengujian secara individu dapat dilakukan.

Tabel 6.13. Hasil Uji Asumsi Linearitas Motivasi Kerja dan Kepuasan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan.

| Model Summary  |                   |          |                   |                            |                   |          |                   |     |               |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|-----|---------------|
| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                   |     |               |
|  |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1               | Df2 | Sig. F Change |
| 1  | .456 <sup>a</sup> | .208     | .185              | 5.8653470                  | .208              | 9.042    | 2                 | 69  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KARYAWAN, MOTIVASI KERJA |                   |          |                   |                            |                   |          |                   |     |               |
| ANOVA <sup>b</sup>   |                   |          |                   |                            |                   |          |                   |     |               |
| Model  |                   |          | Sum of Squares    | Df                         | Mean Square       | F        | Sig.              |     |               |
| 1  | Regression        |          | 622.117           | 2                          | 311.058           | 9.042    | .000 <sup>a</sup> |     |               |
|  | Residual          |          | 2373.758          | 69                         | 34.402            |          |                   |     |               |
|  | Total             |          | 2995.875          | 71                         |                   |          |                   |     |               |
| a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KARYAWAN, MOTIVASI KERJA |                   |          |                   |                            |                   |          |                   |     |               |
| b. Dependent Variable: RETENSI KARYAWAN                      |                   |          |                   |                            |                   |          |                   |     |               |

Dari tabel 6.13 di atas terlihat nilai R Square 0,208 didapat nilai Koefisien Determinan (KD) sebesar 20,8%. Hal ini menunjukkan pengaruh motivasi kerja dan kepuasan karyawan terhadap retensi karyawan sebesar 20,8%, sedangkan faktor lain sebesar 79,2%. Nilai F 9,042 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan ada hubungan linier antara motivasi kerja dan kepuasan karyawan terhadap retensi karyawan pengujian secara individu dapat dilakukan



Tabel 6.14. Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan.

| Model Summary   |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
|---|-------------------|----------------|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-----|-----|---------------|
| Model   | R                 | R Square       | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |                   |     |     |               |
|   |                   |                |                   |                            | R Square Change   | F Change          | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1   | .732 <sup>a</sup> | .537           | .501              | 8.0891413                  | .537              | 15.279            | 5   | 66  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), PEMBERDAYAAN KARYAWAN, SISTEM INFORMASI, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| ANOVA <sup>b</sup>  |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| Model   |                   | Sum of Squares | Df                | Mean Square                | F                 | Sig.              |     |     |               |
| 1   | Regression        | 4998.842       | 5                 | 999.768                    | 15.279            | .000 <sup>a</sup> |     |     |               |
|   | Residual          | 4318.658       | 66                | 65.434                     |                   |                   |     |     |               |
|   | Total             | 9317.500       | 71                |                            |                   |                   |     |     |               |
| a. Predictors: (Constant), PEMBERDAYAAN KARYAWAN, SISTEM INFORMASI, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KARYAWAN   |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |

Dari tabel 6.14 di atas terlihat nilai R Square 0,537 didapatkan nilai Koefisien Determinan (KD) sebesar 53,7%. Hal ini menunjukkan pengaruh sistem informasi, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan dan tingkat pelatihan ulang karyawan dan kepuasan karyawan terhadap produktivitas karyawan sebesar 53,7%, sedangkan faktor lain sebesar 46,3%. Nilai F 15,279 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan ada hubungan linier antara sistem informasi, motivasi kerja, pemberdayaan dan tingkat pelatihan ulang karyawan dan kepuasan karyawan terhadap produktivitas karyawan sehingga pengujian secara individu dapat dilakukan

Tabel 6.15. Hasil Uji Asumsi Linearitas Sistem Informasi, Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto.

| Model Summary  |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-----|-----|---------------|
| Model  | R                 | R Square       | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |                   |     |     |               |
|  |                   |                |                   |                            | R Square Change   | F Change          | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1  | .807 <sup>a</sup> | .651           | .625              | 6.0476375                  | .651              | 24.618            | 5   | 66  | .000          |
| a. Predictors: (Constant), PRODUKTIVITAS KARYAWAN, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, RETENSI KARYAWAN, SISTEM INFORMASI, KEPUASAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| ANOVA <sup>a</sup>   |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| Model  |                   | Sum of Squares | Df                | Mean Square                | F                 | Sig.              |     |     |               |
| 1  | Regression        | 4501.899       | 5                 | 900.380                    | 24.618            | .000 <sup>a</sup> |     |     |               |
|  | Residual          | 2413.879       | 66                | 36.574                     |                   |                   |     |     |               |
|  | Total             | 6915.778       | 71                |                            |                   |                   |     |     |               |
| a. Predictors: (Constant), PRODUKTIVITAS KARYAWAN, TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN, RETENSI KARYAWAN, SISTEM INFORMASI, KEPUASAN KARYAWAN |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |
| b. Dependent Variable: KINERJA RS  |                   |                |                   |                            |                   |                   |     |     |               |

Dari tabel 6.15 di atas terlihat nilai R Square 0,651 didapatkan nilai Koefisien Determinan (KD) sebesar 65,1%. Hal ini menunjukkan pengaruh sistem informasi, tingkat pelatihan ulang karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 65,1%, sedangkan faktor lain sebesar 34,9%. Nilai F 24,618 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan ada hubungan linier antara sistem informasi, tingkat pelatihan ulang karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sehingga pengujian secara individu dapat dilakukan.

### VI.5. Pengujian Model

Sebelum dilakukan analisis statistik untuk menguji model kausalitas dengan menggunakan metode analisis jalur, semua data hasil penelitian telah diuji dan memenuhi seluruh persyaratan yang diperlukan.

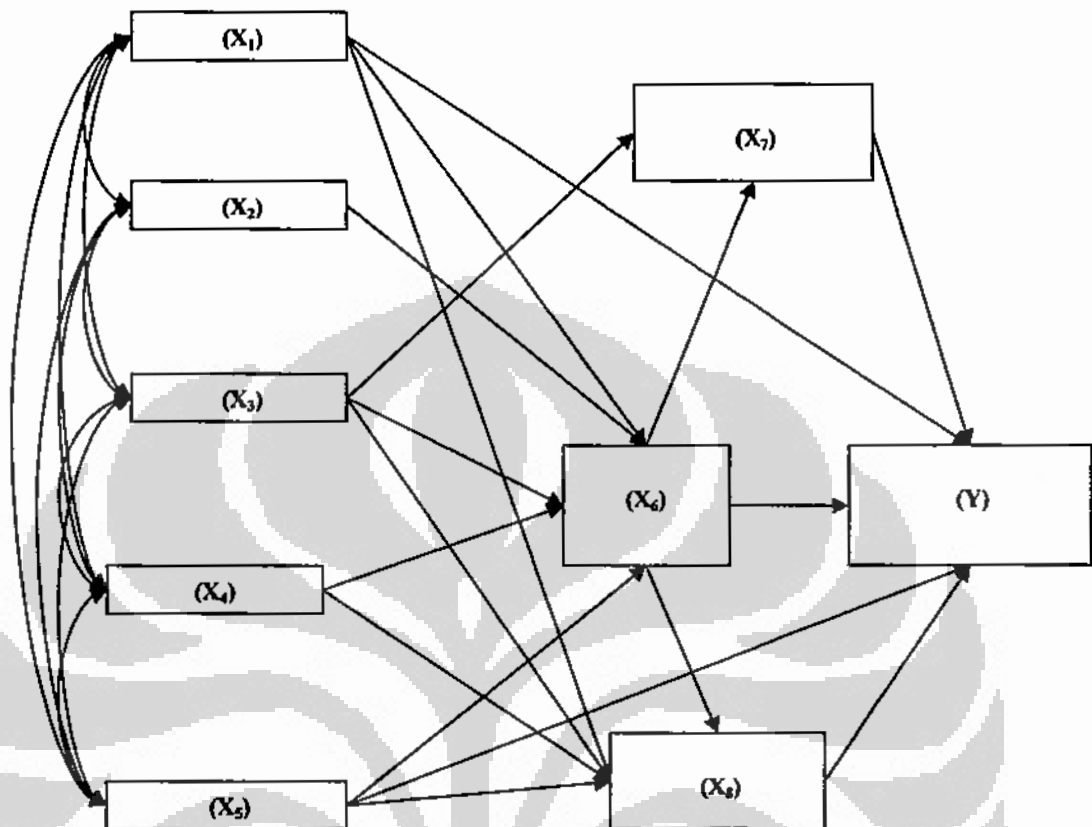
Salah satu persyaratan yang sangat penting dan harus dipenuhi adalah adanya korelasi yang signifikan antara variabel yang terkait dan berhubungan satu dengan yang lainnya. Koefisien korelasi menyatakan besarnya derajat atau kadar hubungan antar sejumlah variabel.

Data yang diperoleh dari lapangan diolah dan telah melalui berbagai uji yang dipersyaratkan, maka tahap selanjutnya adalah pengujian analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan model kausal yang dibentuk secara teoritis akan diperoleh analisis jalur dan dihitung nilai koefisien untuk setiap jalurnya.

Korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) dilambangkan ( $r$ ) dengan ketentuan nilai  $r$  tidak lebih dari harga ( $-1 \leq r \leq +1$ ). Apabila nilai  $r = -1$  artinya korelasinya negatif sempurna;  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi; dan  $r = 1$  berarti korelasinya sangat kuat. Sedangkan arti harga  $r$  akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai  $r$  sebagai berikut (Riduwan, 2007):

| No | Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|----|--------------------|------------------|
| 1  | 0,80 – 1,000       | Sangat Kuat      |
| 2  | 0,60 – 0,799       | Kuat             |
| 3  | 0,40 – 0,599       | Cukup Kuat       |
| 4  | 0,20 – 0,399       | Rendah           |
| 5  | 0,00 – 0,199       | Sangat Rendah    |

Untuk pengaruh kausal dari variabel-variabel yang diteliti, maka model teoritis yang dicoba dianalisis berdasarkan pemahaman konsep teoritis adalah sebagai berikut :



Gambar 6.9. Model Hubungan Struktural Antar Variabel

Dari gambar 6.9 model hubungan struktural antar variabel di atas diperoleh 17 (tujuh belas) buah koefisien jalur, yaitu  $p_{X_6X_1}$ ,  $p_{X_8X_1}$ ,  $p_{YX_1}$ ,  $p_{X_6X_2}$ ,  $p_{X_6X_3}$ ,  $p_{X_7X_3}$ ,  $p_{X_8X_3}$ ,  $p_{X_6X_4}$ ,  $p_{X_8X_4}$ ,  $p_{X_6X_5}$ ,  $p_{X_8X_5}$ ,  $p_{YX_5}$ ,  $p_{X_7X_6}$ ,  $p_{X_8X_6}$ ,  $p_{YX_6}$ ,  $p_{YX_7}$ ,  $p_{YX_8}$  dan dengan 27 (dua puluh tujuh) buah koefisien korelasi yaitu  $r_{X_1X_2}$ ,  $r_{X_1X_3}$ ,  $r_{X_1X_4}$ ,  $r_{X_1X_5}$ ,  $r_{X_2X_3}$ ,  $r_{X_2X_4}$ ,  $r_{X_2X_5}$ ,  $r_{X_3X_4}$ ,  $r_{X_3X_5}$ ,  $r_{X_4X_5}$ ,  $r_{X_1X_6}$ ,  $r_{X_1X_8}$ ,  $r_{X_1Y}$ ,  $r_{X_2X_6}$ ,  $r_{X_3X_6}$ ,  $r_{X_3X_7}$ ,  $r_{X_3X_8}$ ,  $r_{X_4X_6}$ ,  $r_{X_4X_8}$ ,  $r_{X_5X_6}$ ,  $r_{X_5X_8}$ ,  $r_{X_5Y}$ ,  $r_{X_6X_7}$ ,  $r_{X_6X_8}$ ,  $r_{X_6Y}$ ,  $r_{X_7Y}$ ,  $r_{X_8Y}$ .

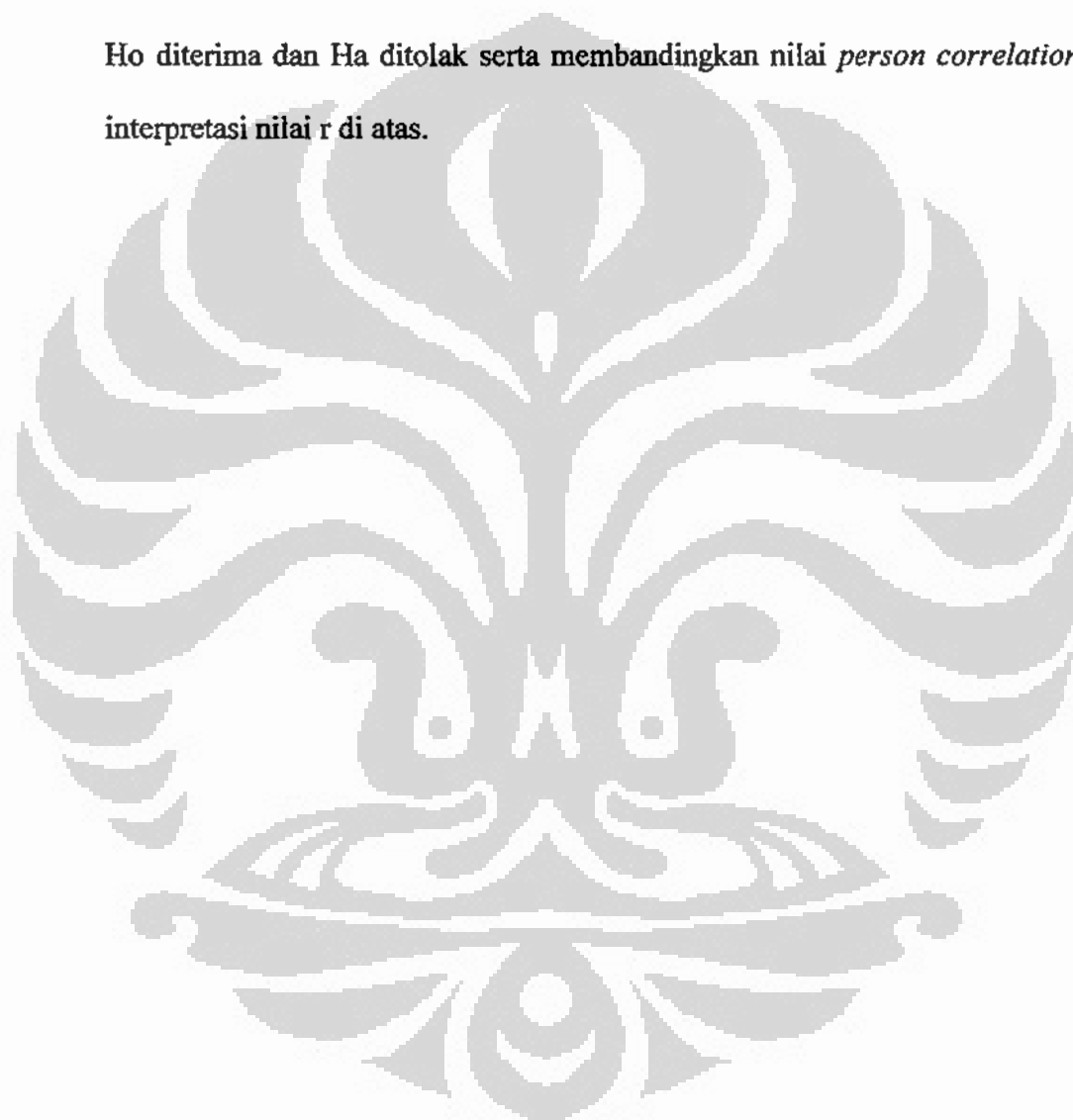
Tabel 6.16. Hasil Koefisien Korelasi Sistem Informasi, Keselarasan, Motivasi Kerja, Pemberdayaan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan, Produktivitas Karyawan dan Kinerja RSUD Sawahlunto

|  |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|  |                     | X1           | X2     | X3     | X4     | X5     | X6     | X7     | X8     | Y      |
| SISTEM INFORMASI<br>(X <sub>1</sub> )                        | Pearson Correlation | 1.000        | .559** | .580** | .592** | .314** | .640** | .261*  | .685** | .605** |
|  | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .000   | .007   | .000   | .027   | .000   | .000   |
|  | N                   | 72.000       | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     |
| KESELARASAN<br>(X <sub>2</sub> )                             | Pearson Correlation | .559**       | 1.000  | .495** | .727** | .469** | .669** | .440** | .476** | .558** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|  | N                   | 72           | 72.000 | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     |
| MOTIVASI KERJA<br>(X <sub>3</sub> )                          | Pearson Correlation | .580**       | .495** | 1.000  | .724** | .292*  | .632** | .113   | .547** | .559** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .013   | .000   | .346   | .000   | .000   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72.000 | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     |
| PEMBERDAYAAN<br>KARYAWAN<br>(X <sub>4</sub> )                | Pearson Correlation | .592**       | .727** | .724** | 1.000  | .633** | .735** | .331** | .566** | .554** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .005   | .000   | .000   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72.000 | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     |
| TINGKAT PELATIHAN<br>ULANG KARYAWAN<br>(X <sub>5</sub> )     | Pearson Correlation | .314**       | .469** | .292*  | .633** | 1.000  | .453** | .336** | .298*  | .227   |
|  | Sig. (2-tailed)     | .007         | .000   | .013   | .000   |        | .000   | .004   | .011   | .055   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72     | 72.000 | 72     | 72     | 72     | 72     |
| KEPUASAN KARYAWAN<br>(X <sub>6</sub> )                       | Pearson Correlation | .640**       | .669** | .632** | .735** | .453** | 1.000  | .413** | .622** | .577** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72     | 72     | 72.000 | 72     | 72     | 72     |
| RETENSI KARYAWAN<br>(X <sub>7</sub> )                        | Pearson Correlation | .261*        | .440** | .113   | .331** | .336** | .413** | 1.000  | .312** | .430** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .027         | .000   | .346   | .005   | .004   | .000   |        | .008   | .000   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72.000 | 72     | 72     |
| PRODUKTIVITAS<br>KARYAWAN<br>(X <sub>8</sub> )               | Pearson Correlation | .685**       | .476** | .547** | .566** | .298*  | .622** | .312** | 1.000  | .730** |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .011   | .000   | .008   |        | .000   |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72.000 | 72     |
| KINERJA RS<br>(Y)  | Pearson Correlation | .605**       | .558** | .559** | .554** | .227   | .677** | .430** | .730** | 1.000  |
|  | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .055   | .000   | .000   | .000   |        |
|  | N                   | 72           | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72     | 72.000 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                     |              |        |        |        |        |        |        |        |        |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  |                     |              |        |        |        |        |        |        |        |        |

Berdasarkan tabel 6.16 di atas akan diketahui nilai koefisien korelasi setiap jalur dan diuji signifikansi dari setiap jalur dengan menggunakan nilai *pearson correlation* dan signifikansi. Bila koefisien jalur menunjukkan hasil yang tidak signifikan maka jalur tersebut akan dihilangkan/dihapus dari model hubungan struktural antar variabel.

### VI.5.1. Analisa Koefisien Korelasi Jalur Model Struktural.

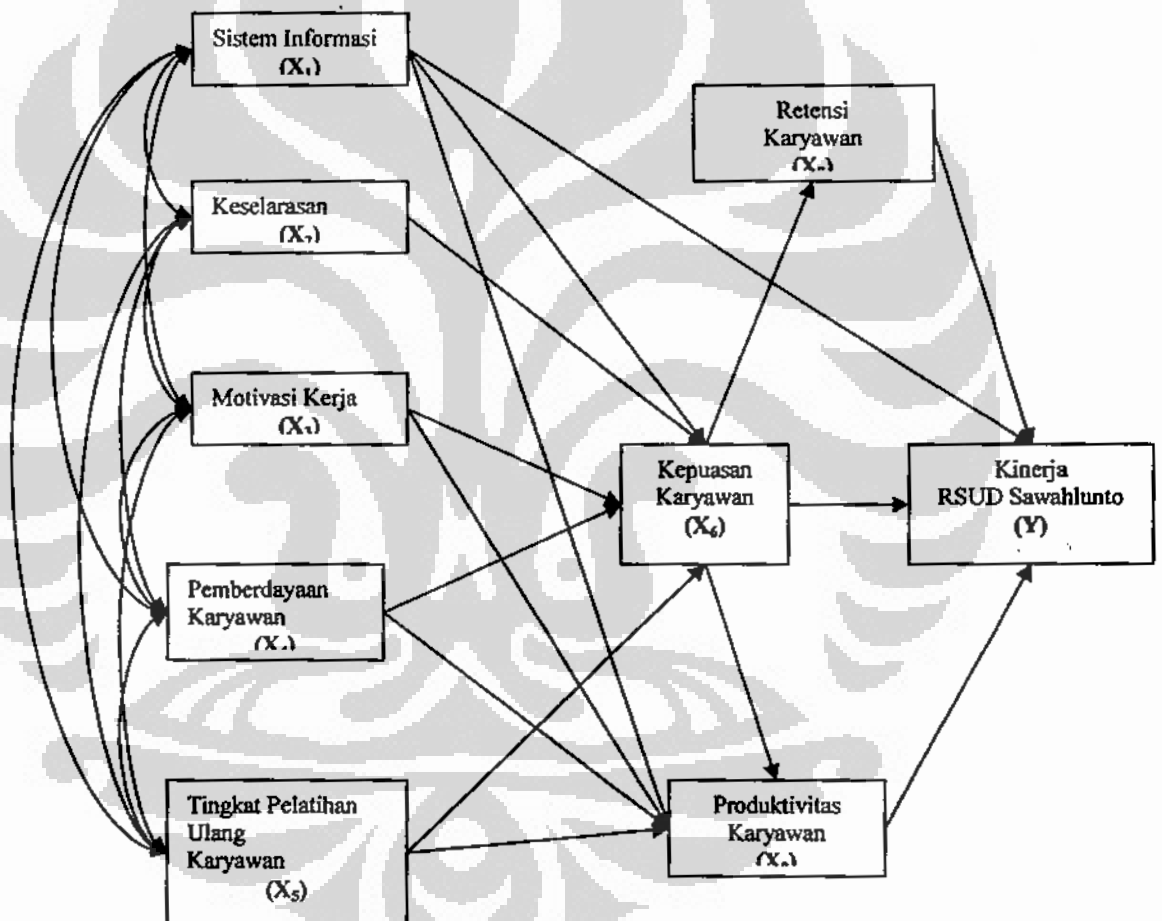
Pengujian koefisien korelasi antar variabel dengan membandingkan nilai signifikansi penelitian dengan  $\alpha$  0,05 dengan interpretasi, jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan sebaliknya jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak serta membandingkan nilai *person correlation* dengan tabel interpretasi nilai  $r$  di atas.



Tabel 6.17 Hasil Analisis Korelasi

| No | Hubungan antar Variabel  | Korelasi     | Kode | Sig (2-tailed) | Pearson Correlation | Keterangan            |
|----|--|--------------|------|----------------|---------------------|-----------------------|
| 1  | Sistem Informasi dengan Keselarasan                            | $r_{X_1X_2}$ | r1   | 0,000          | 0,559               | Signifikan/Cukup kuat |
| 2  | Sistem Informasi dengan Motivasi Kerja                         | $r_{X_1X_3}$ | r2   | 0,000          | 0,580               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 3  | Sistem Informasi dengan Pemberdayaan Karyawan                  | $r_{X_1X_4}$ | r3   | 0,000          | 0,592               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 4  | Sistem Informasi dengan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan       | $r_{X_1X_5}$ | r4   | 0,007          | 0,314               | Signifikan/Rendah     |
| 5  | Keselarasn dengan Motivasi kerja                               | $r_{X_2X_3}$ | r5   | 0,000          | 0,495               | Signifikan/Cukup kuat |
| 6  | Keselarasn dengan Pemberdayaan karyawan                        | $r_{X_2X_4}$ | r6   | 0,000          | 0,727               | Signifikan/Kuat       |
| 7  | Keselarasn dengan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan             | $r_{X_2X_5}$ | r7   | 0,000          | 0,469               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 8  | Motivasi kerja dengan Pemberdayaan Karyawan                    | $r_{X_3X_4}$ | r8   | 0,000          | 0,724               | Signifikan/Kuat       |
| 9  | Motivasi Kerja dengan Tingkat pelatihan Ulang Karyawan         | $r_{X_3X_5}$ | r9   | 0,013          | 0,292               | Signifikan/Rendah     |
| 10 | Pemberdayaan Karyawan dengan Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan  | $r_{X_4X_5}$ | r10  | 0,000          | 0,633               | Signifikan/Kuat       |
| 11 | Sistem Informasi dengan Kepuasan Karyawan                      | $r_{X_1X_6}$ | r12  | 0,000          | 0,640               | Signifikan/Kuat       |
| 12 | Sistem Informasi dengan Produktivitas Karyawan                 | $r_{X_1X_8}$ | r13  | 0,000          | 0,685               | Signifikan/Kuat       |
| 13 | Sistem Informasi dengan Kinerja RSUD SWL                       | $r_{X_1Y}$   | r11  | 0,000          | 0,605               | Signifikan/Kuat       |
| 14 | Keselarasn dengan Kepuasan Karyawan                            | $r_{X_2X_6}$ | r14  | 0,000          | 0,669               | Signifikan/Kuat       |
| 15 | Motivasi Kerja dengan Kepuasan Karyawan                        | $r_{X_3X_6}$ | r16  | 0,000          | 0,632               | Signifikan/Kuat       |
| 16 | Motivasi Kerja dengan Retensi Karyawan                         | $r_{X_3X_7}$ | r15  | 0,346          | 0,113               | Tidak ada hubungan    |
| 17 | Motivasi Kerja dengan Produktivitas Karyawan                   | $r_{X_3X_8}$ | r17  | 0,000          | 0,547               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 18 | Pemberdayaan Karyawan dengan Kepuasan Karyawan                 | $r_{X_4X_6}$ | r18  | 0,000          | 0,735               | Signifikan/Kuat       |
| 19 | Pemberdayaan Karyawan dengan Produktivitas karyawan            | $r_{X_4X_8}$ | r19  | 0,000          | 0,566               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 20 | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan dengan Kepuasan Karyawan      | $r_{X_5X_6}$ | r20  | 0,000          | 0,453               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 21 | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan dengan Produktivitas Karyawan | $r_{X_5X_8}$ | r22  | 0,011          | 0,298               | Signifikan/Rendah     |
| 22 | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL       | $r_{X_5Y}$   | r21  | 0,055          | 0,227               | Tidak berhubungan     |
| 23 | Kepuasan Karyawan dengan Retensi Karyawan                      | $r_{X_6X_7}$ | r23  | 0,000          | 0,413               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 24 | Kepuasan Karyawan dengan Produktivitas Karyawan                | $r_{X_6X_8}$ | r25  | 0,000          | 0,622               | Signifikan/Kuat       |
| 25 | Kepuasan Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL                      | $r_{X_6Y}$   | r24  | 0,000          | 0,677               | Signifikan/Kuat       |
| 26 | Retensi Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL                       | $r_{X_7Y}$   | r26  | 0,000          | 0,430               | Signifikan/Cukup Kuat |
| 27 | Produktivitas Karyawan dengan Kinerja Karyawan                 | $r_{X_8Y}$   | r27  | 0,000          | 0,730               | Signifikan/Kuat       |

Hasil uji di atas terdapat 2 (dua) variabel yang tidak berhubungan secara signifikan yaitu motivasi kerja dengan retensi karyawan ( $r_{X_3X_7}$ ) dan tingkat pelatihan ulang karyawan dengan kinerja RSUD Sawahlunto ( $r_{X_5Y}$ ). Oleh karena itu model hubungan struktur antar variabel diubah menjadi seperti gambar di bawah ini.



Gambar 6.10. Model Hubungan Struktural Antar Variabel Setelah Dilakukan Uji Koefisien Korelasi

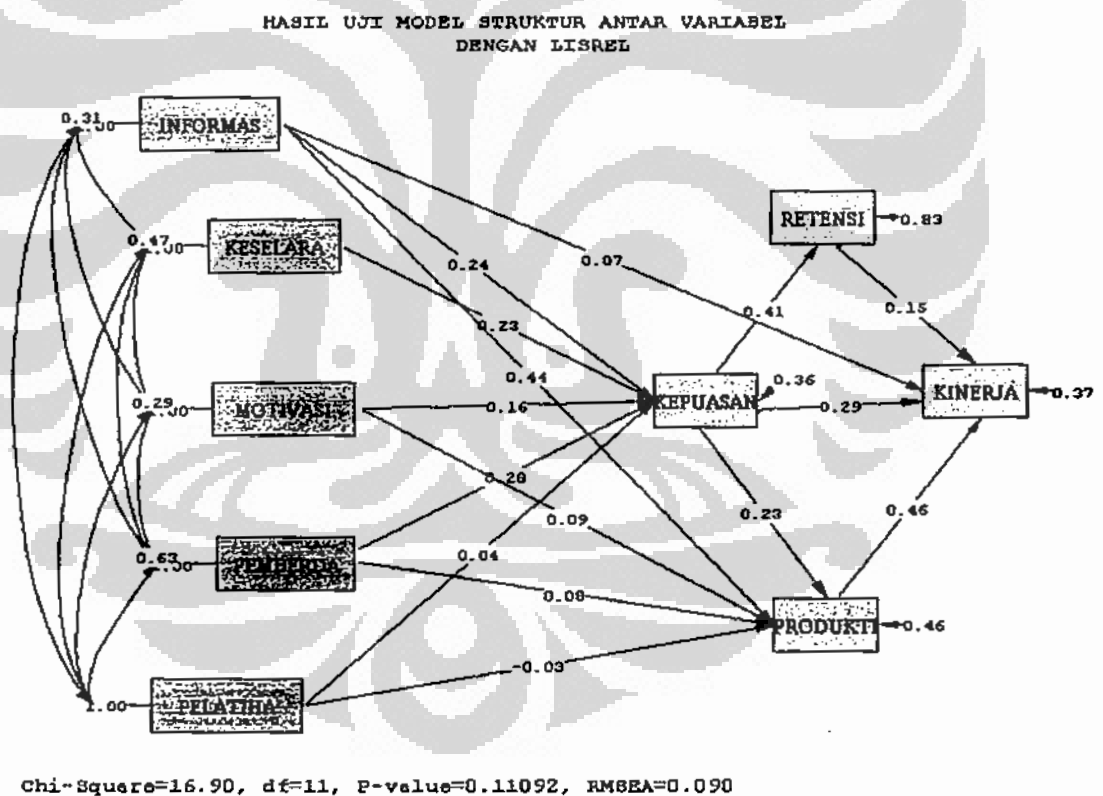


### VI.5.2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Setelah semua variabel dilakukan uji koefisien korelasi maka hasil penelitian dilanjutkan dengan uji analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software* LISREL.

Hasil analisa jalur dengan program LISREL ditunjukkan oleh nilai BETA dan GAMMA. Nilai BETA merupakan matriks mengenai hubungan antara sesama variabel endogen, sedangkan nilai GAMMA merupakan matriks mengenai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Hasil uji analisis jalur dengan LISREL seperti gambar di bawah ini :



Gambar 6.11. Hasil Estimasi Koefisien Jalur Model Hubungan Struktural Antar Variabel

Dari hasil uji analisis jalur didapatkan nilai koefisien jalur, standar deviasi (SE) dan nilai  $t_{hitung}$  hasil uji seperti tabel di bawah ini.

Tabel 6.18. Hasil Estimasi Koefisien Jalur

| No | Hubungan Kausal Variabel                                       | Koefisien Jalur | Koefisien Korelasi | SE   | Nilai T <sub>hitung</sub> | Hasil Uji $\alpha$ 0,05 (1,66) |
|----|--|-----------------|--------------------|------|---------------------------|--------------------------------|
| 1  | Sistem Informasi dengan Kepuasan Karyawan                      | 0,24            | 0,640              | 0,10 | 2,37                      | Signifikan                     |
| 2  | Sistem Informasi dengan Produktivitas Karyawan                 | 0,44            | 0,685              | 0,11 | 3,86                      | Signifikan                     |
| 3  | Sistem Informasi dengan Kinerja RSUD SWL                       | 0,07            | 0,605              | 0,11 | 0,61                      | Tidak Signifikan               |
| 4  | Keselarasn dengan Kepuasan Karyawan                            | 0,23            | 0,669              | 0,11 | 2,06                      | Signifikan                     |
| 5  | Motivasi Kerja dengan Kepuasan Karyawan                        | 0,16            | 0,632              | 0,12 | 1,39                      | Tidak signifikan               |
| 6  | Motivasi Kerja dengan Produktivitas Karyawan                   | 0,09            | 0,547              | 0,13 | 0,67                      | Tidak signifikan               |
| 7  | Pemberdayaan Karyawan dengan Kepuasan Karyawan                 | 0,28            | 0,735              | 0,16 | 1,71                      | Signifikan                     |
| 8  | Pemberdayaan Karyawan dengan Produktivitas karyawan            | 0,08            | 0,566              | 0,17 | 0,49                      | Tidak Signifikan               |
| 9  | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan dengan Kepuasan Karyawan      | 0,04            | 0,453              | 0,10 | 0,44                      | Tidak Signifikan               |
| 10 | Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan dengan Produktivitas Karyawan | -0,03           | 0,298              | 0,11 | -0,22                     | Tidak Signifikan               |
| 11 | Kepuasan Karyawan dengan Retensi Karyawan                      | 0,41            | 0,413              | 0,11 | 3,69                      | Signifikan                     |
| 12 | Kepuasan Karyawan dengan Produktivitas Karyawan                | 0,23            | 0,622              | 0,13 | 1,71                      | Signifikan                     |
| 13 | Kepuasan Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL                      | 0,29            | 0,677              | 0,11 | 2,66                      | Signifikan                     |
| 14 | Retensi Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL                       | 0,15            | 0,430              | 0,08 | 1,84                      | Signifikan                     |
| 15 | Produktivitas Karyawan dengan Kinerja RSUD Sawahlunto          | 0,46            | 0,730              | 0,11 | 4,25                      | Signifikan                     |

### VI.5.3. Pengujian Hipotesis

Setelah analisis model struktur antar variabel dilakukan, hasil yang didapat digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan diukur besarnya persentase pengaruh langsung antar variabel. Kesimpulan uji hipotesis diambil dari nilai koefisien jalur dan nilai signifikan untuk setiap jalur yang diteliti.

Hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Sistem informasi ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto ( $Y$ )

$$H_0 : \rho_{YX_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX_1} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{YX_1} = 0,605$  dengan nilai  $t_{hitung} = 0,61$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka koefisien jalur  $\rho_{YX_1}$  tidak signifikan dengan demikian pernyataan  $H_0$  gagal ditolak. Jadi sistem informasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto.

2. Sistem Informasi ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )

$$H_0 : \rho_{X_6X_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_6X_1} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{X_3X_1} = 0,640$  dengan nilai  $t_{hitung} = 2,37$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis  $H_0$  ditolak. Jadi sistem informasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan.

3. Sistem Informasi ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_5$ )

$$H_0 : \rho_{X_8X_1} = 0$$

$$H_a : \rho_{X_8X_1} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{X_8X_1} = 0,685$  dengan nilai  $t_{hitung} = 3,86$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi sistem informasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan.

4. Keselarasan ( $X_2$ ) berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan ( $X_6$ )

$$H_0 : p_{X_6X_2} = 0$$

$$H_a : p_{X_6X_2} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_6X_2} = 0,669$  dengan nilai  $t_{hitung} =$

2,06 dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi

keselarasan berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan.

5. Motivasi Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan ( $X_6$ )

$$H_0 : p_{X_6X_3} = 0$$

$$H_a : p_{X_6X_3} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_6X_3} = 0,632$  dengan nilai  $t_{hitung} =$

1,39 dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  gagal ditolak. Jadi

motivasi kerja tidak berpengaruh langsung kepuasan karyawan.

6. Motivasi Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan ( $X_8$ )

$$H_0 : p_{X_8X_3} = 0$$

$$H_a : p_{X_8X_3} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_8X_3} = 0,547$  dengan nilai  $t_{hitung} =$

0,67 dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  gagal ditolak. Jadi

motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan.

7. Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ) berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan ( $X_6$ )

$$H_0 : p_{X_6X_4} = 0$$

$$H_a : p_{X_6X_4} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_6X_4} = 0,735$  dengan nilai  $t_{hitung} =$

1,71 dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi

pemberdayaan karyawan berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan.

8. Pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan ( $X_8$ )

$$H_0 : p_{X_8X_4} = 0$$

$$H_a : p_{X_8X_4} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_8X_4} = 0,566$  dengan nilai  $t_{hitung} = 0,49$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  gagal ditolak. Jadi pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh langsung produktivitas karyawan.

9. Tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan ( $X_6$ )

$$H_0 : p_{X_6X_5} = 0$$

$$H_a : p_{X_6X_5} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_6X_5} = 0,453$  dengan nilai  $t_{hitung} = 0,44$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  gagal ditolak. Jadi sistem tingkat pelatihan ulang karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan karyawan.

10. Tingkat pelatihan ulang karyawan ( $X_5$ ) berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan ( $X_8$ )

$$H_0 : p_{X_8X_5} = 0$$

$$H_a : p_{X_8X_5} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $p_{X_8X_5} = 0,298$  dengan nilai  $t_{hitung} = -0,22$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  gagal ditolak. Jadi tingkat pelatihan ulang karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan.

11. Kepuasan karyawan ( $X_6$ ) berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan ( $X_7$ )

$$H_0 : p_{X_7X_6} = 0$$

$$H_a : p_{X_7X_6} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $pX_7X_5 = 0,413$  dengan nilai  $t_{hitung} = 3,69$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  ditolak. Jadi kepuasan karyawan berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan.

12. Kepuasan karyawan ( $X_6$ ) berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto (Y)

$$\begin{aligned} H_0 : pYX_6 &= 0 \\ H_a : pYX_6 &\neq 0 \end{aligned}$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $pYX_6 = 0,677$  dengan nilai  $t_{hitung} = 2,66$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  ditolak. Jadi kepuasan karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto.

13. Kepuasan karyawan ( $X_6$ ) berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan ( $X_8$ )

$$\begin{aligned} H_0 : pX_8X_6 &= 0 \\ H_a : pX_8X_6 &\neq 0 \end{aligned}$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $pX_8X_6 = 0,622$  dengan nilai  $t_{hitung} = 1,71$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  ditolak. Jadi kepuasan karyawan berpengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan.

14. Retensi karyawan ( $X_7$ ) berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto (Y)

$$\begin{aligned} H_0 : pYX_7 &= 0 \\ H_a : pYX_7 &\neq 0 \end{aligned}$$

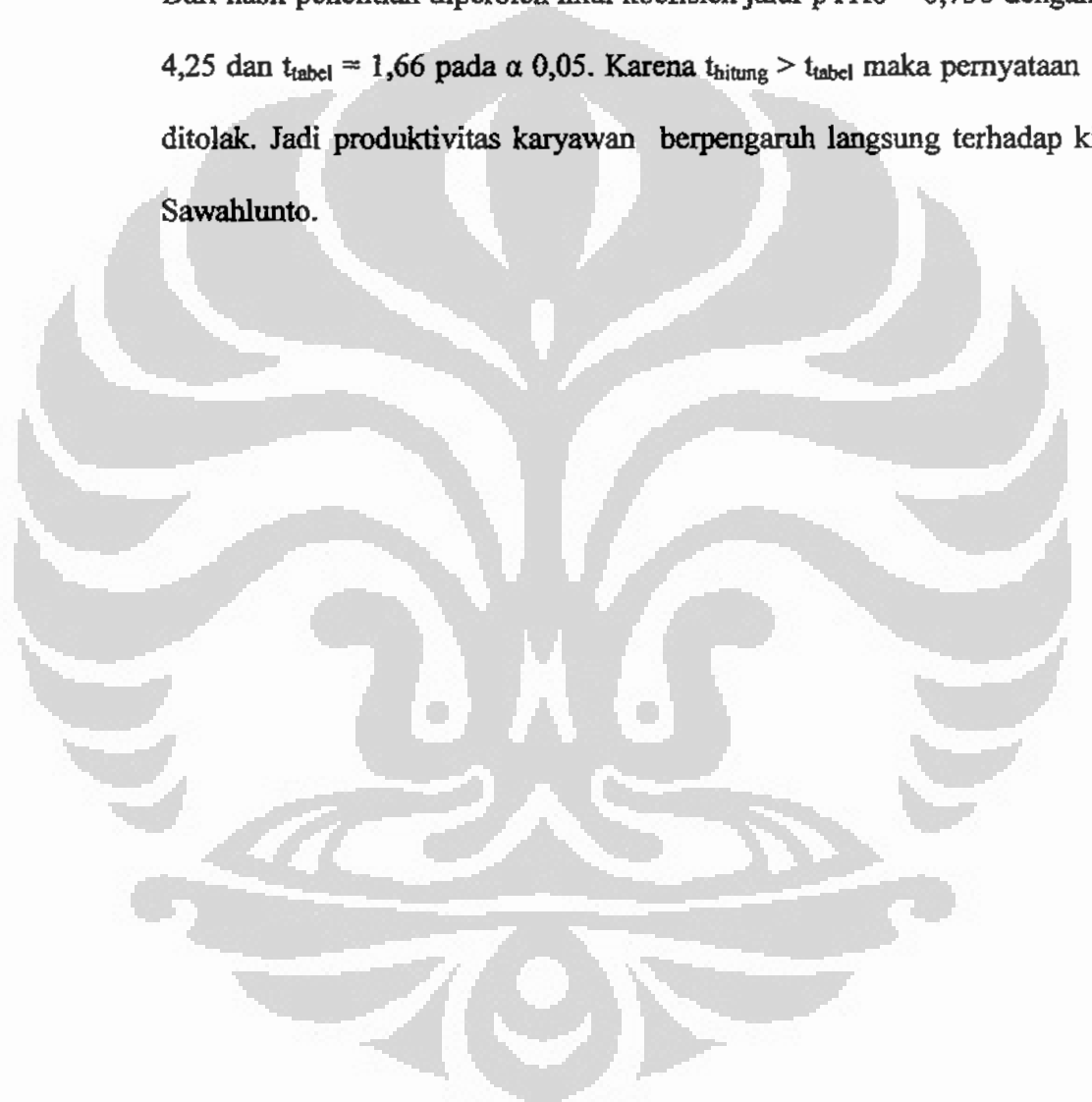
Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $pYX_7 = 0,430$  dengan nilai  $t_{hitung} = 1,84$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  ditolak. Jadi retensi karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto.

15. Produktivitas karyawan ( $X_8$ ) berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto (Y)

$$H_0 : \rho_{YX_8} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX_8} \neq 0$$

Dari hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur  $\rho_{YX_8} = 0,730$  dengan nilai  $t_{hitung} = 4,25$  dan  $t_{tabel} = 1,66$  pada  $\alpha 0,05$ . Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka pernyataan  $H_0$  ditolak. Jadi produktivitas karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto.



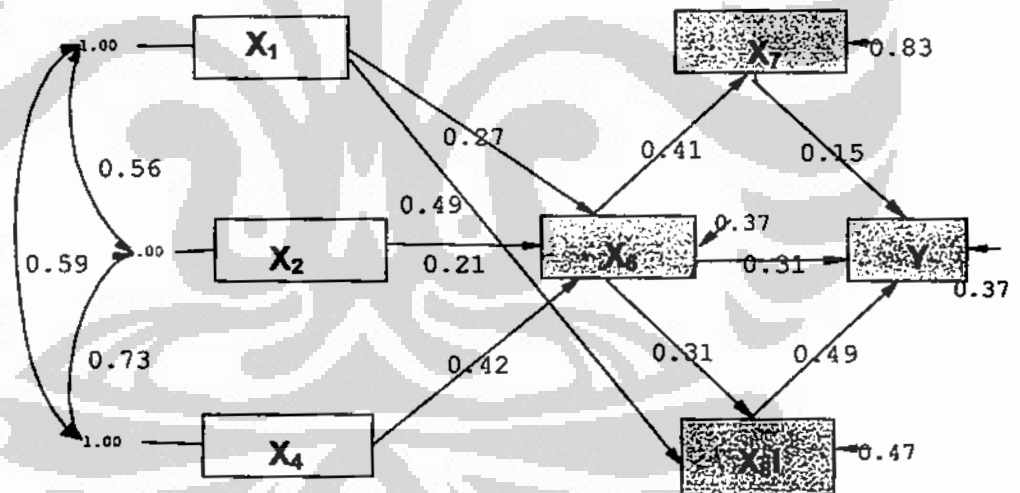
Tabel 6.19. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

| No | Hipotesis  | Uji Statistik                                 | Keputusan        | Kesimpulan                 |
|----|--|---|------------------|----------------------------|
| 1  | Tidak ada pengaruh langsung Sistem Informasi ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )                      | $H_0 : pX_6X_1 = 0$<br>$H_a : pX_6X_1 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 2  | Tidak ada pengaruh langsung Sistem Informasi ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ )                 | $H_0 : pX_8X_1 = 0$<br>$H_a : pX_8X_1 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 3  | Tidak ada pengaruh langsung Sistem Informasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja RSUD SWL (Y)                             | $H_0 : pYX_1 = 0$<br>$H_a : pYX_1 \neq 0$     | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 4  | Tidak ada pengaruh langsung Keselarasan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )                           | $H_0 : pX_6X_2 = 0$<br>$H_a : pX_6X_2 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 5  | Tidak ada pengaruh langsung Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )                        | $H_0 : pX_6X_3 = 0$<br>$H_a : pX_6X_3 \neq 0$ | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 6  | Tidak ada pengaruh langsung Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ )                   | $H_0 : pX_8X_3 = 0$<br>$H_a : pX_8X_3 \neq 0$ | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 7  | Tidak ada pengaruh langsung Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )                 | $H_0 : pX_6X_4 = 0$<br>$H_a : pX_6X_4 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 8  | Tidak ada pengaruh langsung Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ) terhadap Produktivitas karyawan ( $X_8$ )            | $H_0 : pX_8X_4 = 0$<br>$H_a : pX_8X_4 \neq 0$ | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 9  | Tidak ada pengaruh langsung Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ )      | $H_0 : pX_6X_5 = 0$<br>$H_a : pX_6X_5 \neq 0$ | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 10 | Tidak ada pengaruh langsung Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) | $H_0 : pX_8X_5 = 0$<br>$H_a : pX_8X_5 \neq 0$ | Ho gagal ditolak | Tidak berpengaruh langsung |
| 11 | Tidak ada pengaruh langsung Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) terhadap Retensi Karyawan ( $X_7$ )                      | $H_0 : pX_7X_6 = 0$<br>$H_a : pX_7X_6 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 12 | Tidak ada pengaruh langsung Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ )                | $H_0 : pX_8X_6 = 0$<br>$H_a : pX_8X_6 \neq 0$ | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 13 | Tidak ada pengaruh langsung Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) terhadap Kinerja RSUD SWL (Y)                            | $H_0 : pYX_6 = 0$<br>$H_a : pYX_6 \neq 0$     | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 14 | Tidak ada pengaruh langsung Retensi Karyawan ( $X_7$ ) terhadap Kinerja RSUD SWL (Y)                             | $H_0 : pYX_7 = 0$<br>$H_a : pYX_7 \neq 0$     | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |
| 15 | Tidak ada pengaruh langsung Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ) terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto (Y)                | $H_0 : pYX_8 = 0$<br>$H_a : pYX_8 \neq 0$     | Ho ditolak       | Berpengaruh langsung       |



Dari 15 buah hipotesis yang diuji terdapat 6 buah hipotesis yang estimasi jalurnya tidak signifikan yaitu : (1) Sistem Informasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja RSUD SWL ( $Y$ ); (2) Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ); (3) Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ); (4) Pemberdayaan Karyawan ( $X_4$ ) terhadap produktivitas karyawan ( $X_8$ ); (5) Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ) terhadap Kepuasan Karyawan ( $X_6$ ) dan (6) Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan ( $X_5$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $X_8$ ).

Dari hasil uji hipotesis di atas maka dapat dibuatkan model struktur baru dari hubungan kausal antar variabel seperti gambar di bawah ini :



Chi-Square=7.91, df=9, P-value=0.54373, RMSEA=0.000

Gambar 6.12. Model Akhir Struktur Hubungan Antar Variabel

#### VI.5.4. Uji Kesesuaian Model Akhir

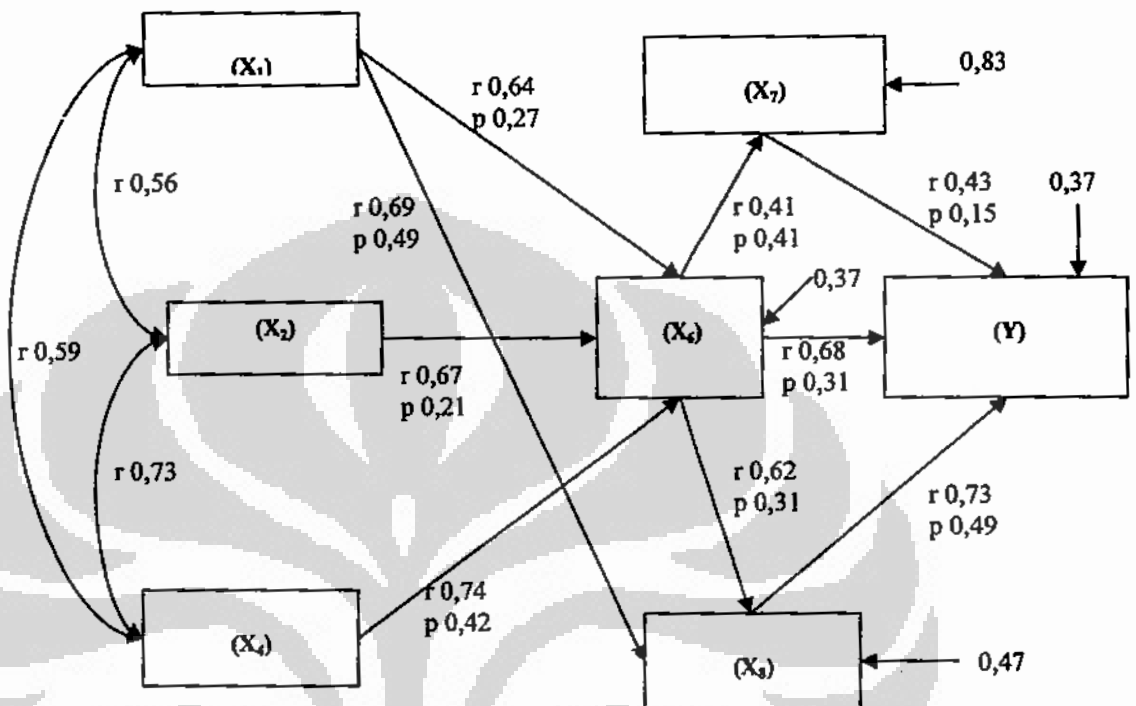
Menilai suatu model fit adalah sesuatu yang kompleks dan memerlukan perhatian yang besar. Suatu indeks yang menunjukkan bahwa model fit tidak memberikan jaminan bahwa model memang benar-benar fit. Sebaliknya suatu indeks fit yang menyimpulkan bahwa model sangat buruk, tidak memberikan jaminan bahwa model tersebut benar-benar tidak fit. Oleh karena itu harus diperhatikan seluruh indeks yang ada pada hasil *goodness of fit statistics*. Adapun hasil dari pengujian model adalah sebagai berikut :

Tabel 6.20. Hasil Estimasi *Goodness Of Fit Statistics*

| No | <i>Goodness of Fit Statistics</i>             | Estimasi  | Keterangan        |
|----|---|---|-------------------|
| 1  | <i>Chi-Square dan P</i>                       | 8.32 (P=0,50)                                   | Model Fit         |
| 2  | $\chi^2/df$                                   | 8.32/9= 0.92 <5<2                               | Model Fit         |
| 3  | <i>Non Centrality Parameter (NCP)</i>         | 0.00 (0,0; 9.50)                                | Model Fit         |
| 4  | <i>RMSEA</i>                                  | 0,0 (0,0;0,12)<br>(0.67 > 0.05)                 | Model Fit         |
| 5  | <i>Expected Cross Validation Index (ECVI)</i> | 0.69 (0.69;0.83) < ECVI S 0.83<br>< ECVI I 7.30 | Model Fit         |
| 6  | <i>AIC dan CAIC</i>                           | 45.91 <56,00 S AIC dan 108.16<br>S CAIC 147.75  | Model Fit         |
| 7  | <i>Normed Fit Index (NFI)</i>                 | 0,98 > 0,9                                      | Model Fit         |
| 8  | <i>Non Normed Fit Index (NNFI)</i>            | 1 > 0,9   | Model Fit         |
| 9  | <i>Comparative Fit Index (CFI)</i>            | 1   | Model Fit         |
| 10 | <i>Incremental Fit Index (IFI)</i>            | 1 > 0,90  | Model Fit         |
| 11 | <i>Relative Fit Index (RFI)</i>               | 0,96  | Model Fit         |
| 12 | <i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>            | 0,97  | Model sangat baik |

Dari tabel di atas model akhir struktur hubungan antar variabel dapat dikatakan fit dengan data.

### VI.5.5. Estimasi Koefisien Korelasi dan Koefisien Jalur Model Akhir



Gambar 6.13. Koefisien Jalur dan Korelasi Model Akhir Struktur Hubungan Antar Variabel

Tabel 6.21. Hasil Estimasi Koefisien Jalur dan Koefisien Korelasi Model Akhir Hubungan Antar Variabel

| No | Hubungan Kausal Variabel                              | Koefisien Jalur | Koefisien Korelasi | SE   | Nilai T <sub>hitung</sub> | Hasil Uji $\alpha$ 0,05 (1,66) |
|----|---|-----------------|--------------------|------|---------------------------|--------------------------------|
| 1  | Sistem Informasi dengan Kepuasan Karyawan             | 0,27            | 0,64               | 0,09 | 2,89                      | Signifikan                     |
| 2  | Sistem Informasi dengan Produktivitas Karyawan        | 0,49            | 0,69               | 0,11 | 4,48                      | Signifikan                     |
| 3  | Keselarasn dengan Kepuasan Karyawan                   | 0,21            | 0,67               | 0,11 | 1,90                      | Signifikan                     |
| 4  | Pemberdayaan Karyawan dengan Kepuasan Karyawan        | 0,42            | 0,74               | 0,11 | 3,68                      | Signifikan                     |
| 5  | Kepuasan Karyawan dengan Retensi Karyawan             | 0,41            | 0,41               | 0,11 | 3,74                      | Signifikan                     |
| 6  | Kepuasan Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL             | 0,31            | 0,68               | 0,11 | 2,86                      | Signifikan                     |
| 7  | Kepuasan Karyawan dengan Produktivitas Karyawan       | 0,31            | 0,62               | 0,10 | 3,12                      | Signifikan                     |
| 8  | Retensi Karyawan dengan Kinerja RSUD SWL              | 0,15            | 0,43               | 0,08 | 1,83                      | Signifikan                     |
| 9  | Produktivitas Karyawan dengan Kinerja RSUD Sawahlunto | 0,49            | 0,73               | 0,09 | 5,23                      | Signifikan                     |

### VI.5.6. Estimasi Persamaan Struktur Model Akhir

Dari hasil analisa struktur akhir model dapat dibuatkan estimasi persamaan strukturnya seperti tabel di bawah ini.

Tabel 6.22. Estimasi Persamaan Struktur Model Akhir

| No | Model Struktur Yang Diuji | Persamaan Struktur Estimasi  | KD ( $R^2$ ) |
|----|---------------------------|--|--------------|
| 1  | Kepuasan Karyawan         | KEPUASAN = $(0.27 \cdot 0.64)$ INFORMASI + $(0.21 \cdot 0.67)$ KESELARASAN + $(0.42 \cdot 0.74)$ PEMBERDAYAAN, Errorvar.= 0.37 | 0,63         |
| 2  | Retensi                   | RETENSI = $(0.41 \cdot 0.41)$ KEPUASAN, Errorvar.= 0.83.   | 0,17         |
| 3  | Produktivitas Karyawan    | PRODUKTIVITAS = $(0.31 \cdot 0.62)$ KEPUASAN + $(0.49 \cdot 0.69)$ INFORMASI, Errorvar.= 0.47.                                 | 0,53         |
| 4  | Kinerja RSUD Sawahlunto   | KINERJA = $(0.31 \cdot 0.68)$ KEPUASAN + $(0.15 \cdot 0.40)$ RETENSI + $(0.49 \cdot 0.73)$ PRODUKTIVITAS, Errorvar.= 0.37.     | 0.63         |

Catatan :  $R^2$  merupakan hasil kali antara koefisien jalur dengan koefisien korelasi

Dari tabel di atas didapatkan :

1. Kepuasan Karyawan dipengaruhi oleh sistem informasi, keselarasan dan pemberdayaan karyawan sebesar 63%, dan sebesar 37% dipengaruhi oleh variabel lain.
2. Retensi karyawan dipengaruhi oleh kepuasan karyawan sebesar 17%, dan sebesar 83% dipengaruhi oleh variabel lain.
3. Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh kepuasan karyawan dan sistem informasi sebesar 53%, dan sebesar 47% dipengaruhi oleh variabel lain.

4. Kinerja RSUD Sawahlunto dipengaruhi oleh kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan sebesar 63% dan sebesar 37% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### VI.5.7. Komposisi Pengaruh Pada Model Akhir Struktur Hubungan Antar Variabel

Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dapat dilihat pada komposisi pengaruhnya seperti tabel dibawah ini.

Tabel 6.23. Komposisi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Model Akhir Struktur hubungan Antar Variabel

|                | X <sub>1</sub> |      |      | X <sub>2</sub> |      |      | X <sub>4</sub> |      |      | X <sub>6</sub> |      |      | X <sub>7</sub> |    |      | X <sub>8</sub> |    |      |
|----------------|----------------|------|------|----------------|------|------|----------------|------|------|----------------|------|------|----------------|----|------|----------------|----|------|
|                | L              | TL   | Σ    | L              | TL   | Σ    | L              | TL   | Σ    | L              | TL   | Σ    | L              | TL | Σ    | L              | TL | Σ    |
| X <sub>6</sub> | 0,27           | -    | 0,27 | 0,21           | -    | 0,21 | 0,42           | -    | 0,42 | -              | -    | -    | -              | -  | -    | -              | -  | -    |
| X <sub>7</sub> | -              | 0,11 | 0,11 | -              | 0,09 | 0,09 | -              | 0,17 | 0,17 | 0,41           | -    | 0,41 | -              | -  | -    | -              | -  | -    |
| X <sub>8</sub> | 0,49           | 0,08 | 0,57 | -              | 0,07 | 0,07 | -              | 0,13 | 0,13 | 0,31           | -    | 0,31 | -              | -  | -    | -              | -  | -    |
| Y              | -              | 0,38 | 0,38 | -              | 0,11 | 0,11 | -              | 0,22 | 0,22 | 0,31           | 0,21 | 0,52 | 0,15           | -  | 0,15 | 0,49           | -  | 0,49 |

#### Keterangan :

- |  |   |   |
|--|---|---|
| X <sub>1</sub> . Sistem Informasi      | X <sub>2</sub> . Keselarasan                      | X <sub>3</sub> . Motivasi Kerja         |
| X <sub>4</sub> . Pembardayaan Karyawan | X <sub>5</sub> . Tingkat Pelatihan Ulang Karyawan |   |
| X <sub>6</sub> . Kepuasan Karyawan     | X <sub>7</sub> . Retensi Karyawan                 | X <sub>8</sub> . Produktivitas Karyawan |
| Y. Kinerja RSUD Sawahlunto             | L. Pengaruh Langsung                              |   |
| TL. Pengaruh Tidak Langung             | Σ. Total Pengaruh                                 |   |

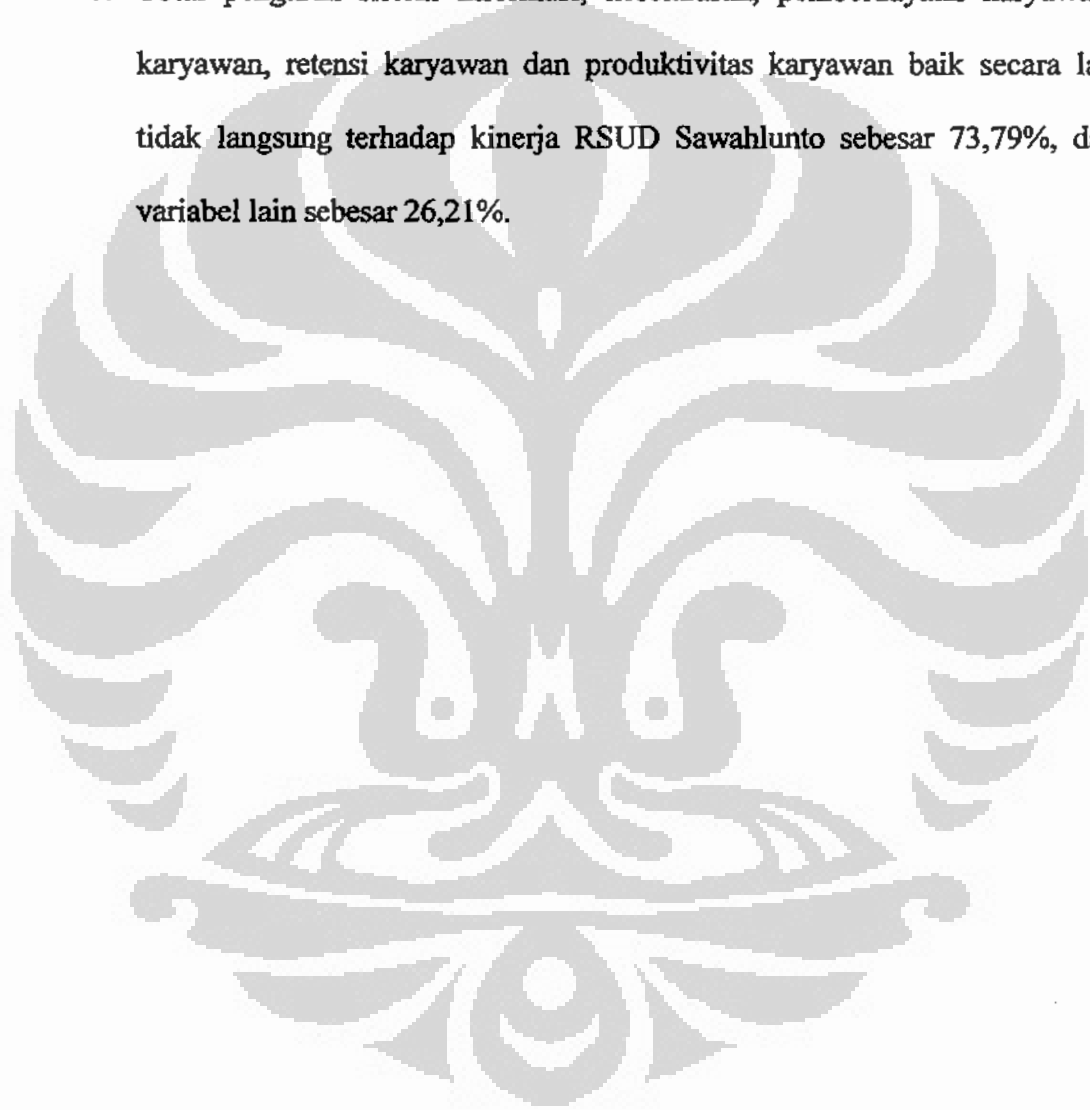
Tabel 6.24. Persentase Total Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Sistem Informasi, Keselarasan, Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Karyawan, Retensi Karyawan Dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto

| Variabel  | Langsung | Tidak Langsung | Total | %     |
|---|----------|----------------|-------|-------|
| $X_1 - Y$   | -        | 0,38           | 0,38  | 14,44 |
| $X_2 - Y$   | -        | 0,11           | 0,11  | 1,21  |
| $X_4 - Y$   | -        | 0,22           | 0,22  | 4,84  |
| $X_6 - Y$   | 0,31     | 0,21           | 0,52  | 27,04 |
| $X_7 - Y$   | 0,15     | -              | 0,15  | 2,25  |
| $X_8 - Y$   | 0,49     | -              | 0,49  | 24,01 |
| Total pengaruh ke enam variabel langsung dan tidak langsung |          |                |       | 73,79 |
| Besarnya pengaruh variabel lain                             |          |                |       | 26,21 |

Dari tabel di atas ini didapatkan :

1. Sistem informasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,38 atau 14,4%, dan sebesar 85,6% dipengaruhi oleh variabel lain.
2. Keselarasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,11 atau 1,21%, dan sebesar 98,79% dipengaruhi oleh variabel lain.
3. Pemberdayaan karyawan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,22 atau 4,84%, dan sebesar 95,16% dipengaruhi oleh variabel lain.
4. Kepuasan karyawan berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,52 atau 27,04%, dan sebesar 72,96% dipengaruhi oleh variabel lain.
5. Retensi karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,15 atau 2,25%, dan sebesar 97,75% dipengaruhi oleh variabel lain.

6. Produktivitas karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 0,49 atau 24,01%, dan sebesar 75,99% dipengaruhi oleh variabel lain.
7. Total pengaruh sistem informasi, keselarasan, pemberdayaan karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan baik secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto sebesar 73,79%, dan pengaruh variabel lain sebesar 26,21%.



## **BAB VII PEMBAHASAN**

### **VII.1. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini sangat memerlukan pemahaman terhadap berbagai hal mulai dari teoritis yang menjadi konsep dalam penelitian, metodologi penelitian maupun teknis. Hal ini menjadi suatu keterbatasan dalam penelitian ini.

Pertama, banyak aspek yang dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit seperti : keuangan, bisnis internal, kepuasan pelanggan, kinerja pelayanan dan sumber daya manusia. Pada penelitian ini hanya melihat pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja rumah sakit tersebut.

Kedua, secara konseptual penelitian pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 ini baru memakai delapan variabel yang mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu : sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, tingkat pelatihan ulang karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan. Penelitian ini merupakan tanggapan atau pendapat dari responden terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang berkaitan dengan kedelapan variabel tersebut dimana masih terdapat faktor-faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi variabel-variabel ini.

Ketiga, penelitian ini memakai metode survei dengan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat statistik dalam pengolahannya. Dengan demikian dalam



penelitian ini tidak didapat informasi yang mendalam dari variabel-variabel tersebut sehingga banyak terdapat kelemahan.

Keempat, instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu kuesioner yang didistribusikan ke responden. Kuesioner yang digunakan mungkin belum sempurna meskipun telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap 30 orang responden sebelum penelitian dilaksanakan. Hal ini merupakan suatu keterbatasan pula dalam penyusunan pernyataan instrumen, sehingga memungkinkan masih adanya pernyataan yang kurang mengungkapkan indikator dari penelitian ini.

Kelima, pada penelitian ini menggunakan delapan variabel sehingga terdapat 122 item pernyataan sehingga dapat menyebabkan responden jenuh dalam memberikan jawaban terhadap pernyataan tersebut. Disamping itu jawaban yang diberikan responden yang masih mungkin kurang cermat dan kurang hati-hati sehingga jawaban yang diberikan diragukan kebenarannya terhadap data yang diperoleh. Peneliti tidak dapat sepenuhnya mendampingi responden dalam memberikan jawaban terhadap pernyataan dalam kuesioner penelitian sehingga bila terdapat pernyataan yang kurang dimengerti oleh responden maka hal ini akan mempengaruhi jawaban responden.

## **VII.2. Model Struktur Hubungan Antar Variabel.**

Dari konsep yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton dalam *Balanced Scorecard* khususnya pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, di antaranya kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan dan ditambah oleh faktor pendorong yang dapat digunakan dalam

situasi tertentu (seperti sistem informasi, keselarasan, motivasi kerja, pemberdayaan dan tingkat pelatihan ulang karyawan).

### **VII.2.1. Motivasi kerja tidak berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008**

Motivasi merupakan dorongan yang ada dalam diri karyawan untuk dapat bekerja sehingga apa yang menjadi tujuan dari rumah sakit dapat tercapai dengan baik. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja baik dari faktor organisasi seperti kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, dan keamanan maupun dari faktor diri karyawan sendiri.

Motivasi kerja karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam pembentukan kinerja seseorang dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Motivasi kerja tidak terlepas dari dorongan berbagai kebutuhan hidup manusia mulai dari kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Ada beberapa hal yang menyangkut kebijakan dari pimpinan RSUD Sawahlunto yang seharusnya mendapatkan perhatian sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat. Pimpinan rumah sakit memenuhi kebutuhan dasar dari karyawan dengan cara mengetahui: karyawan bekerja karena tuntutan kebutuhan ekonomi, rasa aman dan menyenangkan, rasa puas akan hasil pekerjaan, bekerja demi pengembangan diri dan karier, rasa ingin tahu dalam dalam bekerja, menjalankan tugas dengan cara yang baru, kerja sama antar rekan kerja, sikap dan perilaku yang tidak adil, jaminan keamanan dan ketenangan dalam bekerja, perhatian dan penghargaan terhadap prestasi kerja, gaji yang

diterima, kepuasan terhadap jaminan biaya kesehatan, santunan, pemberian bonus, perhatian pimpinan terhadap hari tua yang selalu didambakan oleh semua karyawan. (dorongan, harapan dan imbalan). Kalau hal ini kurang diperhatikan akan mengakibatkan kurangnya semangat dan gairah karyawan dalam bekerja sehingga akan dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga akan dapat mempengaruhi kinerja dari RSUD Sawahlunto.

Dengan mengetahui kelemahan dari karyawan pimpinan dapat membuat sebuah kebijakan untuk semua karyawan agar kinerja rumah sakit dapat ditingkatkan. RSUD Sawahlunto yang memiliki 260 orang karyawan dengan berbagai karakter dan juga memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja, oleh karena itu pimpinan RSUD Sawahlunto pertama kali memperhatikan pemenuhan kebutuhan fisik dari karyawan karena kebanyakan orang bekerja karena adanya tuntutan dari kebutuhan fisik hidupnya secara wajar. Dengan terpenuhinya kebutuhan fisik dari karyawan maka dapat diharapkan karyawan akan bekerja dengan semangat yang tinggi.

Disamping pemenuhan kebutuhan fisik, pimpinan RSUD Sawahlunto juga harus dapat memenuhi kebutuhan non fisik dari karyawan seperti adanya rasa aman dalam bekerja, penghargaan atas hasil kerja dari karyawan, memperhatikan pengembangan karier dari karyawan hal ini akan dapat meningkatkan ketenangan dan keamanan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu dengan menjaga keamanan dan memelihara antara keseimbangan kebutuhan karyawan baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan non fisik akan dapat meningkatkan kepuasan, produktivitas dan retensi karyawan.

Usaha pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui meningkatkan perhatian terhadap kebutuhan fisik dan kebutuhan non fisik karyawan belum berjalan dengan baik sehingga motivasi kerja karyawan dalam bekerja belum bertujuan untuk peningkatan kinerja dari rumah sakit.

Sebagai upaya mengoptimalkan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi perlu diciptakan iklim yang mendorong timbulnya motivasi dan inisiatif karyawan. Dengan demikian peran pimpinan dalam memberikan motivasi terhadap karyawan akan sangat menentukan kinerja karyawan tersebut, yang dalam gilirannya akan menopang pencapaian tujuan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **VII.2.2. Tingkat pelatihan ulang karyawan tidak berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008**

Pimpinan rumah sakit berupaya untuk memotivasi karyawan agar mampu bekerja dengan baik dan efektif yang dilandasi dari kesadaran dari diri karyawan dalam bekerja untuk pencapaian tujuan dari rumah sakit. Hal ini sangat dipengaruhi dari kemampuan dari karyawan dalam bekerja, sering terjadinya kelambanan dalam melaksanakan pekerjaan diakibatkan dari kurangnya kemampuan dari karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pelatihan ulang karyawan berguna untuk untuk mengisi kesenjangan antara apa yang dapat dikerjakan karyawan dan siapa yang seharusnya mampu mengerjakannya. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa secepat mungkin pegawai dapat mencapai suatu tingkat kemampuan kerja dalam jabatan mereka. Melatih ulang karyawan akan dapat menambah keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memperbaiki prestasi

dalam jabatan yang sekarang atau mengembangkan potensinya untuk masa yang akan datang.

Pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi dimana para pekerja kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan lebih dari sebagai sarana yang ditujukan pada upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pekerja yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri pekerja.

Usaha yang dilakukan oleh pimpinan RSUD Sawahlunto dimana pada setiap tahunnya selalu melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada baik dengan melaksanakan pelatihan dan *in house training*. Memberikan pelatihan ulang bagi karyawan yang baru ataupun karyawan yang sudah lama bekerja yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual dan moral karyawan dapat mempengaruhi dari kepuasan karyawan dan produktivas karyawan serta secara langsung maupun tidak langsung. Kegiatan peningkatan kualitas SDM di RSUD Sawahlunto dilaksanakan dengan biaya yang cukup tinggi dimana pada tahun 2006 digunakan dana sebesar Rp. 72.979.500.- dan dalam kegiatan ini sebanyak 225 orang karyawan telah mengikuti pelatihan *in house training* di RSUD Sawahlunto. *In house training* dilakukan sebanyak 4 kali, sedangkan untuk pelatihan, seminar dan *job training* yang dilakukan di luar Sawahlunto sebanyak 78 kali dan karyawan yang mengikuti sebanyak 109 orang. Pada tahun 2007 dipergunakan dana sebesar Rp. 159,000,000.- dimana sebanyak 200 orang karyawan telah mengikuti pelatihan *in house training*, 49 kali dilakukan seminar dan *job training* di luar RSUD Sawahlunto yang diikuti oleh 109 orang karyawan.

Kemampuan karyawan dalam bekerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja, dimana kemampuan karyawan sangat berhubungan dengan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan dan keterampilan merupakan dua hal yang saling berhubungan dimana kemampuan karyawan dapat dilihat dari keterampilan karyawan dalam bekerja.

Usaha pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan karyawan dan sikap karyawan dalam bekerja guna menciptakan tenaga kerja yang handal di RSUD Sawahlunto belum berjalan dengan baik sehingga usaha dari pimpinan terhadap peningkatan kualitas SDM yang ada belum dapat meningkatkan kinerja RSUD Sawahlunto.

### **VII.2.3. Kepuasan karyawan berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.**

Kepuasan karyawan merupakan cerminan dari sikap emosional karyawan terhadap pekerjaannya baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif. Cerminan dari kondisi emosional karyawan ini merupakan prakondisi dari peningkatan produktivitas kerja melalui kedisiplinan, daya tanggap dan mutu pelayanan. Kepuasan karyawan mempunyai hubungan yang kuat dengan keinginan dari karyawan untuk keluar dari organisasi.

Kegiatan atau usaha-usaha yang dilakukan oleh pimpinan atau atasan terhadap bawahannya dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan akan berdampak terhadap berkurangnya keinginan karyawan yang berpotensi untuk keluar dari rumah sakit, tidak

hanya itu saja kualitas dan kuantitas pelayanan akan semakin baik karena adanya peningkatan produktivitas dari karyawan.

Ada beberapa hal yang dapat menjadi perhatian dari pimpinan untuk meningkatkan kepuasan karyawan diantaranya (1) balas jasa yang adil dan layak; (2) penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; (3) berat ringannya pekerjaan; (4) suasana dan lingkungan pekerjaan; (5) peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; (6) sikap pimpinan dalam kepemimpinannya dan (7) sifat pekerjaan monoton atau tidak. Penelitian ini didukung oleh konsep yang diungkapkan oleh Sondang tahun 2007 dan Norton & Kaplan tahun 2000.

Kepuasan karyawan akan mendorong semangat karyawan dalam bekerja. Semangat kerja karyawan adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Apabila materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang akan semakin meningkat.

Kepuasan karyawan dapat ditimbulkan dari beberapa faktor diantaranya: pertama, kedudukan (posisi), umumnya ada anggapan bahwa orang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih puas daripada bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, perubahan tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kedua, pangkat (golongan), pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan

kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaan. Ketiga, umur, dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur antara 25-34 tahun dan umur 40-45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan. Keempat, jaminan finansial dan jaminan sosial. Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kelima, mutu pengawasan, hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting dalam arti menaikkan kepuasan kerja.

RSUD Sawahlunto sebagai rumah sakit pemerintah hendaknya juga memperhatikan tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja karena kepuasan karyawan dalam bekerja sangat berdampak terhadap kinerja RSUD Sawahlunto. Pemberian jasa pelayanan tidaklah cukup dalam meningkatkan kepuasan karyawan, perhatian atasan terhadap bawahan, penyediaan sarana prasarana yang memadai untuk bekerja haruslah mendapatkan perhatian dari pimpinan rumah sakit.

Upaya dari pimpinan dalam meningkatkan kepuasan karyawan juga dapat ditingkatkan melalui peningkatan perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi.

Upaya yang dilakukan pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan kepuasan karyawan berjalan dengan baik sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik guna pencapaian tujuan dari rumah sakit.



#### **VII.2.4. Retensi karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.**

Perputaran (*turnover*) atau tingkat keluar masuk karyawan terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Ada beberapa faktor yang dapat terjadinya perputaran karyawan diantaranya perputaran secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan. Perputaran secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan pribadi/keluarga.

Retensi karyawan sangat erat hubungan dengan kepuasan karyawan dalam bekerja dimana karyawan yang merasa puas akan cenderung untuk tidak keluar dari rumah sakit tetapi karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja akan berusaha untuk keluar dari rumah sakit. Keluarnya karyawan dari rumah sakit akibat dari kemauan dari karyawan terutama karyawan yang sangat produktif adalah merupakan suatu kerugian yang sangat besar bagi rumah sakit. Oleh karena itu pimpinan RSUD Sawahlunto harus dapat memperhatikan dari faktor-faktor penyebab karyawan keluar dari rumah sakit seperti : apakah gaji yang diterima karyawan sudah sebanding dengan beban kerja yang ditanggungnya, sistem pengawasan yang terlalu memberatkan karyawan, dan lokasi tempat kerja dengan tempat tinggal karyawan.

Sumber daya manusia merupakan aset yang terpenting bagi organisasi, apalagi sumber daya manusia yang sudah terlatih dan berpengalaman di bidangnya. Dalam mendapatkan sumber daya manusia yang potensial dibutuhkan dana yang cukup besar mulai dari biaya rekrutmen tenaga, pendidikan dan pelatihan tenaga kerja.

Usaha RSUD Sawahlunto dalam mempertahankan tenaga ahli seperti dokter spesialis agar tetap bekerja di RSUD Sawahlunto membutuhkan biaya yang sangat besar dimana RSUD Sawahlunto setiap bulannya memberikan insentif tambahan di luar gaji dan jasa pelayanan yang diterima oleh tenaga dokter spesialis, di samping juga disediakan mobil dinas, rumah lengkap dengan peralatannya. Penelitian ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya retensi karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto. Mempertahankan tenaga-tenaga ahli yang ada di RSUD Sawahlunto seperti dokter spesialis, dokter umum, dokter gigi atau tenaga fungsional lainnya yang mempunyai kemampuan yang sangat baik serta tenaga struktural yang handal akan dapat meningkatkan kinerja RSUD Sawahlunto.

Kaplan dan Norton menyebutkan bahwa untuk mempertahankan karyawan terbaik agar tetap selalu bekerja di organisasi kita sangatlah sulit sekali. Oleh karena itu berbagai cara dan upaya dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto dan pimpinan rumah sakit dalam mempertahankan tenaga kerja yang terbaik agar tetap bekerja di rumah sakit berjalan dengan baik sehingga kinerja rumah sakit dapat ditingkatkan.

#### **VII.2.5. Produktivitas karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.**

Produktivitas karyawan menggambarkan ukuran hasil dari kegiatan karyawan yang merupakan usaha dari peningkatan moral dan keahlian dari karyawan. Hasil dari kegiatan karyawan akan mempengaruhi kinerja dari RSUD Sawahlunto. Oleh karena itu pimpinan hendaknya selalu memperhatikan tingkat produktivitas karyawan. Ada beberapa hal yang hendaknya mendapatkan perhatian dari pimpinan dalam meningkatkan produktivitas

karyawan, di antaranya kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan objektif, sistem imbalan.

Produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan dari karyawan, keterampilan dan sikap karyawan dalam bekerja dan kesempatan karyawan dalam bekerja serta lingkungan kerja karyawan. Faktor kesempatan dari para pegawai untuk bekerja dengan baik berkaitan dengan produktivitas tetapi faktor ini sering diabaikan atau tidak mendapat perhatian yang serius. Faktor lain yang berkaitan meliputi alat pengamanan dan kondisi kerja serta sistem kepegawaian.

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja pimpinan RSUD Sawahlunto haruslah memperhatikan : kesempatan yang sama bagi karyawan dalam peningkatan pengetahuan dalam bekerja, adanya kemudahan bagi karyawan untuk melakukan peningkatan pengetahuannya, terciptakan transfer pengetahuan dari atasan kepada bawahan, kebijakan pimpinan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan yang meliputi prosedur penilaian, transparansi hasil penilaian kerja. Pemberian imbalan jasa yang sesuai dengan beban kerja karyawan juga harus diperhatikan baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi seperti promosi jabatan, memberikan pujian atas hasil kerja karyawan.

Disamping itu pimpinan juga memperhatikan lingkungan kerja dari karyawan mulai dari sarana dan prasarana kerja, ketersediaan sistem informasi yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

Upaya pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja dengan memperhatikan input (karyawan, sarana dan prasarana kerja serta lingkungan kerja) dari proses pelayanan yang diberikan berdampak terhadap peningkatan kinerja RSUD Sawahlunto.

#### **VII.2.6. Sistem informasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008**

Sistem informasi pada RSUD Sawahlunto merupakan salah satu sarana penunjang dalam pemberian pelayanan terhadap pasien, ketepatan dan kecepatan serta keakuratan informasi yang tersedia membantu karyawan dalam meningkatkan efektifitas kinerja dari karyawan.

Sistem informasi yang baik tidak hanya dari ketersediaan sistem informasi yang berbasis komputer saja tetapi juga bisa dengan melalui rapat, apel pagi, penyediaan papan pengumuman dan penunjuk arah.. Sistem informasi yang ada di RSUD Sawahlunto pada saat ini sangat membantu karyawan dalam bekerja.

Upaya peningkatan sistem informasi di RSUD Sawahlunto dapat dilakukan dengan memperhatikan ketersediaan informasi (sistem manajemen informasi, sarana komunikasi baik internal maupun eksternal), tingkat ketepatan informasi yang tersedia ( informasi yang tersedia sangat akurat, informasi yang tersedia sesuai dengan kebutuhan dari karyawan, dan informasi yang ada sangat jelas) dan jangka waktu memperoleh informasi (kemudahan karyawan dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkannya dan penyebaran informasi yang cepat).

RSUD Sawahlunto mulai dari tahun 2005 telah melakukan peningkatan sistem informasi mulai dari pengadaan tenaga informasi, sarana dan prasarana sistem informasi dimana pada tahun 2005 membuat sistem informasi yang menggunakan dana sebesar Rp. 20,000,000.- dan dilanjutkan pada tahun 2006 dengan dana sebesar Rp. 40,000,000 dan tahun 2007 sebesar Rp. 25,000,000.-.

Usaha pimpinan RSUD Sawahlunto dapat meningkatkan kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 tidak terlepas dari ketersediaan informasi, dimana sistem informasi sangat erat hubungannya dengan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga peningkatan ini akan dapat meningkatkan kinerja RSUD Sawahlunto.

Peningkatan sistem informasi juga akan berpengaruh terhadap keselarasan dan pemberdayaan karyawan. Informasi yang mudah didapat, cepat dan bermutu sangat membantu karyawan dalam mengetahui tujuan yang akan dicapai oleh rumah sakit dan di samping itu sistem informasi akan memudahkan karyawan dalam bekerja. Karena dengan sistem informasi yang baik, akan meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan sarana sistem informasi yang dilakukan oleh RSUD SWL selama ini seperti penyediaan sound sistem di semua unit dan ruangan, mesin PABX dan setiap harinya dilakukan apel pagi sangat membantu karyawan dalam bekerja sehingga karyawan dengan mudah dan efisien dalam melaksanakan pekerjaannya hal ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan serta terhadap kinerja RSUD SWL.

### **VII.2.7. Keselarasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008**

Faktor pendorong kinerja keselarasan perorangan dan perusahaan berfokus kepada apakah setiap unit dan setiap karyawan telah menyelaraskan tujuan mereka dengan tujuan organisasi adanya kesamaan tujuan karyawan dan unit kerja terhadap tujuan rumah sakit akan berdampak terhadap kepuasan karyawan. Keselarasan efektif membutuhkan pemahaman bersama tujuan dan sasaran. Hal itu juga membutuhkan penggunaan ukuran dan informasi tambahan untuk perencanaan, penelusuran, analisis dan perbaikan pada tiga level: level organisasi, level proses utama dan level unit kerja

Ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan keselarasan tujuan individu dan unit dengan tujuan rumah sakit diantaranya dengan : memberitahukan kepada seluruh karyawan tentang tujuan yang akan dicapai oleh rumah sakit, mendokumentasikan tujuan rumah sakit disetiap unit kerja, selalu berupaya untuk menyesuaikan tujuan individu dan unit dengan tujuan rumah sakit, tujuan unit kerja dibuat mengikuti tujuan dari rumah sakit, meningkatkan dukungan dari karyawan agar tujuan rumah sakit dapat tercapai.

RSUD Sawahlunto pada tahun 2004 telah mendapat akreditasi penuh dari DEPKES RI dimana salah satu indikator penilaian akreditasinya adalah setiap karyawan dan unit memahami dan mendokumentasikan visi, misi dan tujuan rumah sakit. Di samping itu, setiap karyawan yang baru bekerja di rumah sakit selalu diperkenalkan dengan visi, misi dan tujuan dari RSUD Sawahlunto. Begitu juga dengan pemasangan papan visi, misi dan tujuan RSUD Sawahlunto di depan Gedung Utama sehingga memudahkan karyawan untuk mengetahui visi, misi dan tujuan RSUD Sawahlunto.

Dukungan karyawan dan unit kerja yang ada di RSUD Sawahlunto terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan yang akan dicapai oleh RSUD Sawahlunto sangatlah penting karena tujuan rumah sakit merupakan bagian dari tujuan dari karyawan melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tujuan yang sama dengan tujuan rumah sakit akan menimbulkan semangat dan gairah karyawan dalam bekerja sehingga tujuan yang telah direncanakan rumah sakit dapat dengan mudah dicapai.

Karyawan dan unit kerja yang mempunyai tujuan yang sama dengan tujuan organisasi (rumah sakit) akan lebih mudah dalam mewujudkan tujuan yang direncanakan karena karyawan akan bekerja tanpa harus ada yang memerintah terlebih dahulu. Visi, misi dan tujuan organisasi yang dibuat atas kesepakatan bersama akan menimbulkan rasa memiliki dari semua orang dalam organisasi sehingga mereka akan bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Upaya pimpinan RSUD Sawahlunto dalam menciptakan keselarasan antara tujuan individu karyawan dan unit kerja dengan tujuan rumah sakit dapat berjalan dengan baik sehingga terciptanya semangat dari karyawan untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah direncanakan oleh rumah sakit.

#### **VII.2.8. Pemberdayaan karyawan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008**

Pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan orang jadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalah sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya. Pimpinan yang selalu mendorong bawahan untuk selalu terlibat di dalam berbagai kegiatan dengan

memberikan kepercayaan, kewenangan maka akan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dari bawahan dalam bekerja, karena di dalam diri mereka telah tumbuh rasa memiliki RSUD Sawahlunto. Disamping itu memberikan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dijabat oleh bawahan akan dapat meningkatkan semangat kerja dari karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam berbagai kegiatan, akan memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga timbul rasa percaya diri dari karyawan dalam bekerja. Hal ini akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Inti pemberdayaan karyawan adalah peningkatan kualitas hubungan langsung yang dilakukan oleh karyawan dengan atasannya serta kepercayaan, penghormatan dan pertimbangan yang ditunjukkan oleh seorang atasan kepada para karyawannya di dalam lingkungan kerja sehari-hari. Tidak ada hal lain yang bisa memompa energi karyawan yang lebih besar, lebih cepat dan lebih sempurna dibandingkan bila mereka didorong dan didukung untuk memperlihatkan inisiatif pribadi atau mencurahkan semua potensi yang mereka miliki dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik atau menghasilkan produk yang lebih berkualitas kepada para pelanggan.

Dengan melakukan peningkatan pengetahuan karyawan, pimpinan menghargai karyawan dan memperlakukan karyawan sebagai pribadi yang berharga akan mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih baik. Pemberdayaan sumber daya manusia mengandung kiat untuk : (a) mengakui harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang mulia, mempunyai harga diri, daya nalar, memiliki kebebasan memilih, akal, perasaan, dan berbagai kebutuhan yang beraneka ragam; (b) manusia mempunyai hak-hak yang



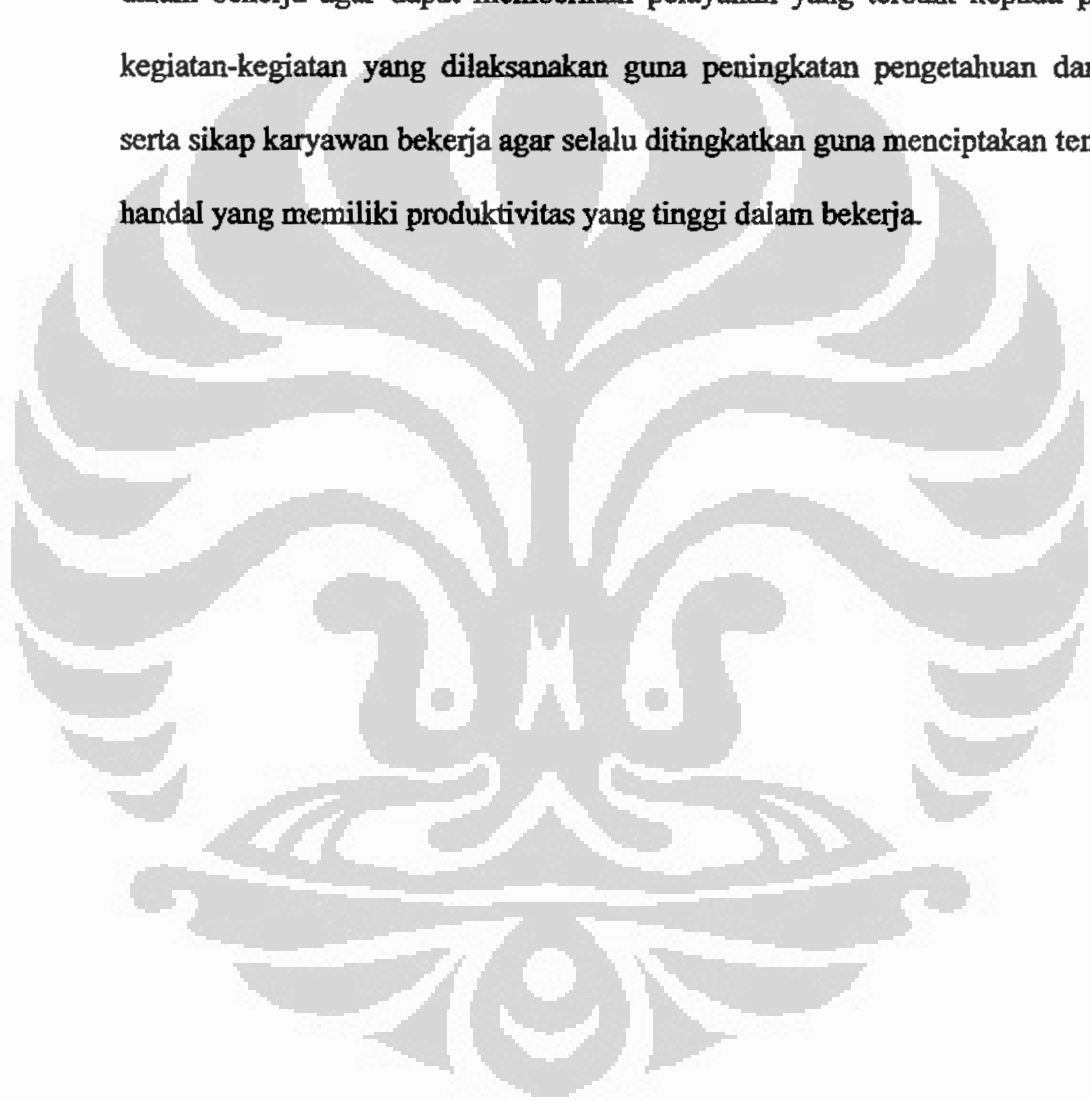
asasi dan tidak ada manusia lain (termasuk manajemen) yang dibenarkan melanggar hak tersebut. Hak-hak tersebut yaitu hak menyatakan pendapat, hak berserikat, hak memperoleh pekerjaan yang layak, hak memperoleh imbalan yang wajar dan hak mendapat perlindungan; (c) penerapan gaya manajemen yang partisipasif melalui proses berdemokrasi dalam kehidupan berorganisasi. Dalam hal ini pimpinan mengikutsertakan para anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Usaha pimpinan RSUD Sawahlunto untuk selalu memberdayakan karyawan dalam bekerja berjalan dengan baik sehingga didalam diri karyawan timbul rasa memiliki yang cukup tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sangat baik.

Penelitian ini membuktikan konsep yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton bahwa kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan sebagai faktor utama dalam peningkatan kinerja organisasi dimana pimpinan RSUD Sawahlunto yang selalu memperhatikan tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja akan dapat membantu rumah sakit dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan akan dapat mempertahankan karyawan terbaik agar tetap bekerja di rumah sakit. Perhatian pimpinan rumah sakit tidak hanya kepada faktor utama dari peningkatan kinerja rumah sakit, sistem informasi, keselarasan dan pemberdayaan karyawan sebagai faktor pendorong peningkatan kinerja RSUD Sawahlunto juga mendapatkan perhatian yang cukup besar dari pimpinan RSUD Sawahlunto dengan ketersediaan informasi yang cepat, tepat dan akurat, adanya kesamaan tujuan individu karyawan dan unit kerja dengan tujuan rumah sakit serta adanya pemberian kewenangan dan otonomi kepada karyawan dalam bekerja sangat membantu

karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

Usaha pimpinan RSUD Sawahlunto dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam bekerja agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan serta kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan guna peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta sikap karyawan bekerja agar selalu ditingkatkan guna menciptakan tenaga kerja yang handal yang memiliki produktivitas yang tinggi dalam bekerja.



## **BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN**

### **VIII.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data seperti yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung sistem informasi terhadap kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan serta pengaruh tidak langsung sistem informasi terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 melalui keselarasan, pemberdayaan karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan.
2. Terdapat pengaruh langsung keselarasan terhadap kepuasan karyawan dan pengaruh tidak langsung keselarasan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 melalui sistem informasi, pemberdayaan karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan.
3. Terdapat pengaruh langsung pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan karyawan dan pengaruh tidak langsung pemberdayaan karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 melalui sistem informasi, keselarasan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan.
4. Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap retensi karyawan, produktivitas karyawan dan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008. Disamping itu terdapat juga pengaruh tidak langsung kepuasan karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 melalui retensi karyawan dan produktivitas karyawan.

5. Terdapat pengaruh langsung retensi karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.
6. Terdapat pengaruh langsung produktivitas karyawan terhadap kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008.

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 dipengaruhi oleh variabel sistem informasi, keselarasan, pemberdayaan karyawan, kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan.

Variabel kepuasan karyawan merupakan variabel yang paling besar mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja RSUD Sawahlunto.

Kinerja RSUD Sawahlunto tahun 2008 tidak dipengaruhi oleh motivasi kerja dan tingkat pelatihan ulang karyawan.

Penelitian ini memperkuat pengetahuan dan teori yang dikemukakan oleh Norton dan Kaplan dan konsep *Balanced Scorecard*. Bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa variabel eksogen.

## VIII.2. Saran

Dari kesimpulan di atas disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepuasan karyawan sebaiknya mendapat perhatian yang paling besar dari pimpinan RSUD Sawahlunto karena dari penelitian ini diketahui variabel kepuasan karyawan memiliki pengaruh paling besar; yakni berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja RSUD Sawahlunto. Sedangkan variabel-variabel lainnya

hanya menunjukkan pengaruh langsung saja atau pengaruh secara tidak langsung saja terhadap kinerja RSUD Sawahlunto.

2. Peningkatan kepuasan karyawan ini dapat dilakukan dengan cara :

- Memberikan balas jasa sesuai dengan hasil kerja
- Menempatkan karyawan sesuai dengan pendidikan, keahlian dan keterampilannya.
- Memberikan perlakuan yang adil dan layak kepada karyawan.
- Memberikan kesempatan promosi jabatan yang adil dan terbuka.
- Memberikan kesempatan yang sama bagi tiap karyawan untuk mendapatkan pelatihan.
- Menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai.
- Menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang baik, antara lain hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan dan antar rekan kerja.
- Memberikan pujian atas prestasi kerja yang dicapai karyawan.

3. Kepuasan karyawan juga dapat ditingkatkan melalui meningkatkan pemberdayaan karyawan, antara lain dengan cara :

- Menempatkan karyawan sesuai dengan tingkat pendidikan dan keterampilannya.
- Memberikan otonomi/kebebasan berkreaitivitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar prosedur minimal yang telah ditetapkan.
- Mengikutsertakan karyawan dalam menyusun kebijakan-kebijakan serta kegiatan-kegiatan lainnya.
- Pimpinan atau supervisor senantiasa memberikan motivasi/semangat kerja dan menghargai peran dan keberadaan karyawan.

- Pimpinan memperhatikan saran-saran dari karyawannya, mempertimbangkan saran-saran tersebut dengan baik-baik, serta mengimplementasikannya dengan hati-hati.
4. Pada penelitian ini motivasi kerja dan tingkat pelatihan ulang karyawan tidak berpengaruh secara signifikan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjut yang lebih mendalam baik pada metodologi, dan indikator lain yang dapat menggali dari pengaruh motivasi kerja dan tingkat pelatihan ulang karyawan terhadap peningkatan kinerja rumah sakit.
  5. Diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui variabel lain, diluar ke delapan variabel diatas. Sehingga dapat diketahui lebih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Azwar, A.1994. *Program Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan : Aplikasi Prinsip Lingkaran Pemecahan Masalah*. Yayasan Penerbitan Ikatan Dokter Indonesia. Jakarta.
- Armstrong, M. 1994. *Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumberdaya Manusia*. Alih Bahasa Sofyan Cikmat & Haryanto. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Alamsyah, E. 2006. *Pengembangan Model Kinerja RS Menggunakan prinsip rerangka manajemen strategi BSC dengan pendekatan Efidemiologi manajerial*. Disertasi. FKM UI.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Cardoso, GF.2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- David, FR. 2003. *Strategic Management : Concepts and Cases*, Ninth Edition. Prentice Hall Pearson Education International.
- Ghozali, I dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling, Teori, Konsep, dan Aplikasi LISREL 8.54*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Hafizurrachman, 2007. *Disertasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Atasan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Kepla Program Studi Kesehatan dan Kedokteran Pada Perguruan Tinggi Swasta Wilayah Kopertis III (2007)*
- Handoko, TH. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan. S.P. Melayu.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT.Bumi Aksara, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh, Jakarta.
- Hastono, S P. 2007. *Analisis Data Kesehatan*. FKM UI. Jakarta.
- Ilyas, Y.2006. *Kiat Sukses Manajemen Tim Kerja*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Cetakan Kedua Jakarta 2006.
- Ilyas. Y. 2002. *Kinerja Teori Penilaian dan Penelitian*, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI, Cetakan Ketiga, Jakarta.
- Kaplan R.S and David P Norton. 2000. *Menerapkan strategi menjadi aksi Balanced Scorecard*. Erlangga. Jakarta.
- Luis, S dan Prima A. Biromo.2007. *Step By Step In Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards*. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Lemeshow, S and S.K. Lwanga. 1998. *Sampel Size Determination In health Studies A Practical Manual*. World Health Organization. Software Version By KC Lun and Peter Chian. National University Of Singapore. Version 2
- Muninjaya, AAG. 2004. *Manajemen Kesehatan*. Penerbit Buku Kedokteran EGC, Edisi 2, Jakarta.
- Mulyadi & J. Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*, Aditya Media, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2005. *Balanced Scorecard Untuk Rumah Sakit*, Ikatan Akutansi Indonesia, Jakarta.
- Mathis. L R & John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10 Penerjemah Diana Angelica. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Nawawi, H, 2003. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Gajah Mada University Press, Cetakan Kedua Yogyakarta.
- Notoatmodjo, S. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Niven, PR. 2007. *Balanced Scorecard Diagnostics Mempertahankan Kinerja Maksimal*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Nelson, B. 2003. *1001 cara memberdayakan karyawan*. Alih bahasa Sudarmaji, SP. Prestasi Pustaka. Jakarta.
- Pohan, I S. 2003. *Jaminan Mutu Pelayanan Kesehatan Dasar-Dasar Pengertian*, Kesaint Blanc, Cetakan Pertama, Bekasi.
- Pabundu Tika, M. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Richard L. Lynch dan Kelvin F. Cross, 1993. *Performance Measurement System, Handbook of Cost Management*. Peny. Barry Brinker. New York : Warren Gorham Lamont, E3.
- Ruky. A S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System) Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Cetakan Keempat. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Riduwan. 2006. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Riduwan. 2007. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta. Bandung.



- Riduwan. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Siagian, SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Cetakan Kelima belas, Jakarta.
- Siagian, SP. 2003. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Soeroso, Santoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Suatu Pendekatan Sistem*, Penerbit Buku Kedokteran EGC, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama, Jakarta.
- Sarwono, J. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Susilo, W. 2002. *Audit SDM Panduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumberdaya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*, PT Voqistatama Binamega, Jakarta.
- Sitinjak T JR dan Sugiarto. 2006. *Lisrel*. Edisi Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sabri, Luknis dan Sutanto P H. 2006. *Statistik Kesehatan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Santoso, S. 2008. *Panduan Lengkap Menguasai SPSS 16*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Supardi dan Anwar, S. 2004. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press.
- Uno, HB. 2007. *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwono, S dan Edy Sukarno dan Muhammad Ichsan. 2007. *Petunjuk Praktis penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi yang berfokus pada strategi*. Cetakan Kelima. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2007
- Wijono, D. 1999. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan : Teori, Strategi dan Aplikasi*. Airlangga University Press.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Wijanto, S. H. 2008. *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8 Konsep dan Tutorial*. Cetakan Pertama. PT Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Tunggal AW.2003. *Pengukuran kinerja dengan Balanced Scorecard*. Harvarindo. Jakarta.
- Taurany, H. 2007. *Kumpulan Kuliah Organisasi dan Manajemen Rumah Sakit*. Program Kajian Administrasi Rumah Sakit Program Pascasarjana FKM UI. Jakarta.
- Vincent G, 2006. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. PTGamedia, Cetakan keempat, Jakarta.
- Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor : 772/MENKES/SK/VI/2002 tentang Pedoman Peraturan Internal Rumah Sakit (*Hospital By Laws*).Biro Hukum dan Organisasi DEPKES RI.
- Kinerja Rumah Sakit BLU Harus Memberikan Pelayanan Terbaik [Diakses pada tanggal 20 Nopember 2007] URL : <http://www.depkominfo.go.id/portal/index.php?act=detail&mod=berita&view=1&id=BRT071004142801> .
- Sistem Informasi diakses tanggal 14 Januari 2008 URL : [http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem\\_informasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem_informasi))
- Keselarasn. (Diakses 14 Januari 2007 ) URL <http://www.baldrige21.com/05%20GLOSSARY/BAHASA/05%20G%20ID%20Alignment.html>
- Laporan Tahunan RSUD Sawahlunto Tahun 2007.
- Laporan Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008.
- Pedoman Proses dan Penulisan Karya Ilmiah Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.2007. FKM UI. Depok

## LAMPIRAN 1



---

TESIS PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008  
DONI SAPUTRA KARS UI 2006

Lampiran : 1

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITY

I. SISTEM INFORMASI

a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.764  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.437  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.723  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.573  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.723  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.173  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 7                     | 0.563  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.669  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.637  | 0.361                      | Valid       |
| 10                    | 0.197  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 11                    | 0.266  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 12                    | 0.735  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.262  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 14                    | 0.755  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.718  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.849  | 0.361                      | Valid       |
| 17                    | 0.515  | 0.361                      | Valid       |
| 18                    | 0.761  | 0.361                      | Valid       |

b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 14                 | 0.928               | 0.361                      | Reliabel  |

II. KESELARASAN

a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.484  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.304  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 3                     | 0.175  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 4                     | 0.419  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.593  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.493  | 0.361                      | Valid       |
| 7                     | 0.291  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 8                     | 0.484  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.691  | 0.361                      | Valid       |
| 10                    | 0.680  | 0.361                      | Valid       |
| 11                    | 0.762  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.638  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.629  | 0.361                      | Valid       |
| 14                    | 0.636  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.559  | 0.361                      | Valid       |

b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 12                 | 0.878               | 0.361                      | Reliabel  |

### III. MOTIVASI

#### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.120  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 2                     | 0.364  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.735  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.911  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.855  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.811  | 0.361                      | Valid       |
| 7                     | 0.388  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.843  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.725  | 0.361                      | Valid       |
| 10                    | -0.096   | 0.361                      | Tidak Valid |
| 11                    | 0.689  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.741  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.889  | 0.361                      | Valid       |
| 14                    | 0.650  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.779  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.484  | 0.361                      | Valid       |

#### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 14                 | 0.940               | 0.361                      | Reliabel  |

### IV. PEMBERDAYAAN

#### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.588  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.715  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.384  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.690  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.648  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.236  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 7                     | 0.334  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 8                     | 0.411  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.088  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 10                    | 0.466  | 0.361                      | Valid       |
| 11                    | 0.616  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.373  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.524  | 0.361                      | Valid       |
| 14                    | 0.551  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.540  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.635  | 0.361                      | Valid       |
| 17                    | 0.026  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 18                    | 0.269  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 19                    | 0.472  | 0.361                      | Valid       |
| 20                    | 0.336  | 0.361                      | Tidak Valid |

#### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 14                 | 0.875               | 0.361                      | Reliabel  |

### V. TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN

#### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.418  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.424  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.422  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.759  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.670  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.286  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 7                     | 0.510  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.613  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.670  | 0.361                      | Valid       |
| 10                    | 0.589  | 0.361                      | Valid       |
| 11                    | 0.630  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.663  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.395  | 0.361                      | Valid       |
| 14                    | 0.675  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.633  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.523  | 0.361                      | Valid       |
| 17                    | 0.430  | 0.361                      | Valid       |

#### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 16                 | 0.891               | 0.361                      | Reliabel  |

### VI. KEPUASAN KARYAWAN

#### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.445  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.609  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.314  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 4                     | 0.609  | 0.361                      | Valid       |
| 5                     | 0.628  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.293  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 7                     | 0.504  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.630  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.319  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 10                    | 0.815  | 0.361                      | Valid       |
| 11                    | 0.359  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 12                    | 0.727  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.314  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 14                    | 0.731  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.885  | 0.361                      | Valid       |

#### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 10                 | 0.902               | 0.361                      | Reliabel  |

## VII. RETENSI

### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.623  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.664  | 0.361                      | Valid       |
| 3                     | 0.555  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.207  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 5                     | 0.509  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.434  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 7                     | 0.665  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.345  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 9                     | 0.356  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 10                    | 0.325  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 11                    | 0.464  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.750  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.042  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 14                    | 0.534  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.382  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.116  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 17                    | 0.269  | 0.361                      | Valid       |
| 18                    | 0.693  | 0.361                      | Valid       |
| 19                    | 0.104  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 20                    | 0.379  | 0.361                      | Valid       |

### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 12                 | 0.870               | 0.361                      | Reliabel  |

## VIII. PRODUKTIVITAS KARYAWAN

### a. Uji Validitas

| No Item<br>Pertanyaan | Corrected<br>Item Total<br>Correlation<br>(r hitung) | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan   |
|-----------------------|--|----------------------------|-------------|
| 1                     | 0.523  | 0.361                      | Valid       |
| 2                     | 0.252  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 3                     | 0.721  | 0.361                      | Valid       |
| 4                     | 0.049  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 5                     | 0.511  | 0.361                      | Valid       |
| 6                     | 0.872  | 0.361                      | Valid       |
| 7                     | 0.814  | 0.361                      | Valid       |
| 8                     | 0.709  | 0.361                      | Valid       |
| 9                     | 0.851  | 0.361                      | Valid       |
| 10                    | 0.729  | 0.361                      | Valid       |
| 11                    | 0.721  | 0.361                      | Valid       |
| 12                    | 0.651  | 0.361                      | Valid       |
| 13                    | 0.062  | 0.361                      | Tidak Valid |
| 14                    | 0.677  | 0.361                      | Valid       |
| 15                    | 0.772  | 0.361                      | Valid       |
| 16                    | 0.700  | 0.361                      | Valid       |
| 17                    | 0.664  | 0.361                      | Valid       |
| 18                    | 0.507  | 0.361                      | Valid       |

### b. Uji Reliability

| Item<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Harga r tabel<br>(30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---------------------|----------------------------|-----------|
| 15                 | 0.939               | 0.361                      | Reliabel  |

## IX. KINERJA RS

### a. Uji Validitas

| No Item Pertanyaan | Corrected Item Total Correlation (r hitung) | Harga r tabel (30-2) 5% | Keputusan |
|--------------------|---|-------------------------|-----------|
| 1                  | 0.666                                       | 0.361                   | Valid     |
| 2                  | 0.760                                       | 0.361                   | Valid     |
| 3                  | 0.686                                       | 0.361                   | Valid     |
| 4                  | 0.694                                       | 0.361                   | Valid     |
| 5                  | 0.551                                       | 0.361                   | Valid     |
| 6                  | 0.601                                       | 0.361                   | Valid     |
| 7                  | 0.687                                       | 0.361                   | Valid     |
| 8                  | 0.718                                       | 0.361                   | Valid     |
| 9                  | 0.821                                       | 0.361                   | Valid     |
| 10                 | 0.633                                       | 0.361                   | Valid     |
| 11                 | 0.724                                       | 0.361                   | Valid     |
| 12                 | 0.761                                       | 0.361                   | Valid     |
| 13                 | 0.800                                       | 0.361                   | Valid     |
| 14                 | 0.887                                       | 0.361                   | Valid     |
| 15                 | 0.892                                       | 0.361                   | Valid     |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |
|                    |   |                         |           |

### b. Uji Reliability

| Item Pertanyaan | Cronbach's Alpha | Harga r tabel (30-2) 5% | Keputusan |
|-----------------|------------------|-------------------------|-----------|
| 15              | 0.948            | 0.361                   | Reliabel  |
|                 |                  |                         |           |
|                 |                  |                         |           |



## LAMPIRAN 2



---

TESIS PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008  
DONI SAPUTRA KARS UI 2006

# KUESIONER PENELITIAN

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner  
 Lampiran : Satu Berkas  
 Kepada Yth : Pegawai RSUD Sawahlunto

Dengan hormat,  
 Saya berharap Bapak/ibu/saudara/i selalu dilimpahkan rahmad dan hidayah oleh Yang Maha Kuasa.  
 Dalam rangka penulisan tesis saya yang berjudul "Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja RSUD Sawahlunto Tahun 2008", maka saya memohon dengan hormat kepada Bapak/ibu/Saudara/i untuk menjawab beberapa pertanyaan dalam kuesioner ini. Jawaban Bapak/ibu/saudara/i diharapkan objektif artinya diisi apa adanya.  
 Kuesioner ini bukan tes psikologi dari atasan atau dari manapun, maka dari itu Bapak/ibu/saudara/i tidak perlu takut atau ragu-ragu dalam memberikan jawaban yang sejujurnya. Artinya semua jawaban yang diberikan adalah benar dan sesuai dengan kondisi yang Bapak/ibu/saudara/i rasakan.

Data dan identitas Bapak/ibu/saudara/i akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi status Bapak/ibu/saudara/i dalam bekerja di RSUD Sawahlunto.

Atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Sawahlunto, 13 Maret 2008.  
 Hormat Saya.

DONI SAPUTRA

Petunjuk pengisian kuesioner selanjutnya :

- Pilihlah salah satu dari lima kriteria yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i :

|                              |                        |                 |                |                              |
|------------------------------|------------------------|-----------------|----------------|------------------------------|
| 1                            | 2                      | 3               | 4              | 5                            |
| Sangat tidak setuju          | Tidak setuju           | Ragu-ragu       | Setuju         | Sangat setuju                |
| Tidak puas                   | Kurang Puas            | Cukup Puas      | Puas           | Sangat Puas                  |
| Tidak Memuaskan Buruk Sekali | Kurang Memuaskan Buruk | Cukup Memuaskan | Memuaskan Baik | Sangat Memuaskan Sangat baik |

- Berilah tanda silang (X) pada kolom NILAI sesuai dengan pilihan angka di atas sesuai dengan penilaian anda.
- Isian kuesioner ini dijamin kerahasiaannya oleh Peneliti.

Karakteristik responden :

- a. Nama : .....
- b. Umur : .....
- c. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan
- d. Pendidikan : .....
- e. Lama Bekerja : .....

# KUESIONER PENELITIAN

## X1. SISTEM INFORMASI

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Terdapat sistem manajemen informasi yang baik di rumah sakit.                          | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Tersedia sarana komunikasi eksternal yang mudah diakses.                               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Tersedia fasilitas internet untuk menunjang pencarian informasi.                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Tersedia papan komunikasi sebagai media penyebaran informasi secara tidak langsung.    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Terdapat fasilitas pendukung komunikasi yang memadai (contohnya sound system).         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Pimpinan menyediakan forum rapat untuk mensosialisasikan informasi terbaru.            | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Informasi yang tersedia tersebut sangat akurat.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Informasi yang dibutuhkan mudah untuk diperoleh.                                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Penyebaran informasi yang dibutuhkan pegawai berjalan dengan cepat.                    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Informasi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya                                  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Tersedia informasi yang dapat membantu saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan saya | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Informasi yang tersedia sangat jelas   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | RS memberitahukan kepada karyawan kalau ada informasi yang baru.                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Hasil forum rapat disampaikan secara tertulis kepada setiap unit.                      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

## X2. KESELARASAN

| NO | URAIAN PERNYATAAN   | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|---|----------|---|---|---|---|
|    |   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Tujuan RS diberitahukan kepada semua karyawan   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Tujuan RS terdokumentasi di setiap unit   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Tujuan yang akan dicapai oleh RS mempunyai kesamaan dengan tujuan saya bekerja di RS. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Saya berusaha untuk menyesuaikan tujuan saya dengan tujuan RS                         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Tujuan Unit kerja saya mempunyai kesamaan dengan tujuan yang akan dicapai oleh RS     | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Tujuan unit dibuat mengikuti tujuan RS  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Saya berusaha untuk mewujudkan tujuan RS  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Dalam melaksanakan pekerjaan saya berorientasi kepada tujuan RS                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Saya mendukung terwujudnya tujuan RS  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Saya akan memberikan pelayanan terbaik untuk tercapainya tujuan RS                    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Saya akan meningkatkan kinerja saya agar tujuan RS tercapai                           | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Tujuan yang direncanakan oleh RS akan dapat tercapai dengan baik.                     | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

# KUESIONER PENELITIAN

## X3. MOTIVASI KERJA

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Tingkat perhatian pimpinan membantu memecahkan masalah ekonomi saya                          | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Pimpinan mengembangkan kemampuan kerja saya  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Pimpinan sangat menghargai saya  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Pimpinan berupaya untuk mendiskusikan masalah pekerjaan dengan setiap karyawan yang terkait. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Saya bekerja diterima oleh teman-teman saya  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Saya bekerja diperlakukan wajar oleh pimpinan  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Saya dihargai karena atas prestasi kerja saya yang baik                                      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Pimpinan bersikap baik terhadap saya.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Adanya jaminan keamanan dalam bekerja dari pimpinan.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Adanya perhatian pimpinan terhadap prestasi kerja saya                                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Imbalan (jasa pelayanan) yang diberikan oleh RS dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Adanya perhatian pimpinan terhadap kesehatan saya  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Pimpinan menyediakan sarana olahraga dan rekreasi  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

## X4. PEMBERDAYAAN

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Atasan memberikan semangat dalam bekerja   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Saya bekerja dengan penuh percaya diri   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Atasan membantu saya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan saya                                  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Atasan memberikan motivasi kepada saya dalam bekerja   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Kreatifitas untuk menciptakan perubahan baru dapat meningkatkan kinerja saya                     | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Menjadikan RS menjadi kebanggaan karyawan dalam bekerja  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | RS sudah merupakan bagian dari hidup saya  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Kondisi lingkungan kerja saat ini memberikan semangat kerja yang tinggi terhadap diri saya.      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Atasan memberikan kewenangan yang penuh kepada saya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Terdapat saling tukar informasi dari atasan kepada saya.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Atasan saya memberikan dorongan kepada saya dalam bekerja.                                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Atasan saya memberikan tanggungjawab penuh kepada saya untuk melaksanakan pekerjaan saya         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Adanya evaluasi terhadap hasil kerja saya dari atasan saya.                                      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

# KUESIONER PENELITIAN

## X5. TINGKAT PELATIHAN ULANG KARYAWAN

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Saya perlu dibekali pengetahuan agar dapat bekerja dengan baik.                            | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Atasan saya memberikan bimbingan kepada saya dalam bekerja                                 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Atasan memberikan petunjuk teknis terhadap masalah-masalah di rumah sakit                  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Atasan membantu meningkatkan konsentrasi saya dalam bekerja.                               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Atasan memberikan tanggungjawab yang penuh kepada saya dalam melaksanakan suatu pekerjaan. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Saya mampu untuk mengatasi masalah di rumah sakit dengan baik                              | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Saya mampu menyelesaikan berbagai macam pekerjaan  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Saya mampu bekerja dengan baik   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Atasan membantu saya agar saya dapat bekerja dengan baik.                                  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Saya bekerja keras untuk melakukan tugas yang diberikan atasan                             | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Dalam melayani pasien/karyawan lain di rumah sakit, saya mengerjakan dengan tulus ikhlas   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Saya mampu berkomunikasi dengan baik pada waktu menjalankan tugas                          | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Waktu bekerja, saya berkeinginan membantu pekerjaan yang belum diselesaikan                | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Saya bersikap terbuka, apabila mendapat teguran yang tidak berkenan oleh atasan            | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Jika mendapatkan informasi dari rekan kerja, saya menerima dengan senang hati.             | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | Saya menerima dengan senang hati semua pekerjaan yang diberikan kepada saya.               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

## X6. KEPUJASAN KERJA

| NO | URAIAN PERNYATAAN   | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|---|----------|---|---|---|---|
|    |   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Gaji yang saya terima sebanding dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada saya.                          | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Ada kebijakan cuti yang jelas yang diberikan oleh Rumah Sakit kepada karyawan.                              | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Saya menyukai pekerjaan saya di posisi saat ini.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Rumah sakit menyediakan sarana pelengkap kerja yang memadai sesuai kebutuhan.                               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Saya hanya akan bekerja sama dengan rekan kerja yang cocok dengan saya.                                     | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Terdapat semangat saling mendukung di antara sesama rekan kerja.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Peluang pengembangan karir lebih ditentukan berdasarkan kualitas prestasi kerja.                            | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Terdapat kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan aktualisasi diri.                                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Pimpinan memberikan pujian atas keberhasilan kerja saya.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Pimpinan bersedia membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas bila dibutuhkan demi kepentingan Rumah Sakit. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

# KUESIONER PENELITIAN

## X7. RETENSI KARYAWAN

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | RS dapat memindahkan karyawan ketempat kerja yang lain sesuai dengan kebutuhan RS.             | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Karyawan yang melanggar peraturan RS dapat dipindahkan tugaskan ketempat lain.                 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Karyawan dituntut untuk bekerja lebih profesional.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Adanya kewajiban dari karyawan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di RS.                    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Adanya standar kerja yang harus dipatuhi oleh semua karyawan.                                  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Terdapatnya standar gaji yang jelas di RS  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Gaji yang saya terima bukan merupakan ukuran yang pasti untuk saya tetap bekerja di RS         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Atasan mengawasi setiap hasil kerja dari bawahanya.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Adanya TIM pengawas Intern yang dibentuk oleh RS.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Tempat kerja yang jauh membuat saya tidak betah bekerja di RS.                                 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Iklim tempat kerja saya sangat mendukung saya dalam bekerja.                                   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Suasana lingkungan kerja di RS dapat mempengaruhi keinginan karyawan agar tetap bekerja di RS. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

## X8. PRODUKTIVITAS KARYAWAN

| NO | URAIAN PERNYATAAN   | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|---|----------|---|---|---|---|
|    |   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Adanya kesempatan yang sama setiap karyawan untuk peningkatan pengetahuan karyawan dalam bekerja.                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Adanya kemudahan bagi karyawan untuk peningkatan pengetahuan.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Sebelum karyawan yang baru mendapatkan pekerjaan yang berbeda, atasan memberikan pengetahuan tentang pekerjaan tersebut | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Adanya kebijakan yang jelas mengenai penilaian prestasi kerja.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Adanya informasi yang jelas mengenai penilaian prestasi kerja   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan melihat target kerja yang diberikan.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Penilaian prestasi kerja disesuaikan dengan beban kerja yang diberikan  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Atasan menyampaikan hasil penilaian prestasi kerja bawahan.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Saya mendapatkan tindaklanjut dari hasil penilaian prestasikerja saya   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Penilaian prestasi kerja dilakukan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Pemberian imbalan (jasa pelayanan) sebanding dengan beban kerja yang diberikan  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Pemberian promosi jabatan bagi karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Adanya perhatian dari atasan dengan memberikan pufian atas hasil kerja karyawan   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Terdapatnya prosedur yang jelas mengenai pemberian imbalan (jasa pelayanan)   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Prosedur pemberian imbalan (jasa pelayanan) selalu ditinjau ulang secara berkala.                                       | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

KUESIONER PENELITIAN

**Y. KINERJA RSUD SAWAHLUNTO**

| NO | URAIAN PERNYATAAN  | PERSEPSI |   |   |   |   |
|----|--|----------|---|---|---|---|
|    |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Semua pegawai sangat senang bekerja di RSUD SWL                                      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | Semua pegawai bersemangat bekerja di RSUD SWL  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3  | Lingkungan kerja di RSUD SWL sangat menyenangkan.                                    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | Semua pegawai selalu meningkatkan prestasi kerjanya.                                 | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5  | Semua pegawai selalu mengembangkan pengetahuan dalam bekerja                         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | Karyawan tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari RS                              | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7  | Semua karyawan menjadikan RSUD Sawahlunto sebagai pilihan utama dalam bekerja        | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8  | Setiap tahunnya pendapatan (jasa pelayanan) karyawan selalu meningkat.               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9  | Peningkatan Pendapatan (jasa pelayanan) karyawan sesuai dengan hasil kerja karyawan. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | Karyawan merasa puas atas pendapatan (jasa pelayanan) yang diterimanya               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Karyawan selalu memperhatikan efisiensi dalam bekerja.                               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Karyawan senang dengan sarana komunikasi yang tersedia.                              | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | RS memberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan karyawan         | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Pengetahuan karyawan meningkat selama bekerja di RSUD SWL                            | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Keterampilan karyawan meningkat selama bekerja di RSUD SWL                           | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |

\* Terima kasih atas kerja samanya \*

## LAMPIRAN 3



**HASIL PENGUMPULAN DATA  
(DATA MENTAH)**

---

TESIS PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008  
DONI SAPUTRA KARS UI 2006



**MASTER TABEL**  
**PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN**  
**TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO TAHUN 2008**

| Responden | Umur | Sex | Tk Pendidikan | Lama Bekerja | REKAPITULASI |    |    |    |    |    |    |    |    |
|-----------|------|-----|---------------|--------------|--------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
|           |      |     |               |              | X1           | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | Y  |
| 1         | 48   | P   | SMA           | 27           | 39           | 45 | 39 | 49 | 60 | 29 | 44 | 44 | 41 |
| 2         | 28   | P   | SMU           | 8            | 61           | 56 | 56 | 63 | 74 | 41 | 50 | 66 | 69 |
| 3         | 27   | P   | SMA           | 6            | 46           | 54 | 43 | 54 | 67 | 38 | 50 | 43 | 55 |
| 4         | 25   | L   | SMA           | 2            | 43           | 53 | 50 | 53 | 70 | 42 | 45 | 54 | 55 |
| 5         | 28   | L   | SMA           | 8            | 41           | 36 | 43 | 51 | 67 | 32 | 41 | 42 | 52 |
| 6         | 27   | L   | SLTP          | 6            | 67           | 56 | 69 | 61 | 69 | 34 | 37 | 67 | 46 |
| 7         | 22   | P   | SPK           | 3            | 38           | 47 | 34 | 46 | 67 | 26 | 45 | 38 | 42 |
| 8         | 30   | P   | SMA           | 6            | 39           | 49 | 50 | 55 | 66 | 33 | 36 | 39 | 43 |
| 9         | 20   | P   | SMF           | 1.5          | 32           | 34 | 40 | 54 | 72 | 28 | 31 | 40 | 37 |
| 10        | 53   | L   | SMA           | 27           | 36           | 47 | 34 | 48 | 52 | 25 | 73 | 40 | 45 |
| 11        | 38   | L   | S2            | 3            | 25           | 35 | 28 | 39 | 62 | 17 | 40 | 16 | 19 |
| 12        | 28   | P   | SMA           | 10           | 42           | 48 | 36 | 48 | 55 | 30 | 39 | 33 | 46 |
| 13        | 37   | P   | DIII          | 3            | 47           | 47 | 49 | 48 | 71 | 35 | 41 | 36 | 49 |
| 14        | 30   | P   | DIII          | 4            | 42           | 60 | 45 | 56 | 74 | 47 | 44 | 44 | 50 |
| 15        | 34   | P   | DIII          | 7            | 37           | 44 | 31 | 49 | 68 | 38 | 47 | 45 | 50 |
| 16        | 22   | P   | DIII          | 1.5          | 46           | 49 | 48 | 52 | 63 | 38 | 45 | 45 | 51 |
| 17        | 34   | p   | S1            | 3            | 46           | 54 | 34 | 35 | 41 | 24 | 50 | 67 | 69 |
| 18        | 24   | P   | DIII          | 2            | 38           | 44 | 44 | 53 | 61 | 32 | 42 | 58 | 71 |
| 19        | 32   | P   | S1            | 4            | 39           | 41 | 39 | 42 | 47 | 29 | 33 | 33 | 35 |
| 20        | 29   | P   | DIII          | 5            | 54           | 36 | 41 | 45 | 55 | 30 | 33 | 39 | 41 |
| 21        | 29   | P   | DIII          | 5            | 44           | 38 | 38 | 51 | 69 | 30 | 41 | 41 | 50 |
| 22        | 28   | P   | S1            | 3            | 25           | 38 | 30 | 45 | 61 | 23 | 44 | 17 | 28 |
| 23        | 35   | P   | S1            | 5            | 48           | 56 | 46 | 51 | 60 | 32 | 42 | 46 | 44 |
| 24        | 31   | P   | SMF           | 7            | 35           | 41 | 50 | 52 | 66 | 31 | 42 | 36 | 37 |
| 25        | 28   | P   | SMU           | 8            | 49           | 57 | 46 | 60 | 70 | 38 | 40 | 51 | 54 |
| 26        | 28   | P   | SMU           | 8            | 39           | 47 | 43 | 46 | 61 | 31 | 37 | 42 | 53 |
| 27        | 20   | P   | SMA           | 1.5          | 50           | 54 | 52 | 56 | 62 | 35 | 36 | 48 | 57 |
| 28        | 28   | P   | SPK           | 10           | 36           | 39 | 39 | 46 | 65 | 23 | 35 | 41 | 44 |
| 29        | 24   | P   | SPK           | 2            | 45           | 54 | 30 | 59 | 72 | 25 | 37 | 33 | 41 |
| 30        | 36   | P   | DIII          | 9            | 42           | 57 | 45 | 58 | 69 | 36 | 39 | 39 | 44 |
| 31        | 24   | P   | DIII          | 2            | 26           | 39 | 34 | 48 | 56 | 22 | 34 | 37 | 38 |
| 32        | 27   | P   | DIII          | 3            | 23           | 54 | 23 | 41 | 61 | 17 | 36 | 17 | 32 |
| 33        | 27   | L   | SD            | 5            | 57           | 55 | 47 | 60 | 72 | 32 | 46 | 52 | 43 |
| 34        | 42   | L   | SD            | 15           | 54           | 48 | 48 | 53 | 62 | 36 | 38 | 43 | 45 |
| 35        | 30   | L   | STM           | 7            | 54           | 48 | 47 | 53 | 62 | 36 | 38 | 43 | 45 |
| 36        | 37   | P   | SPK           | 18           | 35           | 33 | 26 | 39 | 61 | 25 | 32 | 30 | 26 |
| 37        | 52   | L   | SPKU          | 31           | 35           | 33 | 26 | 39 | 61 | 25 | 33 | 30 | 26 |
| 38        | 54   | L   | SPK           | 34           | 39           | 34 | 38 | 42 | 49 | 28 | 35 | 42 | 40 |
| 39        | 36   | P   | S2            | 3            | 39           | 46 | 31 | 47 | 63 | 28 | 39 | 34 | 36 |
| 40        | 25   | P   | DIII          | 3.5          | 45           | 60 | 47 | 58 | 74 | 37 | 43 | 37 | 49 |
| 41        | 28   | P   | DIII          | 5            | 46           | 56 | 31 | 61 | 74 | 42 | 51 | 55 | 42 |
| 42        | 27   | P   | DIII          | 6            | 42           | 60 | 47 | 59 | 69 | 39 | 40 | 37 | 47 |
| 43        | 27   | P   | DIII          | 5            | 44           | 44 | 40 | 49 | 63 | 33 | 38 | 40 | 34 |
| 44        | 30   | P   | DIII          | 3            | 45           | 60 | 43 | 60 | 71 | 38 | 42 | 42 | 48 |
| 45        | 27   | P   | DIII          | 6            | 42           | 60 | 47 | 59 | 69 | 39 | 39 | 37 | 47 |

| Responden | Umur | Sex | Tk Pendidikan | Lama Bekerja | REKAPITULASI |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-----------|------|-----|---------------|--------------|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|           |      |     |               |              | X1           | X2   | X3   | X4   | X5   | X6   | X7   | X8   | Y    |
| 46        | 37   | P   | DIII          | 11           | 56           | 60   | 55   | 64   | 74   | 44   | 47   | 67   | 71   |
| 47        | 27   | P   | DIII          | 5            | 42           | 47   | 25   | 37   | 46   | 27   | 30   | 35   | 41   |
| 48        | 48   | L   | DIII          | 28           | 28           | 44   | 16   | 40   | 66   | 24   | 50   | 15   | 29   |
| 49        | 48   | P   | SPRG          | 28           | 41           | 40   | 39   | 45   | 52   | 30   | 40   | 23   | 44   |
| 50        | 40   | P   | MTSN          | 15           | 38           | 36   | 39   | 47   | 50   | 28   | 43   | 20   | 46   |
| 51        | 27   | P   | DIII          | 7            | 33           | 54   | 43   | 53   | 57   | 35   | 38   | 32   | 44   |
| 52        | 24   | P   | DIII          | 2            | 42           | 48   | 42   | 55   | 45   | 27   | 30   | 35   | 40   |
| 53        | 26   | P   | DIII          | 4            | 33           | 58   | 52   | 61   | 71   | 34   | 40   | 32   | 41   |
| 54        | 49   | P   | SPKU          | 27           | 40           | 39   | 43   | 51   | 55   | 30   | 42   | 19   | 41   |
| 55        | 30   | P   | SMEA          | 5            | 54           | 55   | 21   | 47   | 75   | 28   | 44   | 37   | 45   |
| 56        | 53   | L   | SPKA          | 24           | 45           | 56   | 42   | 55   | 66   | 41   | 47   | 46   | 60   |
| 57        | 55   | P   | SPKU          | 35           | 41           | 38   | 40   | 42   | 53   | 31   | 41   | 32   | 44   |
| 58        | 29   | P   | S1            | 4            | 36           | 48   | 39   | 45   | 60   | 25   | 37   | 23   | 39   |
| 59        | 30   | L   | DIII          | 5            | 39           | 39   | 41   | 43   | 53   | 28   | 33   | 35   | 41   |
| 60        | 38   | L   | S1            | 16           | 41           | 41   | 35   | 48   | 62   | 27   | 32   | 43   | 44   |
| 61        | 43   | P   | S1            | 20           | 58           | 56   | 49   | 56   | 63   | 37   | 37   | 49   | 53   |
| 62        | 28   | L   | STM           | 8            | 53           | 56   | 47   | 56   | 65   | 39   | 39   | 40   | 41   |
| 63        | 25   | P   | S1            | 2.5          | 45           | 49   | 48   | 53   | 65   | 34   | 42   | 42   | 43   |
| 64        | 27   | P   | DIII          | 5            | 21           | 37   | 20   | 34   | 54   | 23   | 36   | 31   | 36   |
| 65        | 28   | P   | DIII          | 4            | 40           | 49   | 38   | 49   | 62   | 29   | 46   | 36   | 39   |
| 66        | 32   | P   | DIII          | 7            | 27           | 32   | 41   | 46   | 67   | 20   | 30   | 28   | 31   |
| 67        | 29   | P   | SPK           | 6            | 27           | 32   | 20   | 33   | 53   | 23   | 35   | 31   | 35   |
| 68        | 33   | P   | DIII          | 5            | 43           | 41   | 39   | 47   | 54   | 28   | 38   | 37   | 46   |
| 69        | 24   | P   | DIII          | 2            | 35           | 40   | 48   | 45   | 63   | 17   | 38   | 32   | 37   |
| 70        | 30   | P   | DIII          | 7            | 21           | 37   | 20   | 44   | 67   | 19   | 37   | 34   | 35   |
| 71        | 23   | P   | DIII          | 3            | 43           | 42   | 20   | 43   | 67   | 20   | 38   | 32   | 36   |
| 72        | 32   | L   | SMF           | 4            | 37           | 42   | 44   | 49   | 53   | 28   | 36   | 21   | 46   |
|           |      |     |               |              | 2956         | 3362 | 2853 | 3581 | 4501 | 2205 | 2889 | 2766 | 3164 |

## LAMPIRAN 4



**ANALISIS STATISTIK  
UJI ASUMSI  
NORMALITAS  
HOMOGENITAS  
EKSISTENSI  
INDEPENDENSI  
LINEARITAS**

---

TESIS PENGARUH PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO  
TAHUN 2008  
DONI SAPUTRA KARS UI 2006

DATE: 04/15/2008

TIME: 14:49

P R E L I S 2.30

BY

Karl G. Joreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Chicago, IL 60646-1704, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-99  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\TESISP~1\OLAHDA~1\DATANO~1.PR2:

!PRELIS SYNTAX: Can be edited  
SY=D:\TESISP~1\OLAHDA~1\DATANO~1.PSF  
OU MA=KM XM

Total Sample Size = 72

Correlation Matrix

|    | X1    | X2    | X3    | X4    | X5    | X6    |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1 | 1.000 |       |       |       |       |       |
| X2 | 0.559 | 1.000 |       |       |       |       |
| X3 | 0.580 | 0.495 | 1.000 |       |       |       |
| X4 | 0.592 | 0.727 | 0.724 | 1.000 |       |       |
| X5 | 0.314 | 0.469 | 0.292 | 0.633 | 1.000 |       |
| X6 | 0.640 | 0.669 | 0.632 | 0.735 | 0.453 | 1.000 |
| X7 | 0.261 | 0.440 | 0.113 | 0.331 | 0.336 | 0.413 |
| X8 | 0.685 | 0.476 | 0.547 | 0.566 | 0.298 | 0.622 |
| Y  | 0.605 | 0.558 | 0.559 | 0.554 | 0.227 | 0.677 |

Correlation Matrix

|    | X7    | X8    | Y     |
|----|-------|-------|-------|
| X7 | 1.000 |       |       |
| X8 | 0.312 | 1.000 |       |
| Y  | 0.430 | 0.730 | 1.000 |

The Problem used 11168 Bytes (= 0.0% of available workspace)

DATE: 04/15/2008

TIME: 14:29

P R E L I S 2.30

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100

Chicago, IL 60646-1704, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-99

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\TESISP-1\OLAHDA-1\TESIS--1.PR2:

!PRELIS SYNTAX: Can be edited  
SY=D:\TESISP-1\OLAHDA-1\TESIS--1.PSF  
OU MA=CM SM=TESIS-DONI AC=TESIS-DONI

Total Sample Size = 72

Univariate Summary Statistics for Continuous Variables

| Variable | Mean   | St. Dev. | T-Value | Skewness | Kurtosis | Minimum | Freq. | Maximum | Freq. |
|----------|--------|----------|---------|----------|----------|---------|-------|---------|-------|
| INFORMAS | 41.056 | 9.232    | 37.733  | 0.012    | -0.162   | 19.909  | 2     | 64.541  | 1     |
| KESELARA | 46.694 | 8.470    | 46.780  | -0.061   | -0.383   | 27.175  | 2     | 62.323  | 6     |
| MOTIVASI | 39.625 | 9.975    | 33.706  | 0.009    | -0.142   | 14.249  | 1     | 65.001  | 1     |
| PEMBERDA | 49.736 | 7.287    | 57.916  | -0.003   | -0.122   | 31.213  | 1     | 68.259  | 1     |
| PELATIHA | 62.514 | 7.935    | 66.853  | -0.018   | -0.153   | 42.316  | 1     | 82.712  | 1     |
| KEPUASAN | 30.625 | 6.796    | 38.239  | 0.026    | -0.211   | 16.124  | 3     | 47.935  | 1     |
| RETENSI  | 40.125 | 6.496    | 52.414  | 0.023    | -0.219   | 26.255  | 3     | 56.681  | 1     |
| PRODUKTI | 38.417 | 11.456   | 28.455  | -0.025   | -0.210   | 9.258   | 1     | 62.844  | 3     |
| KINERJA  | 43.944 | 9.869    | 37.781  | -0.011   | -0.167   | 18.837  | 1     | 66.552  | 2     |

Test of Univariate Normality for Continuous Variables

| Variable | Skewness |         | Kurtosis |         | Skewness and Kurtosis |         |
|----------|----------|---------|----------|---------|-----------------------|---------|
|          | Z-Score  | P-Value | Z-Score  | P-Value | Chi-Square            | P-Value |
| INFORMAS | 0.041    | 0.967   | 0.038    | 0.969   | 0.003                 | 0.998   |
| KESELARA | -0.213   | 0.831   | -0.477   | 0.633   | 0.273                 | 0.872   |
| MOTIVASI | 0.030    | 0.976   | 0.082    | 0.935   | 0.008                 | 0.996   |
| PEMBERDA | -0.009   | 0.993   | 0.124    | 0.902   | 0.015                 | 0.992   |
| PELATIHA | -0.062   | 0.950   | 0.057    | 0.954   | 0.007                 | 0.996   |
| KEPUASAN | 0.092    | 0.927   | -0.066   | 0.947   | 0.013                 | 0.994   |
| RETENSI  | 0.079    | 0.937   | -0.083   | 0.933   | 0.013                 | 0.993   |
| PRODUKTI | -0.088   | 0.930   | -0.064   | 0.949   | 0.012                 | 0.994   |
| KINERJA  | -0.038   | 0.970   | 0.029    | 0.977   | 0.002                 | 0.999   |

Relative Multivariate Kurtosis = 1.132

Histograms for Continuous Variables

INFORMAS

| Frequency | Percentage | Lower Class Limit |              |
|-----------|------------|-------------------|--------------|
| 3         | 4.2        | 19.909            | □□           |
| 3         | 4.2        | 24.372            | □□           |
| 10        | 13.9       | 28.836            | □□□□□□□□     |
| 8         | 11.1       | 33.299            | □□□□□□       |
| 13        | 18.1       | 37.762            | □□□□□□□□□□   |
| 17        | 23.6       | 42.225            | □□□□□□□□□□□□ |
| 8         | 11.1       | 46.688            | □□□□□□       |
| 6         | 8.3        | 51.151            | □□□□□        |
| 3         | 4.2        | 55.615            | □□           |
| 1         | 1.4        | 60.078            | □            |

KESELARA

| Frequency | Percentage | Lower Class Limit |            |
|-----------|------------|-------------------|------------|
| 2         | 2.8        | 27.175            | □□         |
| 4         | 5.6        | 30.690            | □□□□       |
| 4         | 5.6        | 34.205            | □□□□       |
| 9         | 12.5       | 37.720            | □□□□□□□□   |
| 12        | 16.7       | 41.234            | □□□□□□□□□□ |
| 12        | 16.7       | 44.749            | □□□□□□□□□□ |
| 11        | 15.3       | 48.264            | □□□□□□□□□  |
| 9         | 12.5       | 51.779            | □□□□□□□□   |
| 3         | 4.2        | 55.294            | □□         |
| 6         | 8.3        | 58.809            | □□□□□      |

MOTIVASI

| Frequency | Percentage | Lower Class Limit |                |
|-----------|------------|-------------------|----------------|
| 1         | 1.4        | 14.249            | □              |
| 4         | 5.6        | 19.325            | □□□□           |
| 6         | 8.3        | 24.400            | □□□□□□         |
| 11        | 15.3       | 29.475            | □□□□□□□□□□     |
| 13        | 18.1       | 34.550            | □□□□□□□□□□□□   |
| 15        | 20.8       | 39.625            | □□□□□□□□□□□□□□ |
| 12        | 16.7       | 44.700            | □□□□□□□□□□□□   |
| 5         | 6.9        | 49.775            | □□□□□          |
| 3         | 4.2        | 54.850            | □□             |
| 2         | 2.8        | 59.925            | □□             |

PEMBERDA

| Frequency | Percentage | Lower Class Limit |                |
|-----------|------------|-------------------|----------------|
| 2         | 2.8        | 31.213            | □□             |
| 2         | 2.8        | 34.918            | □□             |
| 8         | 11.1       | 38.622            | □□□□□□□□       |
| 8         | 11.1       | 42.327            | □□□□□□□□       |
| 18        | 25.0       | 46.032            | □□□□□□□□□□□□□□ |
| 12        | 16.7       | 49.736            | □□□□□□□□□□□□   |
| 11        | 15.3       | 53.441            | □□□□□□□□□□     |
| 6         | 8.3        | 57.145            | □□□□□          |
| 3         | 4.2        | 60.850            | □□             |
| 2         | 2.8        | 64.554            | □□             |

PELATIHA

| Frequency | Percentage | Lower Class Limit |                |
|-----------|------------|-------------------|----------------|
| 2         | 2.8        | 42.316            | □□             |
| 3         | 4.2        | 46.356            | □□□            |
| 7         | 9.7        | 50.395            | □□□□□□         |
| 10        | 13.9       | 54.435            | □□□□□□□□       |
| 12        | 16.7       | 58.474            | □□□□□□□□□□     |
| 18        | 25.0       | 62.514            | □□□□□□□□□□□□□□ |
| 8         | 11.1       | 66.553            | □□□□□□□        |
| 6         | 8.3        | 70.593            | □□□□□          |
| 5         | 6.9        | 74.632            | □□□□           |
| 1         | 1.4        | 78.672            | □              |

Perhitungan Homogenitas Varians X7 dilihat dari X3

| sort   |       |       |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| No     | X3    | X7    | Kel | dk    | f/dk  | S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> |
| 1      | 16    | 44    | 1   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 2      | 20    | 50    | 2   | 3     | 0.333 | 19.00                       | 1.279                           | 57.00                          | 3.84                               |
| 3      | 20    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 4      | 20    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 5      | 20    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 6      | 21    | 37    | 3   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 7      | 23    | 45    | 4   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 8      | 23    | 36    | 5   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 9      | 26    | 31    | 6   | 1     | 1.000 | 882.00                      | 2.945                           | 882.00                         | 2.95                               |
| 10     | 26    | 73    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 11     | 28    | 40    | 7   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 12     | 30    | 39    | 8   | 1     | 1.000 | 2.00                        | 0.301                           | 2.00                           | 0.30                               |
| 13     | 30    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 14     | 31    | 44    | 9   | 2     | 0.500 | 2.33                        | 0.368                           | 4.67                           | 0.74                               |
| 15     | 31    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 16     | 31    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 17     | 34    | 50    | 10  | 3     | 0.333 | 67.00                       | 1.826                           | 201.00                         | 5.48                               |
| 18     | 34    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 19     | 34    | 33    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 20     | 34    | 33    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 21     | 35    | 41    | 11  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 22     | 36    | 44    | 12  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 23     | 38    | 42    | 13  | 2     | 0.500 | 1.33                        | 0.125                           | 2.67                           | 0.25                               |
| 24     | 38    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 25     | 38    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 26     | 39    | 37    | 14  | 6     | 0.167 | 2.57                        | 0.410                           | 15.43                          | 2.46                               |
| 27     | 39    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 28     | 39    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 29     | 39    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 30     | 39    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 31     | 39    | 34    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 32     | 39    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 33     | 40    | 46    | 15  | 2     | 0.500 | 21.33                       | 1.329                           | 42.67                          | 2.66                               |
| 34     | 40    | 38    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 35     | 40    | 38    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 36     | 41    | 32    | 16  | 2     | 0.500 | 2.33                        | 0.368                           | 4.67                           | 0.74                               |
| 37     | 41    | 33    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 38     | 41    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 39     | 42    | 39    | 17  | 1     | 1.000 | 8.00                        | 0.903                           | 8.00                           | 0.90                               |
| 40     | 42    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 41     | 43    | 51    | 18  | 5     | 0.200 | 26.17                       | 1.418                           | 130.83                         | 7.09                               |
| 42     | 43    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 43     | 43    | 38    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 44     | 43    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 45     | 43    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 46     | 43    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 47     | 44    | 38    | 19  | 1     | 1.000 | 72.00                       | 1.857                           | 72.00                          | 1.86                               |
| 48     | 44    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 49     | 45    | 40    | 20  | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |
| 50     | 45    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 51     | 46    | 38    | 21  | 1     | 1.000 | 32.00                       | 1.505                           | 32.00                          | 1.51                               |
| 52     | 46    | 30    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 53     | 47    | 40    | 22  | 5     | 0.200 | 11.77                       | 1.071                           | 58.83                          | 5.35                               |
| 54     | 47    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 55     | 47    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 56     | 47    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 57     | 47    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 58     | 47    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 59     | 48    | 33    | 23  | 3     | 0.333 | 10.92                       | 1.038                           | 32.75                          | 3.11                               |
| 60     | 48    | 32    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 61     | 48    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 62     | 48    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 63     | 49    | 42    | 24  | 1     | 1.000 | 18.00                       | 1.255                           | 18.00                          | 1.26                               |
| 64     | 49    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 65     | 50    | 46    | 25  | 2     | 0.500 | 67.00                       | 1.826                           | 134.00                         | 3.65                               |
| 66     | 50    | 30    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 67     | 50    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 68     | 52    | 38    | 26  | 1     | 1.000 | 32.00                       | 1.505                           | 32.00                          | 1.51                               |
| 69     | 52    | 30    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 70     | 55    | 37    | 27  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 71     | 56    | 38    | 28  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 72     | 69    | 36    | 29  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| Jumlah | 2,853 | 2,889 |     | 43.00 | 12.07 | 1,282.25                    | 21.98                           | 1,735.01                       | 46.29                              |

| Keterangan                  |             |
|-----------------------------|-------------|
| dk                          | 43.00       |
| s <sup>2</sup>              | 40.35       |
| log s <sup>2</sup>          | 1.61        |
| Nilai B                     | 69.05       |
| Harga X <sup>2</sup> hitung | 52.41       |
| Harga X <sup>2</sup> tabel  | 61.65       |
| Status -1                   | Ho diterima |
| Status -2                   | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians X8 dilihat dari X3

| sort   |       |       |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|--|
| No     | X3    | X8    | Kel | dk    | 1/dk  | S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> |  |
| 1      | 16    | 44    | 1   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 2      | 20    | 66    | 2   | 3     | 0.333 | 126.25                      | 2.101                           | 378.75                         | 6.30                               |  |
| 3      | 20    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 4      | 20    | 54    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 5      | 20    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 6      | 21    | 67    | 3   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 7      | 23    | 38    | 4   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 8      | 25    | 39    | 5   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 9      | 26    | 40    | 6   | 1     | 1.000 | 24.50                       | 1.389                           | 24.50                          | 1.39                               |  |
| 10     | 26    | 33    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 11     | 28    | 16    | 7   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 12     | 30    | 33    | 8   | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |  |
| 13     | 30    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 14     | 31    | 44    | 9   | 2     | 0.500 | 0.33                        | -0.477                          | 0.67                           | -0.95                              |  |
| 15     | 31    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 16     | 31    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 17     | 34    | 67    | 10  | 3     | 0.333 | 190.00                      | 2.279                           | 570.00                         | 6.84                               |  |
| 18     | 34    | 58    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 19     | 34    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 20     | 34    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 21     | 35    | 41    | 11  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 22     | 36    | 17    | 12  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 23     | 38    | 46    | 13  | 2     | 0.500 | 58.33                       | 1.766                           | 116.67                         | 3.53                               |  |
| 24     | 38    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 25     | 38    | 51    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 26     | 39    | 42    | 14  | 6     | 0.167 | 96.90                       | 1.986                           | 581.43                         | 11.92                              |  |
| 27     | 39    | 48    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 28     | 39    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 29     | 39    | 33    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 30     | 39    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 31     | 39    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 32     | 39    | 17    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 33     | 40    | 52    | 15  | 2     | 0.500 | 27.00                       | 1.431                           | 54.00                          | 2.86                               |  |
| 34     | 40    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 35     | 40    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 36     | 41    | 30    | 16  | 2     | 0.500 | 48.00                       | 1.681                           | 96.00                          | 3.36                               |  |
| 37     | 41    | 30    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 38     | 41    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 39     | 42    | 34    | 17  | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |  |
| 40     | 42    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 41     | 43    | 55    | 18  | 5     | 0.200 | 147.07                      | 2.168                           | 735.33                         | 10.84                              |  |
| 42     | 43    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 43     | 43    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 44     | 43    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 45     | 43    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 46     | 43    | 67    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 47     | 44    | 35    | 19  | 1     | 1.000 | 200.00                      | 2.301                           | 200.00                         | 2.30                               |  |
| 48     | 44    | 15    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 49     | 45    | 23    | 20  | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |  |
| 50     | 45    | 20    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 51     | 46    | 32    | 21  | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |  |
| 52     | 46    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 53     | 47    | 32    | 22  | 5     | 0.200 | 93.90                       | 1.973                           | 469.50                         | 9.86                               |  |
| 54     | 47    | 19    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 55     | 47    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 56     | 47    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 57     | 47    | 32    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 58     | 47    | 23    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 59     | 48    | 35    | 23  | 3     | 0.333 | 34.25                       | 1.535                           | 102.75                         | 4.60                               |  |
| 60     | 48    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 61     | 48    | 49    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 62     | 48    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 63     | 49    | 42    | 24  | 1     | 1.000 | 60.50                       | 1.782                           | 60.50                          | 1.78                               |  |
| 64     | 49    | 31    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 65     | 50    | 36    | 25  | 2     | 0.500 | 16.33                       | 1.213                           | 32.67                          | 2.43                               |  |
| 66     | 50    | 28    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 67     | 50    | 31    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 68     | 52    | 37    | 26  | 1     | 1.000 | 12.50                       | 1.097                           | 12.50                          | 1.10                               |  |
| 69     | 52    | 32    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 70     | 55    | 34    | 27  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 71     | 56    | 32    | 28  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| 72     | 69    | 21    | 29  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |  |
| Jumlah | 2,853 | 2,766 |     | 43.00 | 12.07 | 1,153.87                    | 26.84                           | 3,453.26                       | 70.77                              |  |

| Keterangan                             |             |
|--|-------------|
| dk                                     | 43.00       |
| s <sup>2</sup>                         | 80.31       |
| log s <sup>2</sup>                     | 1.90        |
| Nilai B                                | 81.90       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>hitung</sub> | 25.63       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>tabel</sub>  | 61.65       |
| Status -1                              | Ho diterima |
| Status -2                              | Homogen     |



Perhitungan Homogenitas Varians X8 dilihat dari X4

| sort   |       |       |     |       |       |                |                    |                   |                       |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|----------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| No     | X4    | X8    | Kel | dk    | 1/dk  | S <sup>2</sup> | Log S <sup>2</sup> | dk S <sup>2</sup> | dk Log S <sup>2</sup> |
| 1      | 33    | 44    | 1   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 2      | 34    | 66    | 2   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 3      | 35    | 43    | 3   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 4      | 37    | 54    | 4   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 5      | 39    | 42    | 5   | 2     | 0.500 | 247.00         | 2.393              | 494.00            | 4.79                  |
| 6      | 39    | 67    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 7      | 39    | 38    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 8      | 40    | 39    | 6   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 9      | 41    | 40    | 7   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 10     | 42    | 40    | 8   | 2     | 0.500 | 152.33         | 2.183              | 304.67            | 4.37                  |
| 11     | 42    | 16    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 12     | 42    | 33    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 13     | 43    | 36    | 9   | 1     | 1.000 | 32.00          | 1.505              | 32.00             | 1.51                  |
| 14     | 43    | 44    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 15     | 44    | 45    | 10  |       |       |                |                    |                   |                       |
| 16     | 45    | 45    | 11  | 4     | 0.250 | 193.80         | 2.287              | 775.20            | 9.15                  |
| 17     | 45    | 67    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 18     | 45    | 58    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 19     | 45    | 33    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 20     | 45    | 39    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 21     | 46    | 41    | 12  | 3     | 0.333 | 160.67         | 2.206              | 482.00            | 6.62                  |
| 22     | 46    | 17    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 23     | 46    | 46    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 24     | 46    | 36    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 25     | 47    | 51    | 13  | 3     | 0.333 | 23.00          | 1.362              | 69.00             | 4.09                  |
| 26     | 47    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 27     | 47    | 48    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 28     | 47    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 29     | 48    | 33    | 14  | 4     | 0.250 | 158.80         | 2.201              | 635.20            | 8.80                  |
| 30     | 48    | 39    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 31     | 48    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 32     | 48    | 17    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 33     | 48    | 52    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 34     | 49    | 43    | 15  | 4     | 0.250 | 48.30          | 1.684              | 193.20            | 6.74                  |
| 35     | 49    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 36     | 49    | 30    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 37     | 49    | 30    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 38     | 49    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 39     | 51    | 34    | 16  | 3     | 0.333 | 92.25          | 1.965              | 276.75            | 5.89                  |
| 40     | 51    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 41     | 51    | 55    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 42     | 51    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 43     | 52    | 40    | 17  | 1     | 1.000 | 2.00           | 0.301              | 2.00              | 0.30                  |
| 44     | 52    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 45     | 53    | 37    | 18  | 5     | 0.200 | 353.77         | 2.549              | 1768.83           | 12.74                 |
| 46     | 53    | 67    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 47     | 53    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 48     | 53    | 15    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 49     | 53    | 23    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 50     | 53    | 20    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 51     | 54    | 32    | 19  | 1     | 1.000 | 4.50           | 0.653              | 4.50              | 0.65                  |
| 52     | 54    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 53     | 55    | 32    | 20  | 2     | 0.500 | 86.33          | 1.936              | 172.67            | 3.87                  |
| 54     | 55    | 19    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 55     | 55    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 56     | 56    | 46    | 21  | 3     | 0.333 | 90.00          | 1.954              | 270.00            | 5.86                  |
| 57     | 56    | 32    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 58     | 56    | 23    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 59     | 56    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 60     | 58    | 43    | 22  | 1     | 1.000 | 18.00          | 1.255              | 18.00             | 1.26                  |
| 61     | 58    | 49    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 62     | 59    | 40    | 23  | 2     | 0.500 | 34.33          | 1.536              | 68.67             | 3.07                  |
| 63     | 59    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 64     | 59    | 31    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 65     | 60    | 36    | 24  | 2     | 0.500 | 16.33          | 1.213              | 32.67             | 2.43                  |
| 66     | 60    | 28    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 67     | 60    | 31    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 68     | 61    | 37    | 25  | 2     | 0.500 | 6.33           | 0.802              | 12.67             | 1.60                  |
| 69     | 61    | 32    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 70     | 61    | 34    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 71     | 63    | 32    | 26  |       |       |                |                    |                   |                       |
| 72     | 64    | 21    | 27  |       |       |                |                    |                   |                       |
| Jumlah | 3,581 | 2,766 |     | 45.00 | 9.28  | 1,719.75       | 29.98              | 5,612.02          | 83.73                 |

| Keterangan                             |             |
|--|-------------|
| dk                                     | 45.00       |
| s <sup>2</sup>                         | 124.71      |
| log s <sup>2</sup>                     | 2.10        |
| Nilai B                                | 94.32       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>hitung</sub> | 24.37       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>tabel</sub>  | 61.65       |
| Status -1                              | Ho diterima |
| Status -2                              | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians X8 dilihat dari X5

| sort   |       |       |     |       |       |          |                     |                    |                        |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|----------|---------------------|--------------------|------------------------|
| No     | X5    | X8    | Kel | dk    | 1/dk  | $S_i^2$  | $\text{Log } S_i^2$ | $\text{dk } S_i^2$ | $\text{dk Log } S_i^2$ |
| 1      | 41    | 44    | 1   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 2      | 45    | 66    | 2   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 3      | 46    | 43    | 3   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 4      | 47    | 54    | 4   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 5      | 49    | 42    | 5   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 6      | 50    | 67    | 6   |       |       |          |                     |                    |                        |
| 7      | 52    | 38    | 7   | 1     | 1.000 | 0.50     | -0.301              | 0.50               | -0.30                  |
| 8      | 52    | 39    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 9      | 53    | 40    | 8   | 3     | 0.333 | 128.25   | 2.108               | 384.75             | 6.32                   |
| 10     | 53    | 40    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 11     | 53    | 16    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 12     | 53    | 33    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 13     | 54    | 36    | 9   | 1     | 1.000 | 32.00    | 1.505               | 32.00              | 1.51                   |
| 14     | 54    | 44    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 15     | 55    | 45    | 10  | 2     | 0.500 | 161.33   | 2.208               | 322.67             | 4.42                   |
| 16     | 55    | 45    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 17     | 55    | 67    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 18     | 56    | 58    | 11  |       |       |          |                     |                    |                        |
| 19     | 57    | 33    | 12  |       |       |          |                     |                    |                        |
| 20     | 60    | 39    | 13  | 2     | 0.500 | 177.33   | 2.249               | 354.67             | 4.50                   |
| 21     | 60    | 41    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 22     | 60    | 17    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 23     | 61    | 46    | 14  | 5     | 0.200 | 29.20    | 1.465               | 146.00             | 7.33                   |
| 24     | 61    | 36    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 25     | 61    | 51    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 26     | 61    | 42    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 27     | 61    | 48    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 28     | 61    | 41    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 29     | 62    | 33    | 15  | 5     | 0.200 | 136.17   | 2.134               | 680.83             | 10.67                  |
| 30     | 62    | 39    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 31     | 62    | 37    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 32     | 62    | 17    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 33     | 62    | 52    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 34     | 62    | 43    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 35     | 63    | 43    | 16  | 4     | 0.250 | 40.20    | 1.604               | 160.80             | 6.42                   |
| 36     | 63    | 30    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 37     | 63    | 30    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 38     | 63    | 42    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 39     | 63    | 34    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 40     | 65    | 37    | 17  | 2     | 0.500 | 108.00   | 2.033               | 216.00             | 4.07                   |
| 41     | 65    | 55    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 42     | 65    | 37    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 43     | 66    | 40    | 18  | 3     | 0.333 | 191.00   | 2.281               | 573.00             | 6.84                   |
| 44     | 66    | 42    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 45     | 66    | 37    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 46     | 66    | 67    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 47     | 67    | 35    | 19  | 5     | 0.200 | 72.27    | 1.859               | 361.33             | 9.29                   |
| 48     | 67    | 15    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 49     | 67    | 23    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 50     | 67    | 20    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 51     | 67    | 32    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 52     | 67    | 35    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 53     | 68    | 32    | 20  |       |       |          |                     |                    |                        |
| 54     | 69    | 19    | 21  | 4     | 0.250 | 117.30   | 2.069               | 469.20             | 8.28                   |
| 55     | 69    | 37    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 56     | 69    | 46    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 57     | 69    | 32    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 58     | 69    | 23    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 59     | 70    | 35    | 22  | 1     | 1.000 | 32.00    | 1.505               | 32.00              | 1.51                   |
| 60     | 70    | 43    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 61     | 71    | 49    | 23  | 2     | 0.500 | 22.33    | 1.349               | 44.67              | 2.70                   |
| 62     | 71    | 40    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 63     | 71    | 42    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 64     | 72    | 31    | 24  | 2     | 0.500 | 16.33    | 1.213               | 32.67              | 2.43                   |
| 65     | 72    | 36    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 66     | 72    | 28    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 67     | 74    | 31    | 25  | 4     | 0.250 | 5.70     | 0.756               | 22.80              | 3.02                   |
| 68     | 74    | 37    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 69     | 74    | 32    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 70     | 74    | 34    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 71     | 74    | 32    |     |       |       |          |                     |                    |                        |
| 72     | 75    | 21    | 26  |       |       |          |                     |                    |                        |
| Jumlah | 4,501 | 2,766 |     | 46.00 | 7.52  | 1,269.92 | 26.04               | 3,833.88           | 78.99                  |

| Keterangan        |             |
|-------------------|-------------|
| dk                | 46.00       |
| $s^2$             | 83.35       |
| $\text{log } s^2$ | 1.92        |
| Nilai B           | 88.36       |
| Harga $X^2$ tabel | 21.58       |
| Harga $X^2$ tabel | 61.65       |
| Status -1         | Ho diterima |
| Status -2         | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians Y dilihat dari X5

| sort   |       |       |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| No     | X5    | Y     | Kel | dk    | 1/dk  | S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> |
| 1      | 41    | 41    | 1   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 2      | 45    | 69    | 2   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 3      | 46    | 55    | 3   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 4      | 47    | 55    | 4   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 5      | 49    | 52    | 5   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 6      | 50    | 46    | 6   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 7      | 52    | 42    | 7   | 1     | 1.000 | 0.50                        | -0.301                          | 0.50                           | -0.30                              |
| 8      | 52    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 9      | 53    | 37    | 8   | 3     | 0.333 | 156.25                      | 2.194                           | 468.75                         | 6.58                               |
| 10     | 53    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 11     | 53    | 19    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 12     | 53    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 13     | 54    | 49    | 9   | 1     | 1.000 | 0.50                        | -0.301                          | 0.50                           | -0.30                              |
| 14     | 54    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 15     | 55    | 50    | 10  | 2     | 0.500 | 114.33                      | 2.058                           | 228.67                         | 4.12                               |
| 16     | 55    | 51    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 17     | 55    | 69    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 18     | 56    | 71    | 11  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 19     | 57    | 35    | 12  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 20     | 60    | 41    | 13  | 2     | 0.500 | 122.33                      | 2.088                           | 244.67                         | 4.18                               |
| 21     | 60    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 22     | 60    | 28    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 23     | 61    | 44    | 14  | 5     | 0.200 | 58.97                       | 1.771                           | 294.83                         | 8.85                               |
| 24     | 61    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 25     | 61    | 54    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 26     | 61    | 53    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 27     | 61    | 57    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 28     | 61    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 29     | 62    | 41    | 15  | 5     | 0.200 | 23.50                       | 1.371                           | 117.50                         | 6.86                               |
| 30     | 62    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 31     | 62    | 38    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 32     | 62    | 32    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 33     | 62    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 34     | 62    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 35     | 63    | 45    | 16  | 4     | 0.250 | 71.80                       | 1.856                           | 287.20                         | 7.42                               |
| 36     | 63    | 26    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 37     | 63    | 26    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 38     | 63    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 39     | 63    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 40     | 65    | 49    | 17  | 2     | 0.500 | 13.00                       | 1.114                           | 26.00                          | 2.23                               |
| 41     | 65    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 42     | 65    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 43     | 66    | 34    | 18  | 3     | 0.333 | 236.67                      | 2.374                           | 710.00                         | 7.12                               |
| 44     | 66    | 48    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 45     | 66    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 46     | 66    | 71    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 47     | 67    | 41    | 19  | 5     | 0.200 | 37.47                       | 1.574                           | 187.33                         | 7.87                               |
| 48     | 67    | 29    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 49     | 67    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 50     | 67    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 51     | 67    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 52     | 67    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 53     | 68    | 41    | 20  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 54     | 69    | 41    | 21  | 4     | 0.250 | 68.70                       | 1.837                           | 274.80                         | 7.35                               |
| 55     | 69    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 56     | 69    | 60    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 57     | 69    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 58     | 69    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 59     | 70    | 41    | 22  | 1     | 1.000 | 4.50                        | 0.653                           | 4.50                           | 0.65                               |
| 60     | 70    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 61     | 71    | 53    | 23  | 2     | 0.500 | 41.33                       | 1.616                           | 82.67                          | 3.23                               |
| 62     | 71    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 63     | 71    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 64     | 72    | 36    | 24  | 2     | 0.500 | 16.33                       | 1.213                           | 32.67                          | 2.43                               |
| 65     | 72    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 66     | 72    | 31    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 67     | 74    | 35    | 25  | 4     | 0.250 | 21.70                       | 1.336                           | 86.80                          | 5.35                               |
| 68     | 74    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 69     | 74    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 70     | 74    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 71     | 74    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 72     | 75    | 46    | 26  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| Jumlah | 4,501 | 3,164 |     | 46.00 | 7.52  | 987.88                      | 22.45                           | 3,047.38                       | 73.63                              |

| Keterangan                             |             |
|--|-------------|
| dk                                     | 46.00       |
| s <sup>2</sup>                         | 66.25       |
| log s <sup>2</sup>                     | 1.82        |
| Nilai B                                | 83.77       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>hitung</sub> | 23.36       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>tabel</sub>  | 61.65       |
| Status -1                              | Ho diterima |
| Status -2                              | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians Y dilihat dari X6

| sort   |       |       |     |       |       |                |                    |                   |                       |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|----------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| No     | X6    | Y     | Kel | dk    | f/dk  | S <sup>2</sup> | Log S <sup>2</sup> | dk S <sup>2</sup> | dk Log S <sup>2</sup> |
| 1      | 17    | 41    | 1   | 2     | 0.500 | 196.00         | 2.292              | 392.00            | 4.58                  |
| 2      | 17    | 69    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 3      | 17    | 55    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 4      | 19    | 55    | 2   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 5      | 20    | 52    | 3   | 1     | 1.000 | 18.00          | 1.255              | 18.00             | 1.26                  |
| 6      | 20    | 46    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 7      | 22    | 42    | 4   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 8      | 23    | 43    | 5   | 3     | 0.333 | 140.00         | 2.146              | 420.00            | 6.44                  |
| 9      | 23    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 10     | 23    | 45    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 11     | 23    | 19    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 12     | 24    | 46    | 6   | 1     | 1.000 | 4.50           | 0.653              | 4.50              | 0.65                  |
| 13     | 24    | 49    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 14     | 25    | 50    | 7   | 4     | 0.250 | 116.70         | 2.067              | 466.80            | 8.27                  |
| 15     | 25    | 50    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 16     | 25    | 51    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 17     | 25    | 69    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 18     | 25    | 71    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 19     | 26    | 35    | 8   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 20     | 27    | 41    | 9   | 2     | 0.500 | 122.33         | 2.088              | 244.67            | 4.18                  |
| 21     | 27    | 50    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 22     | 27    | 28    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 23     | 28    | 44    | 10  | 7     | 0.143 | 49.64          | 1.696              | 347.50            | 11.87                 |
| 24     | 28    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 25     | 28    | 54    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 26     | 28    | 53    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 27     | 28    | 57    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 28     | 28    | 44    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 29     | 28    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 30     | 28    | 44    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 31     | 29    | 38    | 11  | 2     | 0.500 | 30.33          | 1.482              | 60.67             | 2.96                  |
| 32     | 29    | 32    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 33     | 29    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 34     | 30    | 45    | 12  | 4     | 0.250 | 94.30          | 1.975              | 377.20            | 7.90                  |
| 35     | 30    | 45    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 36     | 30    | 26    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 37     | 30    | 26    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 38     | 30    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 39     | 31    | 36    | 13  | 2     | 0.500 | 42.33          | 1.627              | 84.67             | 3.25                  |
| 40     | 31    | 49    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 41     | 31    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 42     | 32    | 47    | 14  | 3     | 0.333 | 44.67          | 1.650              | 134.00            | 4.95                  |
| 43     | 32    | 34    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 44     | 32    | 48    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 45     | 32    | 47    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 46     | 33    | 71    | 15  | 1     | 1.000 | 450.00         | 2.653              | 450.00            | 2.65                  |
| 47     | 33    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 48     | 34    | 29    | 16  | 2     | 0.500 | 86.33          | 1.936              | 172.67            | 3.87                  |
| 49     | 34    | 44    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 50     | 34    | 46    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 51     | 35    | 44    | 17  | 2     | 0.500 | 4.33           | 0.637              | 8.67              | 1.27                  |
| 52     | 35    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 53     | 35    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 54     | 36    | 41    | 18  | 2     | 0.500 | 100.33         | 2.001              | 200.67            | 4.00                  |
| 55     | 36    | 45    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 56     | 36    | 60    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 57     | 37    | 44    | 19  | 1     | 1.000 | 12.50          | 1.097              | 12.50             | 1.10                  |
| 58     | 37    | 39    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 59     | 38    | 41    | 20  | 4     | 0.250 | 24.80          | 1.394              | 99.20             | 5.58                  |
| 60     | 38    | 44    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 61     | 38    | 53    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 62     | 38    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 63     | 38    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 64     | 39    | 36    | 21  | 2     | 0.500 | 16.33          | 1.213              | 32.67             | 2.43                  |
| 65     | 39    | 39    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 66     | 39    | 31    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 67     | 41    | 35    | 22  | 1     | 1.000 | 60.50          | 1.782              | 60.50             | 1.78                  |
| 68     | 41    | 46    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 69     | 42    | 37    | 23  | 1     | 1.000 | 2.00           | 0.301              | 2.00              | 0.30                  |
| 70     | 42    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 71     | 44    | 36    | 24  |       |       |                |                    |                   |                       |
| 72     | 47    | 46    | 25  |       |       |                |                    |                   |                       |
| Jumlah | 2,205 | 3,164 |     | 47.00 | 11.56 | 1,615.94       | 31.95              | 3,588.87          | 79.30                 |

| Keterangan                             |             |
|--|-------------|
| dk                                     | 47.00       |
| s <sup>2</sup>                         | 76.36       |
| log s <sup>2</sup>                     | 1.88        |
| Nilai B                                | 88.49       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>hitung</sub> | 21.18       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>tabel</sub>  | 67.50       |
| Status -1                              | Ho diterima |
| Status -2                              | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians X8 dilihat dari X6

| sort   |       |       |     |       |       |                |                    |                   |                       |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|----------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| No     | X6    | X8    | Kel | dk    | 1/dk  | S <sup>2</sup> | Log S <sup>2</sup> | dk S <sup>2</sup> | dk Log S <sup>2</sup> |
| 1      | 17    | 44    | 1   | 2     | 0.500 | 169.00         | 2.228              | 338.00            | 4.46                  |
| 2      | 17    | 66    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 3      | 17    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 4      | 19    | 54    | 2   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 5      | 20    | 42    | 3   | 1     | 1.000 | 312.50         | 2.495              | 312.50            | 2.49                  |
| 6      | 20    | 67    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 7      | 22    | 38    | 4   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 8      | 23    | 39    | 5   | 3     | 0.333 | 140.25         | 2.147              | 420.75            | 6.44                  |
| 9      | 23    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 10     | 23    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 11     | 23    | 16    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 12     | 24    | 33    | 6   | 1     | 1.000 | 4.50           | 0.653              | 4.50              | 0.65                  |
| 13     | 24    | 36    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 14     | 25    | 44    | 7   | 4     | 0.250 | 105.70         | 2.024              | 422.80            | 8.10                  |
| 15     | 25    | 45    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 16     | 25    | 45    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 17     | 25    | 67    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 18     | 25    | 58    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 19     | 26    | 33    | 8   |       |       |                |                    |                   |                       |
| 20     | 27    | 39    | 9   | 2     | 0.500 | 177.33         | 2.249              | 354.67            | 4.50                  |
| 21     | 27    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 22     | 27    | 17    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 23     | 28    | 46    | 10  | 7     | 0.143 | 37.14          | 1.570              | 260.00            | 10.99                 |
| 24     | 28    | 36    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 25     | 28    | 51    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 26     | 28    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 27     | 28    | 48    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 28     | 28    | 41    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 29     | 28    | 33    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 30     | 28    | 39    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 31     | 29    | 37    | 11  | 2     | 0.500 | 308.33         | 2.489              | 616.67            | 4.98                  |
| 32     | 29    | 17    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 33     | 29    | 52    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 34     | 30    | 43    | 12  | 4     | 0.250 | 48.30          | 1.684              | 193.20            | 6.74                  |
| 35     | 30    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 36     | 30    | 30    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 37     | 30    | 30    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 38     | 30    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 39     | 31    | 34    | 13  | 2     | 0.500 | 129.00         | 2.111              | 258.00            | 4.22                  |
| 40     | 31    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 41     | 31    | 55    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 42     | 32    | 37    | 14  | 3     | 0.333 | 6.00           | 0.778              | 18.00             | 2.33                  |
| 43     | 32    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 44     | 32    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 45     | 32    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 46     | 33    | 67    | 15  | 1     | 1.000 | 512.00         | 2.709              | 512.00            | 2.71                  |
| 47     | 33    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 48     | 34    | 15    | 16  | 2     | 0.500 | 16.33          | 1.213              | 32.67             | 2.43                  |
| 49     | 34    | 23    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 50     | 34    | 20    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 51     | 35    | 32    | 17  | 2     | 0.500 | 3.00           | 0.477              | 6.00              | 0.95                  |
| 52     | 35    | 35    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 53     | 35    | 32    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 54     | 36    | 19    | 18  | 2     | 0.500 | 189.00         | 2.276              | 378.00            | 4.55                  |
| 55     | 36    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 56     | 36    | 46    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 57     | 37    | 32    | 19  | 1     | 1.000 | 40.50          | 1.607              | 40.50             | 1.61                  |
| 58     | 37    | 23    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 59     | 38    | 35    | 20  | 4     | 0.250 | 25.70          | 1.410              | 102.80            | 5.64                  |
| 60     | 38    | 43    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 61     | 38    | 49    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 62     | 38    | 40    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 63     | 38    | 42    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 64     | 39    | 31    | 21  | 2     | 0.500 | 16.33          | 1.213              | 32.67             | 2.43                  |
| 65     | 39    | 36    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 66     | 39    | 28    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 67     | 41    | 31    | 22  | 1     | 1.000 | 18.00          | 1.255              | 18.00             | 1.26                  |
| 68     | 41    | 37    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 69     | 42    | 32    | 23  | 1     | 1.000 | 2.00           | 0.301              | 2.00              | 0.30                  |
| 70     | 42    | 34    |     |       |       |                |                    |                   |                       |
| 71     | 44    | 32    | 24  |       |       |                |                    |                   |                       |
| 72     | 47    | 21    | 25  |       |       |                |                    |                   |                       |
| Jumlah | 2,205 | 2,766 |     | 47.00 | 11.56 | 2,260.93       | 32.89              | 4,323.72          | 77.77                 |

| Keterangan                             |             |
|--|-------------|
| dk                                     | 47.00       |
| s <sup>2</sup>                         | 91.99       |
| log s <sup>2</sup>                     | 1.96        |
| Nilai B                                | 92.30       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>hitung</sub> | 33.45       |
| Harga X <sup>2</sup> <sub>tabel</sub>  | 67.50       |
| Status -1                              | Ho diterima |
| Status -2                              | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians Y dilihat dari X7

sort

| No     | X7    | Y     | Kel | dk    | 1/dk  | S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk S <sub>i</sub> <sup>2</sup> | dk Log S <sub>i</sub> <sup>2</sup> |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| 1      | 30    | 41    | 1   | 2     | 0.500 | 196.00                      | 2.292                           | 392.00                         | 4.58                               |
| 2      | 30    | 69    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 3      | 30    | 55    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 4      | 31    | 55    | 2   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 5      | 32    | 52    | 3   | 1     | 1.000 | 18.00                       | 1.255                           | 18.00                          | 1.26                               |
| 6      | 32    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 7      | 33    | 42    | 4   | 3     | 0.333 | 11.58                       | 1.064                           | 34.75                          | 3.19                               |
| 8      | 33    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 9      | 33    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 10     | 33    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 11     | 34    | 19    | 5   |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 12     | 35    | 46    | 6   | 2     | 0.500 | 4.33                        | 0.637                           | 8.67                           | 1.27                               |
| 13     | 35    | 49    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 14     | 35    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 15     | 36    | 50    | 7   | 4     | 0.250 | 223.20                      | 2.349                           | 892.80                         | 9.39                               |
| 16     | 36    | 51    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 17     | 36    | 69    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 18     | 36    | 71    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 19     | 36    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 20     | 37    | 41    | 8   | 5     | 0.200 | 86.67                       | 1.938                           | 433.33                         | 9.69                               |
| 21     | 37    | 50    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 22     | 37    | 28    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 23     | 37    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 24     | 37    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 25     | 37    | 54    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 26     | 38    | 53    | 9   | 6     | 0.167 | 73.14                       | 1.864                           | 438.86                         | 11.19                              |
| 27     | 38    | 57    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 28     | 38    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 29     | 38    | 41    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 30     | 38    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 31     | 38    | 38    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 32     | 38    | 32    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 33     | 39    | 43    | 10  | 4     | 0.250 | 101.50                      | 2.006                           | 406.00                         | 8.03                               |
| 34     | 39    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 35     | 39    | 45    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 36     | 39    | 26    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 37     | 39    | 26    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 38     | 40    | 40    | 11  | 4     | 0.250 | 27.70                       | 1.442                           | 110.80                         | 5.77                               |
| 39     | 40    | 36    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 40     | 40    | 49    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 41     | 40    | 42    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 42     | 40    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 43     | 41    | 41    | 12  | 3     | 0.333 | 174.25                      | 2.241                           | 522.75                         | 6.72                               |
| 44     | 41    | 48    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 45     | 41    | 47    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 46     | 41    | 71    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 47     | 42    | 41    | 13  | 5     | 0.200 | 37.47                       | 1.574                           | 187.33                         | 7.87                               |
| 48     | 42    | 29    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 49     | 42    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 50     | 42    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 51     | 42    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 52     | 42    | 40    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 53     | 43    | 41    | 14  | 1     | 1.000 | 24.50                       | 1.389                           | 24.50                          | 1.39                               |
| 54     | 43    | 34    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 55     | 44    | 45    | 15  | 3     | 0.333 | 82.00                       | 1.914                           | 246.00                         | 5.74                               |
| 56     | 44    | 60    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 57     | 44    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 58     | 44    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 59     | 45    | 41    | 16  | 2     | 0.500 | 39.00                       | 1.591                           | 78.00                          | 3.18                               |
| 60     | 45    | 44    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 61     | 45    | 53    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 62     | 46    | 41    | 17  | 1     | 1.000 | 2.00                        | 0.301                           | 2.00                           | 0.30                               |
| 63     | 46    | 43    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 64     | 47    | 36    | 18  | 2     | 0.500 | 16.33                       | 1.213                           | 32.67                          | 2.43                               |
| 65     | 47    | 39    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 66     | 47    | 31    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 67     | 50    | 35    | 19  | 3     | 0.333 | 27.58                       | 1.441                           | 82.75                          | 4.32                               |
| 68     | 50    | 46    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 69     | 50    | 37    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 70     | 50    | 35    |     |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 71     | 51    | 36    | 20  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| 72     | 73    | 46    | 21  |       |       |                             |                                 |                                |                                    |
| Jumlah | 2,889 | 3,164 |     | 51.00 | 7.65  | 1,145.26                    | 26.51                           | 3,911.21                       | 86.32                              |


| Keterangan                  |             |
|-----------------------------|-------------|
| dk                          | 51.00       |
| s <sup>2</sup>              | 76.69       |
| log s <sup>2</sup>          | 1.88        |
| Nilai B                     | 96.12       |
| Harga X <sup>2</sup> hitung | 22.56       |
| Harga X <sup>2</sup> tabel  | 67.50       |
| Status -1                   | Ho diterima |
| Status -2                   | Homogen     |

Perhitungan Homogenitas Varians Y dilihat dari X8

| sort   |       |       |     |       |       |          |              |            |                 |
|--------|-------|-------|-----|-------|-------|----------|--------------|------------|-----------------|
| No     | X8    | Y     | Kel | dk    | 1/dk  | $S_i^2$  | $\log S_i^2$ | dk $S_i^2$ | dk $\log S_i^2$ |
| 1      | 15    | 41    | 1   |       |       |          |              |            |                 |
| 2      | 16    | 69    | 2   |       |       |          |              |            |                 |
| 3      | 17    | 55    | 3   | 1     | 1.000 | 84.50    | 1.927        | 84.50      | 1.93            |
| 4      | 17    | 42    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 5      | 19    | 52    | 4   |       |       |          |              |            |                 |
| 6      | 20    | 46    | 5   |       |       |          |              |            |                 |
| 7      | 21    | 55    | 6   |       |       |          |              |            |                 |
| 8      | 23    | 43    | 7   | 1     | 1.000 | 18.00    | 1.255        | 18.00      | 1.26            |
| 9      | 23    | 37    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 10     | 28    | 45    | 8   |       |       |          |              |            |                 |
| 11     | 30    | 19    | 9   | 1     | 1.000 | 364.50   | 2.562        | 364.50     | 2.56            |
| 12     | 30    | 46    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 13     | 31    | 49    | 10  | 1     | 1.000 | 0.50     | -0.301       | 0.50       | -0.30           |
| 14     | 31    | 50    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 15     | 32    | 50    | 11  | 4     | 0.250 | 223.20   | 2.349        | 892.80     | 9.39            |
| 16     | 32    | 51    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 17     | 32    | 69    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 18     | 32    | 71    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 19     | 32    | 35    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 20     | 33    | 41    | 12  | 2     | 0.500 | 122.33   | 2.088        | 244.67     | 4.18            |
| 21     | 33    | 50    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 22     | 33    | 28    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 23     | 34    | 44    | 13  | 1     | 1.000 | 24.50    | 1.389        | 24.50      | 1.39            |
| 24     | 34    | 37    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 25     | 35    | 54    | 14  | 2     | 0.500 | 4.33     | 0.637        | 8.67       | 1.27            |
| 26     | 35    | 53    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 27     | 35    | 57    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 28     | 36    | 44    | 15  | 2     | 0.500 | 3.00     | 0.477        | 6.00       | 0.95            |
| 29     | 36    | 41    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 30     | 36    | 44    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 31     | 37    | 38    | 16  | 5     | 0.200 | 60.57    | 1.782        | 302.83     | 8.91            |
| 32     | 37    | 32    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 33     | 37    | 43    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 34     | 37    | 45    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 35     | 37    | 45    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 36     | 37    | 26    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 37     | 38    | 26    | 17  |       |       |          |              |            |                 |
| 38     | 39    | 40    | 18  | 2     | 0.500 | 44.33    | 1.647        | 88.67      | 3.29            |
| 39     | 39    | 36    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 40     | 39    | 49    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 41     | 40    | 42    | 19  | 3     | 0.333 | 40.92    | 1.612        | 122.75     | 4.84            |
| 42     | 40    | 47    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 43     | 40    | 34    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 44     | 40    | 48    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 45     | 41    | 47    | 20  | 1     | 1.000 | 288.00   | 2.459        | 288.00     | 2.46            |
| 46     | 41    | 71    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 47     | 42    | 41    | 21  | 4     | 0.250 | 46.70    | 1.669        | 186.80     | 6.68            |
| 48     | 42    | 29    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 49     | 42    | 44    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 50     | 42    | 46    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 51     | 42    | 44    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 52     | 43    | 40    | 22  | 3     | 0.333 | 4.92     | 0.692        | 14.75      | 2.08            |
| 53     | 43    | 41    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 54     | 43    | 41    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 55     | 43    | 45    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 56     | 44    | 60    | 23  | 1     | 1.000 | 128.00   | 2.107        | 128.00     | 2.11            |
| 57     | 44    | 44    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 58     | 45    | 39    | 24  | 1     | 1.000 | 2.00     | 0.301        | 2.00       | 0.30            |
| 59     | 45    | 41    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 60     | 46    | 44    | 25  | 1     | 1.000 | 40.50    | 1.607        | 40.50      | 1.61            |
| 61     | 46    | 53    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 62     | 48    | 41    | 26  |       |       |          |              |            |                 |
| 63     | 49    | 43    | 27  |       |       |          |              |            |                 |
| 64     | 51    | 36    | 28  |       |       |          |              |            |                 |
| 65     | 52    | 39    | 29  |       |       |          |              |            |                 |
| 66     | 54    | 31    | 30  |       |       |          |              |            |                 |
| 67     | 55    | 35    | 31  |       |       |          |              |            |                 |
| 68     | 58    | 46    | 32  |       |       |          |              |            |                 |
| 69     | 66    | 37    | 33  |       |       |          |              |            |                 |
| 70     | 67    | 35    | 34  | 2     | 0.500 | 37.00    | 1.568        | 74.00      | 3.14            |
| 71     | 67    | 36    |     |       |       |          |              |            |                 |
| 72     | 67    | 46    |     |       |       |          |              |            |                 |
| Jumlah | 2,766 | 3,164 |     | 38.00 | 12.87 | 1,537.80 | 27.83        | 2,892.43   | 58.03           |

| Keterangan         |             |
|--------------------|-------------|
| dk                 | 38.00       |
| $s^2$              | 76.12       |
| $\log s^2$         | 1.88        |
| Nilai B            | 71.50       |
| Harga $X^2$ tabel  | 31.00       |
| Harga $X^2$ hitung | 55.75       |
| Status -1          | Ho diterima |
| Status -2          | Homogen     |

## LAMPIRAN 5



**ANALISIS STATISTIK DENGAN  
PROGRAM LISREL  
ANALISIS JALUR**



DATE: 4/16/2008  
TIME: 16:28

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.  
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\TESIS PERSPEKTIF\OLAH DATA\HASIL ANALISA\HTT.LPJ:

```
TI
!DA NI=9 NO=72 NG=1 MA=KM
SY='D:\TESIS PERSPEKTIF\OLAH DATA\HASIL ANALISA\HTT.dsf' NG=1
SE
6 7 8 9 1 2 3 4 5 /
MO NX=5 NY=4 BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR PS=DI,FR
FR BE(2,1) BE(3,1) BE(4,1) BE(4,2) BE(4,3) GA(1,1) GA(1,2) GA(1,3) GA(1,4)
FR GA(1,5) GA(3,1) GA(3,3) GA(3,4) GA(3,5) GA(4,1)
PD
OU PC RS EF FS SS SC PT MR XM
```

TI

```
Number of Input Variables 9
Number of Y - Variables 4
Number of X - Variables 5
Number of ETA - Variables 4
Number of KSI - Variables 5
Number of Observations 72
```

TI

Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.31    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.43    | 0.73     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.60    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.44    | 0.48     | 0.56    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.11    | 0.55     | 0.56    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.33    | 0.57     | 0.55    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.34    | 0.30     | 0.23    | 0.31     | 0.47     |

Covariance Matrix

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

TI

Parameter Specifications

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | 0        | 0       | 0        | 0       |
| RETENSI  | 1        | 0       | 0        | 0       |
| PRODUKTI | 2        | 0       | 0        | 0       |
| KINERJA  | 3        | 4       | 5        | 0       |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 6        | 7        | 8        | 9        | 10       |
| RETENSI  | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        |
| PRODUKTI | 11       | 0        | 12       | 13       | 14       |
| KINERJA  | 15       | 0        | 0        | 0        | 0        |

TI

Number of Iterations = 5

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

BETA

|          | KEPUASAN               | RETENSI        | PRODUKTI       | KINERJA |
|----------|------------------------|----------------|----------------|---------|
| KEPUASAN | --                     | --             | --             | --      |
| RETENSI  | 0.41<br>(0.11)         | --             | --             | --      |
| PRODUKTI | 3.69<br>0.23<br>(0.13) | --             | --             | --      |
| KINERJA  | 1.71<br>0.29<br>(0.11) | 0.15<br>(0.08) | 0.46<br>(0.11) | --      |
|          | 2.66                   | 1.84           | 4.25           |         |

GAMMA

|          | INFORMAS               | KESELARA       | MOTIVASI       | PEMBERDA       | PELATIHA        |
|----------|------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| KEPUASAN | 0.24<br>(0.10)         | 0.23<br>(0.11) | 0.16<br>(0.12) | 0.28<br>(0.16) | 0.04<br>(0.10)  |
| RETENSI  | 2.37                   | 2.06           | 1.39           | 1.71           | 0.44            |
| PRODUKTI | 0.44<br>(0.11)         | --             | 0.09<br>(0.13) | 0.08<br>(0.17) | -0.03<br>(0.11) |
| KINERJA  | 3.86<br>0.07<br>(0.11) | --             | 0.67<br>--     | 0.49<br>--     | -0.22<br>--     |
|          | 0.61                   |                |                |                |                 |

Covariance Matrix of Y and X

|          | <u>KEPUASAN</u> | <u>RETENSI</u> | <u>PRODUKTI</u> | <u>KINERJA</u> | <u>INFORMAS</u> | <u>KESELARA</u> |
|----------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| KEPUASAN | 1.00            |                |                 |                |                 |                 |
| RETENSI  | 0.41            | 1.00           |                 |                |                 |                 |
| PRODUKTI | 0.62            | 0.26           | 1.00            |                |                 |                 |
| KINERJA  | 0.68            | 0.40           | 0.72            | 0.99           |                 |                 |
| INFORMAS | 0.64            | 0.26           | 0.69            | 0.61           | 1.00            |                 |
| KESELARA | 0.67            | 0.28           | 0.50            | 0.50           | 0.56            | 1.00            |
| MOTIVASI | 0.63            | 0.26           | 0.55            | 0.51           | 0.58            | 0.49            |
| PEMBERDA | 0.74            | 0.30           | 0.57            | 0.56           | 0.59            | 0.73            |
| PELATIHA | 0.45            | 0.19           | 0.30            | 0.32           | 0.31            | 0.47            |

Covariance Matrix of Y and X

|          | <u>MOTIVASI</u> | <u>PEMBERDA</u> | <u>PELATIHA</u> |
|----------|-----------------|-----------------|-----------------|
| MOTIVASI | 1.00            |                 |                 |
| PEMBERDA | 0.72            | 1.00            |                 |
| PELATIHA | 0.29            | 0.63            | 1.00            |

PHI

|          | <u>INFORMAS</u>        | <u>KESELARA</u>        | <u>MOTIVASI</u>        | <u>PEMBERDA</u>        | <u>PELATIHA</u>        |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| INFORMAS | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |                        |                        |
| KESELARA | 0.56<br>(0.14)<br>3.96 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |                        |
| MOTIVASI | 0.58<br>(0.14)<br>4.08 | 0.49<br>(0.14)<br>3.60 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |
| PEMBERDA | 0.59<br>(0.14)<br>4.14 | 0.73<br>(0.15)<br>4.78 | 0.72<br>(0.15)<br>4.76 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |
| PELATIHA | 0.31<br>(0.13)<br>2.43 | 0.47<br>(0.14)<br>3.45 | 0.29<br>(0.13)<br>2.28 | 0.63<br>(0.15)<br>4.35 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| <u>KEPUASAN</u>        | <u>RETENSI</u>         | <u>PRODUKTI</u>        | <u>KINERJA</u>         |
|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| 0.36<br>(0.06)<br>5.74 | 0.83<br>(0.14)<br>5.74 | 0.46<br>(0.08)<br>5.74 | 0.37<br>(0.06)<br>5.74 |

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.64     | 0.17    | 0.54     | 0.63    |

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.64     | 0.11    | 0.52     | 0.44    |

Reduced Form

|          | INFORMAS               | KESELARA               | MOTIVASI               | PEMBERDA               | PELATIHA                 |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
| KEPUASAN | 0.24<br>(0.10)<br>2.37 | 0.23<br>(0.11)<br>2.06 | 0.16<br>(0.12)<br>1.39 | 0.28<br>(0.16)<br>1.71 | 0.04<br>(0.10)<br>0.44   |
| RETENSI  | 0.10<br>(0.05)<br>2.00 | 0.10<br>(0.05)<br>1.80 | 0.07<br>(0.05)<br>1.30 | 0.12<br>(0.07)<br>1.55 | 0.02<br>(0.04)<br>0.44   |
| PRODUKTI | 0.50<br>(0.11)<br>4.49 | 0.05<br>(0.04)<br>1.32 | 0.13<br>(0.14)<br>0.95 | 0.15<br>(0.17)<br>0.89 | -0.01<br>(0.12)<br>-0.13 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.11)<br>3.50 | 0.11<br>(0.06)<br>1.82 | 0.12<br>(0.08)<br>1.39 | 0.17<br>(0.11)<br>1.52 | 0.01<br>(0.07)<br>0.12   |

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 11  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 18.36 (P = 0.074)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 16.90 (P = 0.11)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 5.90  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 21.14)

Minimum Fit Function Value = 0.26  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.089  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.32)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.090  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.17)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.21

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.29  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.20 ; 1.52)  
 ECVI for Saturated Model = 1.36  
 ECVI for Independence Model = 11.23

Chi-Square for Independence Model with 36 Degrees of Freedom = 722.94  
 Independence AIC = 740.94  
 Model AIC = 84.90  
 Saturated AIC = 90.00  
 Independence CAIC = 770.43  
 Model CAIC = 196.31  
 Saturated CAIC = 237.45

Normed Fit Index (NFI) = 0.97  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.30  
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99  
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.92

Critical N (CN) = 96.60

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.045  
 Standardized RMR = 0.045  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.79  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.23

TI

Fitted Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Fitted Covariance Matrix

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

Fitted Residuals

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.00     | 0.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.00     | 0.05    | 0.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.00     | 0.02    | 0.01     | 0.01    |          |          |
| INFORMAS | - -      | 0.00    | - -      | 0.00    | - -      |          |
| KESELARA | 0.00     | 0.16    | -0.02    | 0.06    | - -      | - -      |
| MOTIVASI | - -      | -0.15   | - -      | 0.05    | 0.00     | 0.00     |
| PEMBERDA | 0.00     | 0.03    | - -      | 0.00    | - -      | - -      |
| PELATIHA | 0.00     | 0.15    | - -      | -0.09   | - -      | - -      |

Fitted Residuals

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 0.00     |          |          |
| PEMBERDA | - -      | - -      |          |
| PELATIHA | - -      | - -      | - -      |

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.15  
 Median Fitted Residual = 0.00  
 Largest Fitted Residual = 0.16

TI

Standardized Solution

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | - -      | - -     | - -      | - -     |
| RETENSI  | 0.41     | - -     | - -      | - -     |
| PRODUKTI | 0.23     | - -     | - -      | - -     |
| KINERJA  | 0.29     | 0.15    | 0.46     | - -     |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.24     | 0.23     | 0.16     | 0.28     | 0.04     |
| RETENSI  | - -      | - -      | - -      | - -      | - -      |
| PRODUKTI | 0.44     | - -      | 0.09     | 0.08     | -0.03    |
| KINERJA  | 0.07     | - -      | - -      | - -      | - -      |

Correlation Matrix of Y and X

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.41    | 0.72     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Correlation Matrix of Y and X

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.36     | 0.83    | 0.46     | 0.37    |

Regression Matrix Y on X (Standardized)

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.24     | 0.23     | 0.16     | 0.28     | 0.04     |
| RETENSI  | 0.10     | 0.10     | 0.07     | 0.12     | 0.02     |
| PRODUKTI | 0.50     | 0.05     | 0.13     | 0.15     | -0.01    |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.12     | 0.17     | 0.01     |

TI

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | MOTIVASI               | PEMBERDA               | PELATIHA                 |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
| KEPUASAN | 0.24<br>(0.10)<br>2.37 | 0.23<br>(0.11)<br>2.06 | 0.16<br>(0.12)<br>1.39 | 0.28<br>(0.16)<br>1.71 | 0.04<br>(0.10)<br>0.44   |
| RETENSI  | 0.10<br>(0.05)<br>2.00 | 0.10<br>(0.05)<br>1.80 | 0.07<br>(0.05)<br>1.30 | 0.12<br>(0.07)<br>1.55 | 0.02<br>(0.04)<br>0.44   |
| PRODUKTI | 0.50<br>(0.11)<br>4.49 | 0.05<br>(0.04)<br>1.32 | 0.13<br>(0.14)<br>0.95 | 0.15<br>(0.17)<br>0.89 | -0.01<br>(0.12)<br>-0.13 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.11)<br>3.50 | 0.11<br>(0.06)<br>1.82 | 0.12<br>(0.08)<br>1.39 | 0.17<br>(0.11)<br>1.52 | 0.01<br>(0.07)<br>0.12   |

**Indirect Effects of X on Y**

|          | INFORMAS<br>-----      | KESELARA<br>-----      | MOTIVASI<br>-----      | PEMBERDA<br>-----      | PELATIHA<br>-----      |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     | --                     | --                     |
| RETENSI  | 0.10<br>(0.05)<br>2.00 | 0.10<br>(0.05)<br>1.80 | 0.07<br>(0.05)<br>1.30 | 0.12<br>(0.07)<br>1.55 | 0.02<br>(0.04)<br>0.44 |
| PRODUKTI | 0.05<br>(0.04)<br>1.39 | 0.05<br>(0.04)<br>1.32 | 0.04<br>(0.04)<br>1.08 | 0.06<br>(0.05)<br>1.21 | 0.01<br>(0.02)<br>0.42 |
| KINERJA  | 0.31<br>(0.08)<br>3.67 | 0.11<br>(0.06)<br>1.82 | 0.12<br>(0.08)<br>1.39 | 0.17<br>(0.11)<br>1.52 | 0.01<br>(0.07)<br>0.12 |

**Total Effects of Y on Y**

|          | KEPUASAN<br>-----      | RETENSI<br>-----       | PRODUKTI<br>-----      | KINERJA<br>----- |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------|
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     | --               |
| RETENSI  | 0.41<br>(0.11)<br>3.69 | --                     | --                     | --               |
| PRODUKTI | 0.23<br>(0.13)<br>1.71 | --                     | --                     | --               |
| KINERJA  | 0.45<br>(0.12)<br>3.90 | 0.15<br>(0.08)<br>1.84 | 0.46<br>(0.11)<br>4.25 | --               |

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.413

**Indirect Effects of Y on Y**

|          | KEPUASAN<br>-----      | RETENSI<br>----- | PRODUKTI<br>----- | KINERJA<br>----- |
|----------|------------------------|------------------|-------------------|------------------|
| KEPUASAN | --                     | --               | --                | --               |
| RETENSI  | --                     | --               | --                | --               |
| PRODUKTI | --                     | --               | --                | --               |
| KINERJA  | 0.17<br>(0.08)<br>2.19 | --               | --                | --               |



TI

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

|          | <u>INFORMAS</u> | <u>KESELARA</u> | <u>MOTIVASI</u> | <u>PEMBERDA</u> | <u>PELATIHA</u> |
|----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| KEPUASAN | 0.24            | 0.23            | 0.16            | 0.28            | 0.04            |
| RETENSI  | 0.10            | 0.10            | 0.07            | 0.12            | 0.02            |
| PRODUKTI | 0.50            | 0.05            | 0.13            | 0.15            | -0.01           |
| KINERJA  | 0.38            | 0.11            | 0.12            | 0.17            | 0.01            |

Standardized Indirect Effects of X on Y

|          | <u>INFORMAS</u> | <u>KESELARA</u> | <u>MOTIVASI</u> | <u>PEMBERDA</u> | <u>PELATIHA</u> |
|----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| KEPUASAN | --              | --              | --              | --              | --              |
| RETENSI  | 0.10            | 0.10            | 0.07            | 0.12            | 0.02            |
| PRODUKTI | 0.05            | 0.05            | 0.04            | 0.06            | 0.01            |
| KINERJA  | 0.31            | 0.11            | 0.12            | 0.17            | 0.01            |

Standardized Total Effects of Y on Y

|          | <u>KEPUASAN</u> | <u>RETENSI</u> | <u>PRODUKTI</u> | <u>KINERJA</u> |
|----------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| KEPUASAN | --              | --             | --              | --             |
| RETENSI  | 0.41            | --             | --              | --             |
| PRODUKTI | 0.23            | --             | --              | --             |
| KINERJA  | 0.46            | 0.15           | 0.46            | --             |

Standardized Indirect Effects of Y on Y

|          | <u>KEPUASAN</u> | <u>RETENSI</u> | <u>PRODUKTI</u> | <u>KINERJA</u> |
|----------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| KEPUASAN | --              | --             | --              | --             |
| RETENSI  | --              | --             | --              | --             |
| PRODUKTI | --              | --             | --              | --             |
| KINERJA  | 0.17            | --             | --              | --             |

Time used: 0.047 Seconds

DATE: 4/16/2008

TIME: 17:02

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.  
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

TI

Number of Iterations = 0

**LISREL Estimates (Maximum Likelihood)**

Structural Equations

KEPUASAN = 0.24\*X1+0.23\*X2+0.16\*X3+0.28\*X4+0.044\*X5, Errorvar.=0.36, R<sup>2</sup>=0.64  
(0.099) (0.11) (0.12) (0.16) (0.10) (0.063)  
2.37 2.06 1.39 1.71 0.44 5.74

RETENSI = 0.41\*KEPUASAN, Errorvar.= 0.83, R<sup>2</sup> = 0.17  
(0.11) (0.14)  
3.69 5.74

PRODUKTI = 0.23\*X6 0.44\*X1 0.090\*X3 0.085\*X4- 0.025\*X5 Errorvar.= 0.46, R<sup>2</sup>=0.54  
(0.13) (0.11) (0.13) (0.17) (0.11) (0.081)  
1.71 3.86 0.67 0.49 -0.22 5.74

$$\text{KINERJA} = 0.29 \times X_6 + 0.15 \times X_7 + 0.46 \times X_8 + 0.067 \times X_1, \text{ Errorvar.} = 0.37, R^2 = 0.63$$

|        |         |        |        |         |
|--------|---------|--------|--------|---------|
| (0.11) | (0.082) | (0.11) | (0.11) | (0.064) |
| 2.66   | 1.84    | 4.25   | 0.61   | 5.74    |

Reduced Form Equations

$$\text{KEPUASAN} = 0.24 \times X_1 + 0.23 \times X_2 + 0.16 \times X_3 + 0.28 \times X_4 + 0.044 \times X_5, \text{ Errorvar.} = 0.36, R^2 = 0.64$$

|         |        |        |        |        |
|---------|--------|--------|--------|--------|
| (0.099) | (0.11) | (0.12) | (0.16) | (0.10) |
| 2.37    | 2.06   | 1.39   | 1.71   | 0.44   |

$$\text{RETENSI} = 0.097 \times X_1 + 0.096 \times X_2 + 0.068 \times X_3 + 0.12 \times X_4 + 0.018 \times X_5, \text{ Errorvar.} = 0.89, R^2 = 0.11$$

|         |         |         |         |         |
|---------|---------|---------|---------|---------|
| (0.049) | (0.053) | (0.052) | (0.075) | (0.042) |
| 2.00    | 1.80    | 1.30    | 1.55    | 0.44    |

$$\text{PRODUKTI} = 0.50 \times X_1 + 0.053 \times X_2 + 0.13 \times X_3 + 0.15 \times X_4 - 0.015 \times X_5, \text{ Errorvar.} = 0.48, R^2 = 0.52$$

|        |         |        |        |        |
|--------|---------|--------|--------|--------|
| (0.11) | (0.040) | (0.14) | (0.17) | (0.12) |
| 4.49   | 1.32    | 0.95   | 0.89   | -0.13  |

$$\text{KINERJA} = 0.38 \times X_1 + 0.11 \times X_2 + 0.12 \times X_3 + 0.17 \times X_4 + 0.0086 \times X_5, \text{ Errorvar.} = 0.56, R^2 = 0.44$$

|        |         |         |        |         |
|--------|---------|---------|--------|---------|
| (0.11) | (0.058) | (0.083) | (0.11) | (0.070) |
| 3.50   | 1.82    | 1.39    | 1.52   | 0.12    |

Correlation Matrix of Independent Variables

|          | INFORMAS               | KESELARA               | MOTIVASI               | PEMBERDA               | PELATIHA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| INFORMAS | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |                        |                        |
| KESELARA | 0.56<br>(0.14)<br>3.96 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |                        |
| MOTIVASI | 0.58<br>(0.14)<br>4.08 | 0.49<br>(0.14)<br>3.60 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |                        |
| PEMBERDA | 0.59<br>(0.14)<br>4.14 | 0.73<br>(0.15)<br>4.78 | 0.72<br>(0.15)<br>4.76 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |                        |
| PELATIHA | 0.31<br>(0.13)<br>2.43 | 0.47<br>(0.14)<br>3.45 | 0.29<br>(0.13)<br>2.28 | 0.63<br>(0.15)<br>4.35 | 1.00<br>(0.17)<br>5.74 |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | MOTIVASI<br>----- | PEMBERDA<br>----- | PELATIHA<br>----- |
|----------|-------------------|-------------------|-------------------|
| MOTIVASI | 1.00              |                   |                   |
| PEMBERDA | 0.72              | 1.00              |                   |
| PELATIHA | 0.29              | 0.63              | 1.00              |

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 11  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 18.36 (P = 0.074)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 16.90 (P = 0.11)  
 Chi-Square Difference with 0 Degree of Freedom = 0.00 (P = 1.00)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 5.90  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 21.14)

Minimum Fit Function Value = 0.26  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.089  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.32)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.090  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.17)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.21

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.29  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.20 ; 1.52)  
 ECVI for Saturated Model = 1.36  
 ECVI for Independence Model = 11.23

Chi-Square for Independence Model with 36 Degrees of Freedom = 722.94  
 Independence AIC = 740.94  
 Model AIC = 84.90  
 Saturated AIC = 90.00  
 Independence CAIC = 770.43  
 Model CAIC = 196.31  
 Saturated CAIC = 237.45

Normed Fit Index (NFI) = 0.97  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.30  
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99  
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.92

Critical N (CN) = 96.60

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.045  
 Standardized RMR = 0.045  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.79  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.23

TI

Fitted Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Fitted Covariance Matrix

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

TI

Standardized Solution  
BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | 0.41     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | 0.23     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.29     | 0.15    | 0.46     | --      |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.24     | 0.23     | 0.16     | 0.28     | 0.04     |
| RETENSI  | --       | --       | --       | --       | --       |
| PRODUKTI | 0.44     | --       | 0.09     | 0.08     | -0.03    |
| KINERJA  | 0.07     | --       | --       | --       | --       |

Correlation Matrix of Y and X

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.41    | 0.72     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.61    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.50     | 0.50    | 0.56     | 1.00     |
| MOTIVASI | 0.63     | 0.26    | 0.55     | 0.51    | 0.58     | 0.49     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.57     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |
| PELATIHA | 0.45     | 0.19    | 0.30     | 0.32    | 0.31     | 0.47     |

Correlation Matrix of Y and X

|          | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|
| MOTIVASI | 1.00     |          |          |
| PEMBERDA | 0.72     | 1.00     |          |
| PELATIHA | 0.29     | 0.63     | 1.00     |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.36     | 0.83    | 0.46     | 0.37    |

Regression Matrix Y on X (Standardized)

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.24     | 0.23     | 0.16     | 0.28     | 0.04     |
| RETENSI  | 0.10     | 0.10     | 0.07     | 0.12     | 0.02     |
| PRODUKTI | 0.50     | 0.05     | 0.13     | 0.15     | -0.01    |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.12     | 0.17     | 0.01     |

TI

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | MOTIVASI               | PEMBERDA               | PELATIHA                 |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
| KEPUASAN | 0.24<br>(0.10)<br>2.37 | 0.23<br>(0.11)<br>2.06 | 0.16<br>(0.12)<br>1.39 | 0.28<br>(0.16)<br>1.71 | 0.04<br>(0.10)<br>0.44   |
| RETENSI  | 0.10<br>(0.05)<br>2.00 | 0.10<br>(0.05)<br>1.80 | 0.07<br>(0.05)<br>1.30 | 0.12<br>(0.07)<br>1.55 | 0.02<br>(0.04)<br>0.44   |
| PRODUKTI | 0.50<br>(0.11)<br>4.49 | 0.05<br>(0.04)<br>1.32 | 0.13<br>(0.14)<br>0.95 | 0.15<br>(0.17)<br>0.89 | -0.01<br>(0.12)<br>-0.13 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.11)<br>3.50 | 0.11<br>(0.06)<br>1.82 | 0.12<br>(0.08)<br>1.39 | 0.17<br>(0.11)<br>1.52 | 0.01<br>(0.07)<br>0.12   |

Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | MOTIVASI               | PEMBERDA               | PELATIHA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     | --                     | --                     |
| RETENSI  | 0.10<br>(0.05)<br>2.00 | 0.10<br>(0.05)<br>1.80 | 0.07<br>(0.05)<br>1.30 | 0.12<br>(0.07)<br>1.55 | 0.02<br>(0.04)<br>0.44 |
| PRODUKTI | 0.05<br>(0.04)<br>1.39 | 0.05<br>(0.04)<br>1.32 | 0.04<br>(0.04)<br>1.08 | 0.06<br>(0.05)<br>1.21 | 0.01<br>(0.02)<br>0.42 |
| KINERJA  | 0.31<br>(0.08)<br>3.67 | 0.11<br>(0.06)<br>1.82 | 0.12<br>(0.08)<br>1.39 | 0.17<br>(0.11)<br>1.52 | 0.01<br>(0.07)<br>0.12 |

Total Effects of Y on Y

|   | KEPUASAN               | RETENSI                | PRODUKTI               | KINERJA |
|---|------------------------|------------------------|------------------------|---------|
| KEPUASAN  | --                     | --                     | --                     | --      |
| RETENSI   | 0.41<br>(0.11)<br>3.69 | --                     | --                     | --      |
| PRODUKTI  | 0.23<br>(0.13)<br>1.71 | --                     | --                     | --      |
| KINERJA   | 0.45<br>(0.12)<br>3.90 | 0.15<br>(0.08)<br>1.84 | 0.46<br>(0.11)<br>4.25 | --      |
| Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is |                        |                        |                        | 0.413   |
| Indirect Effects of Y on Y                      |                        |                        |                        |         |

|          | KEPUASAN               | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|------------------------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --                     | --      | --       | --      |
| RETENSI  | --                     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | --                     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.17<br>(0.08)<br>2.19 | --      | --       | --      |

TI

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.24     | 0.23     | 0.16     | 0.28     | 0.04     |
| RETENSI  | 0.10     | 0.10     | 0.07     | 0.12     | 0.02     |
| PRODUKTI | 0.50     | 0.05     | 0.13     | 0.15     | -0.01    |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.12     | 0.17     | 0.01     |

Standardized Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | MOTIVASI | PEMBERDA | PELATIHA |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | --       | --       | --       | --       | --       |
| RETENSI  | 0.10     | 0.10     | 0.07     | 0.12     | 0.02     |
| PRODUKTI | 0.05     | 0.05     | 0.04     | 0.06     | 0.01     |
| KINERJA  | 0.31     | 0.11     | 0.12     | 0.17     | 0.01     |

Standardized Total Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | 0.41     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | 0.23     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.46     | 0.15    | 0.46     | --      |

Standardized Indirect Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | --       | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | --       | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.17     | --      | --       | --      |

Time used: 0.063 Seconds

DATE: 4/16/2008  
TIME: 23:38

L I S R E L 8.54

BY  
Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.  
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\TESIS PERSPEKTIF\OLAH DATA\MODEL  
AKHIR\MTS2.LPJ:

```
TI
!DA NI=9 NO=72 NG=1 MA=KM
SY='D:\TESIS PERSPEKTIF\OLAH DATA\MODEL AKHIR\MTS2.dsf' NG=1
SE
6 7 8 9 1 2 4 /
MO NX=3 NY=4 BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR PS=DI,FR
FR BE(2,1) BE(3,1) BE(4,1) BE(4,2) BE(4,3) GA(1,1) GA(1,2) GA(1,3) GA(3,1)
PD
OU PC RS EF FS SS SC PT MR XM
```

```
TI
Number of Input Variables 9
Number of Y - Variables 4
Number of X - Variables 3
Number of ETA - Variables 4
Number of KSI - Variables 3
Number of Observations 72
```

TI

Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.31    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.43    | 0.73     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.60    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.44    | 0.48     | 0.56    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.33    | 0.57     | 0.55    | 0.59     | 0.73     |

Covariance Matrix

|          | PEMBERDA |
|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |



TI

Parameter Specifications

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | 0        | 0       | 0        | 0       |
| RETENSI  | 1        | 0       | 0        | 0       |
| PRODUKTI | 2        | 0       | 0        | 0       |
| KINERJA  | 3        | 4       | 5        | 0       |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 6        | 7        | 8        |
| RETENSI  | 0        | 0        | 0        |
| PRODUKTI | 9        | 0        | 0        |
| KINERJA  | 0        | 0        | 0        |

PHI

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| INFORMAS | 10       |          |          |
| KESELARA | 11       | 12       |          |
| PEMBERDA | 13       | 14       | 15       |

PSI

|  | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|--|----------|---------|----------|---------|
|  | 16       | 17      | 18       | 19      |

TI

Initial Estimates (TSLs)

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | 0.48     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | 0.40     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | -0.07    | 0.59    | 0.72     | --      |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | --       | --       | --       |
| PRODUKTI | 0.43     | --       | --       |
| KINERJA  | --       | --       | --       |

Covariance Matrix of Y and X

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.48     | 1.07    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.68     | 0.33    | 1.04     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.71     | 0.84    | 0.90     | 1.67    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.31    | 0.69     | 0.63    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.32    | 0.51     | 0.51    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.36    | 0.55     | 0.56    | 0.59     | 0.73     |

Covariance Matrix of Y and X

|          | PEMBERDA | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |          |          |          |
| INFORMAS | 0.59     | 1.00     |          |          |
| KESELARA | 0.73     | 0.56     | 1.00     |          |
| PEMBERDA | 1.00     | 0.59     | 0.73     | 1.00     |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.37     | 0.83    | 0.48     | 0.58    |

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.63     | 0.22    | 0.54     | 0.66    |

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.63     | 0.14    | 0.48     | 0.27    |

Reduced Form

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | 0.13     | 0.10     | 0.20     |
| PRODUKTI | 0.54     | 0.09     | 0.17     |
| KINERJA  | 0.45     | 0.11     | 0.21     |

TI

Number of Iterations = 8

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

| BETA     |  | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|--|----------|---------|----------|---------|
|          |  | -----    | -----   | -----    | -----   |
| KEPUASAN |  | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  |  | 0.41     | --      | --       | --      |
|          |  | (0.11)   |         |          |         |
|          |  | 3.74     |         |          |         |
| PRODUKTI |  | 0.31     | --      | --       | --      |
|          |  | (0.11)   |         |          |         |
|          |  | 2.86     |         |          |         |
| KINERJA  |  | 0.31     | 0.15    | 0.49     | --      |
|          |  | (0.10)   | (0.08)  | (0.09)   |         |
|          |  | 3.12     | 1.83    | 5.23     |         |

| GAMMA    |  | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|--|----------|----------|----------|
|          |  | -----    | -----    | -----    |
| KEPUASAN |  | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
|          |  | (0.09)   | (0.11)   | (0.11)   |
|          |  | 2.89     | 1.90     | 3.68     |
| RETENSI  |  | --       | --       | --       |
| PRODUKTI |  | 0.49     | --       | --       |
|          |  | (0.11)   |          |          |
|          |  | 4.48     |          |          |
| KINERJA  |  | --       | --       | --       |

| Covariance Matrix of Y and X |          |         |          |         |          |          |
|------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
|                              | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|                              | -----    | -----   | -----    | -----   | -----    | -----    |
| KEPUASAN                     | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI                      | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI                     | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA                      | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS                     | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.57    | 1.00     |          |
| KESELARA                     | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.48    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA                     | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

| Covariance Matrix of Y and X |          |
|------------------------------|----------|
|                              | PEMBERDA |
|                              | -----    |
| PEMBERDA                     | 1.00     |

| PHI      |  | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|--|----------|----------|----------|
|          |  | -----    | -----    | -----    |
| INFORMAS |  | 1.00     |          |          |
|          |  | (0.17)   |          |          |
|          |  | 5.83     |          |          |
| KESELARA |  | 0.56     | 1.00     |          |
|          |  | (0.14)   | (0.17)   |          |
|          |  | 4.02     | 5.83     |          |
| PEMBERDA |  | 0.59     | 0.73     | 1.00     |
|          |  | (0.14)   | (0.15)   | (0.17)   |
|          |  | 4.20     | 4.85     | 5.83     |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.37     | 0.83    | 0.47     | 0.37    |
| (0.06)   | (0.14)  | (0.08)   | (0.06)  |
| 5.83     | 5.83    | 5.83     | 5.83    |

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.63     | 0.17    | 0.53     | 0.63    |

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.63     | 0.11    | 0.49     | 0.39    |

Reduced Form

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | 0.27<br>(0.09)<br>2.89 | 0.21<br>(0.11)<br>1.90 | 0.42<br>(0.11)<br>3.68 |
| RETENSI  | 0.11<br>(0.05)<br>2.29 | 0.09<br>(0.05)<br>1.69 | 0.17<br>(0.07)<br>2.62 |
| PRODUKTI | 0.57<br>(0.10)<br>5.89 | 0.07<br>(0.04)<br>1.58 | 0.13<br>(0.06)<br>2.26 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.08)<br>4.79 | 0.11<br>(0.06)<br>1.79 | 0.22<br>(0.07)<br>3.04 |

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 9  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 8.32 (P = 0.50)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 7.91 (P = 0.54)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 9.50)

Minimum Fit Function Value = 0.12  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.14)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.12)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.67

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.69  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.69 ; 0.83)  
 ECVI for Saturated Model = 0.82  
 ECVI for Independence Model = 7.30

Chi-Square for Independence Model with 21 Degrees of Freedom = 482.17  
 Independence AIC = 496.17  
 Model AIC = 45.91  
 Saturated AIC = 56.00  
 Independence CAIC = 519.11  
 Model CAIC = 108.16  
 Saturated CAIC = 147.75

Normed Fit Index (NFI) = 0.98  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.42  
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00  
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.96

Critical N (CN) = 185.95

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.038  
 Standardized RMR = 0.038  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.90  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.31

TI

Standardized Solution

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | 0.41     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | 0.31     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.31     | 0.15    | 0.49     | --      |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | - -      | - -      | - -      |
| PRODUKTI | 0.49     | - -      | - -      |
| KINERJA  | - -      | - -      | - -      |

Correlation Matrix of Y and X

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.73     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.58    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.49    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

Correlation Matrix of Y and X

|          | PEMBERDA |
|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |

PSI

Note: This matrix is diagonal.

| KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|---------|----------|---------|
| 0.37     | 0.83    | 0.47     | 0.37    |

Regression Matrix Y on X (Standardized)

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.57     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

TI

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | 0.27<br>(0.09)         | 0.21<br>(0.11)         | 0.42<br>(0.11)         |
| RETENSI  | 2.89<br>0.11<br>(0.05) | 1.90<br>0.09<br>(0.05) | 3.68<br>0.17<br>(0.07) |
| PRODUKTI | 2.29<br>0.57<br>(0.10) | 1.69<br>0.07<br>(0.04) | 2.62<br>0.13<br>(0.06) |
| KINERJA  | 5.89<br>0.38<br>(0.08) | 1.58<br>0.11<br>(0.06) | 2.26<br>0.22<br>(0.07) |
|          | 4.79                   | 1.79                   | 3.04                   |

Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
|          | -----                  | -----                  | -----                  |
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     |
| RETENSI  | 0.11<br>(0.05)<br>2.29 | 0.09<br>(0.05)<br>1.69 | 0.17<br>(0.07)<br>2.62 |
| PRODUKTI | 0.08<br>(0.04)<br>2.03 | 0.07<br>(0.04)<br>1.58 | 0.13<br>(0.06)<br>2.26 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.08)<br>4.79 | 0.11<br>(0.06)<br>1.79 | 0.22<br>(0.07)<br>3.04 |

Total Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN               | RETENSI                | PRODUKTI               | KINERJA |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|---------|
|          | -----                  | -----                  | -----                  | -----   |
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     | --      |
| RETENSI  | 0.41<br>(0.11)<br>3.74 | --                     | --                     | --      |
| PRODUKTI | 0.31<br>(0.11)<br>2.86 | --                     | --                     | --      |
| KINERJA  | 0.52<br>(0.10)<br>5.42 | 0.15<br>(0.08)<br>1.83 | 0.49<br>(0.09)<br>5.23 | --      |

Largest Eigenvalue of  $B \cdot B'$  (Stability Index) is 0.481

Indirect Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN               | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|------------------------|---------|----------|---------|
|          | -----                  | -----   | -----    | -----   |
| KEPUASAN | --                     | --      | --       | --      |
| RETENSI  | --                     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | --                     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.21<br>(0.07)<br>3.00 | --      | --       | --      |

TI

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.57     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

Standardized Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | --       | --       | --       |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.08     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

Standardized Total Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | 0.41     | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | 0.31     | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.53     | 0.15    | 0.49     | --      |

Standardized Indirect Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       | --      | --       | --      |
| RETENSI  | --       | --      | --       | --      |
| PRODUKTI | --       | --      | --       | --      |
| KINERJA  | 0.21     | --      | --       | --      |

Time used: 0.063 Seconds



DATE: 4/16/2008  
TIME: 23:53

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.  
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100  
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140  
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002  
Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.  
Website: www.ssicentral.com

TI

Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.31    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.43    | 0.73     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.60    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.44    | 0.48     | 0.56    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.33    | 0.57     | 0.55    | 0.59     | 0.73     |

Covariance Matrix

|          | PEMBERDA |
|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |

TI

Initial Estimates (TSLs)

Structural Equations

KEPUASAN = 0.27\*INFORMAS + 0.21\*KESELARA + 0.42\*PEMBERDA,  
Errorvar.= 0.37, R<sup>2</sup> = 0.63

RETENSI = 0.41\*KEPUASAN, Errorvar.= 0.83, R<sup>2</sup> = 0.17

PRODUKTI = 0.31\*KEPUASAN + 0.49\*INFORMAS, Errorvar.= 0.47, R<sup>2</sup> = 0.53

KINERJA = 0.31\*KEPUASAN + 0.15\*RETENSI + 0.49\*PRODUKTI,  
Errorvar.= 0.37, R<sup>2</sup> = 0.63

Reduced Form Equations

KEPUASAN = 0.27\*INFORMAS + 0.21\*KESELARA + 0.42\*PEMBERDA,  
Errorvar.= 0.37, R<sup>2</sup> = 0.63

RETENSI = 0.11\*INFORMAS + 0.087\*KESELARA + 0.17\*PEMBERDA,  
Errorvar.= 0.89, R<sup>2</sup> = 0.11

PRODUKTI = 0.57\*INFORMAS + 0.065\*KESELARA + 0.13\*PEMBERDA,  
Errorvar.= 0.51, R<sup>2</sup> = 0.49

KINERJA = 0.38\*INFORMAS + 0.11\*KESELARA + 0.22\*PEMBERDA,  
Errorvar.= 0.60, R<sup>2</sup> = 0.39

Correlation Matrix of Independent Variables

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| INFORMAS | 1.00     |          |          |
| KESELARA | 0.56     | 1.00     |          |
| PEMBERDA | 0.59     | 0.73     | 1.00     |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.57    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.48    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

Covariance Matrix of Latent Variables

| PEMBERDA | PEMBERDA |
|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |

TI  
Number of Iterations = 0

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)  
Structural Equations

KEPUASAN = 0.27\*INFORMAS+0.21\*KESELARA+0.42\*PEMBERDA, Errorvar.= 0.37, R<sup>2</sup> = 0.63  
(0.095) (0.11) (0.11) (0.064)  
2.89 1.90 3.68 5.83

RETENSI = 0.41\*KEPUASAN, Errorvar.= 0.83 , R<sup>2</sup> = 0.17  
(0.11) (0.14)  
3.74 5.83

PRODUKTI = 0.31\*KEPUASAN + 0.49\*INFORMAS, Errorvar.= 0.47 , R<sup>2</sup> = 0.53  
(0.11) (0.11) (0.081)  
2.86 4.48 5.83

KINERJA = 0.31\*KEPUASAN+ 0.15\*RETENSI+ 0.49\*PRODUKTI, Errorvar.= 0.37, R<sup>2</sup> = 0.63  
(0.100) (0.081) (0.094) (0.063)  
3.12 1.83 5.23 5.83

Reduced Form Equations

|          |  |  |
|----------|--|--|
| KEPUASAN | = 0.27*INFORMAS+0.21*KESELARA+0.42*PEMBERDA,   | Errorvar.= 0.37, R <sup>2</sup> = 0.63 |
|          | (0.095) (0.11) (0.11)                          |  |
|          | 2.89 1.90 3.68                                 |  |
| RETENSI  | = 0.11*INFORMAS+ 0.087*KESELARA+0.17*PEMBERDA, | Errorvar.= 0.89, R <sup>2</sup> = 0.11 |
|          | (0.049) (0.051) (0.066)                        |  |
|          | 2.29 1.69 2.62                                 |  |
| PRODUKTI | = 0.57*INFORMAS+0.065*KESELARA+0.13*PEMBERDA,  | Errorvar.= 0.51, R <sup>2</sup> = 0.49 |
|          | (0.097) (0.041) (0.058)                        |  |
|          | 5.89 1.58 2.26                                 |  |
| KINERJA  | = 0.38*INFORMAS+ 0.11*KESELARA+0.22*PEMBERDA,  | Errorvar.= 0.60, R <sup>2</sup> = 0.39 |
|          | (0.080) (0.062) (0.072)                        |  |
|          | 4.79 1.79 3.04                                 |  |

Correlation Matrix of Independent Variables

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| INFORMAS | 1.00<br>(0.17)<br>5.83 |                        |                        |
| KESELARA | 0.56<br>(0.14)<br>4.02 | 1.00<br>(0.17)<br>5.83 |                        |
| PEMBERDA | 0.59<br>(0.14)<br>4.20 | 0.73<br>(0.15)<br>4.85 | 1.00<br>(0.17)<br>5.83 |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.57    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.48    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

Covariance Matrix of Latent Variables

|          | PEMBERDA |
|----------|----------|
| PEMBERDA | 1.00     |

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 9  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 8.32 (P = 0.50)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 7.91 (P = 0.54)  
 Chi-Square Difference with 0 Degree of Freedom = 0.00 (P = 1.00)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 : 9.50)

Minimum Fit Function Value = 0.12  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.14)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.12)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.67

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.69  
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.69 ; 0.83)  
 ECVI for Saturated Model = 0.82  
 ECVI for Independence Model = 7.30

Chi-Square for Independence Model with 21 Degrees of Freedom = 482.17  
 Independence AIC = 496.17  
 Model AIC = 45.91  
 Saturated AIC = 56.00  
 Independence CAIC = 519.11  
 Model CAIC = 108.16  
 Saturated CAIC = 147.75

Normed Fit Index (NFI) = 0.98  
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00  
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.42  
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00  
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00  
 Relative Fit Index (RFI) = 0.96

Critical N (CN) = 185.95

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.038  
 Standardized RMR = 0.038  
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97  
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.90  
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.31

TI

Fitted Covariance Matrix

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.68     | 0.40    | 0.72     | 0.99    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.57    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.48    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

Fitted Covariance Matrix

| PEMBERDA |      |
|----------|------|
| PEMBERDA | 1.00 |

Fitted Residuals

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | --       |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.00     | 0.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.00     | 0.05    | 0.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.00     | 0.03    | 0.01     | 0.01    |          |          |
| INFORMAS | --       | 0.00    | 0.00     | 0.03    | --       |          |
| KESELARA | --       | 0.16    | 0.00     | 0.07    | --       | --       |
| PEMBERDA | --       | 0.03    | 0.05     | 0.03    | --       | --       |

TI

Standardized Solution

BETA

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | --       |         |          |         |
| RETENSI  | 0.41     | --      |          |         |
| PRODUKTI | 0.31     | --      | --       |         |
| KINERJA  | 0.31     | 0.15    | 0.49     | --      |

GAMMA

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | --       | --       | --       |
| PRODUKTI | 0.49     | --       | --       |
| KINERJA  | --       | --       | --       |

Correlation Matrix of Y and X

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA | INFORMAS | KESELARA |
|----------|----------|---------|----------|---------|----------|----------|
| KEPUASAN | 1.00     |         |          |         |          |          |
| RETENSI  | 0.41     | 1.00    |          |         |          |          |
| PRODUKTI | 0.62     | 0.26    | 1.00     |         |          |          |
| KINERJA  | 0.58     | 0.40    | 0.73     | 1.00    |          |          |
| INFORMAS | 0.64     | 0.26    | 0.69     | 0.58    | 1.00     |          |
| KESELARA | 0.67     | 0.28    | 0.48     | 0.49    | 0.56     | 1.00     |
| PEMBERDA | 0.74     | 0.30    | 0.52     | 0.53    | 0.59     | 0.73     |

Regression Matrix Y on X (Standardized)

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.57     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

TI

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | 0.27<br>(0.09)<br>2.89 | 0.21<br>(0.11)<br>1.90 | 0.42<br>(0.11)<br>3.68 |
| RETENSI  | 0.11<br>(0.05)<br>2.29 | 0.09<br>(0.05)<br>1.69 | 0.17<br>(0.07)<br>2.62 |
| PRODUKTI | 0.57<br>(0.10)<br>5.89 | 0.07<br>(0.04)<br>1.58 | 0.13<br>(0.06)<br>2.26 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.08)<br>4.79 | 0.11<br>(0.06)<br>1.79 | 0.22<br>(0.07)<br>3.04 |

Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS               | KESELARA               | PEMBERDA               |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| KEPUASAN | --                     | --                     | --                     |
| RETENSI  | 0.11<br>(0.05)<br>2.29 | 0.09<br>(0.05)<br>1.69 | 0.17<br>(0.07)<br>2.62 |
| PRODUKTI | 0.08<br>(0.04)<br>2.03 | 0.07<br>(0.04)<br>1.58 | 0.13<br>(0.06)<br>2.26 |
| KINERJA  | 0.38<br>(0.08)<br>4.79 | 0.11<br>(0.06)<br>1.79 | 0.22<br>(0.07)<br>3.04 |

Total Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN               | RETENSI                | PRODUKTI               | KINERJA |
|----------|------------------------|------------------------|------------------------|---------|
| KEPUASAN | - -                    | - -                    | - -                    | - -     |
| RETENSI  | 0.41<br>(0.11)<br>3.74 | - -                    | - -                    | - -     |
| PRODUKTI | 0.31<br>(0.11)<br>2.86 | - -                    | - -                    | - -     |
| KINERJA  | 0.52<br>(0.10)<br>5.42 | 0.15<br>(0.08)<br>1.83 | 0.49<br>(0.09)<br>5.23 | - -     |

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.481

Indirect Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN               | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|------------------------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | - -                    | - -     | - -      | - -     |
| RETENSI  | - -                    | - -     | - -      | - -     |
| PRODUKTI | - -                    | - -     | - -      | - -     |
| KINERJA  | 0.21<br>(0.07)<br>3.00 | - -     | - -      | - -     |

TI

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | 0.27     | 0.21     | 0.42     |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.57     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

Standardized Indirect Effects of X on Y

|          | INFORMAS | KESELARA | PEMBERDA |
|----------|----------|----------|----------|
| KEPUASAN | - -      | - -      | - -      |
| RETENSI  | 0.11     | 0.09     | 0.17     |
| PRODUKTI | 0.08     | 0.07     | 0.13     |
| KINERJA  | 0.38     | 0.11     | 0.22     |

Standardized Total Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | - -      | - -     | - -      | - -     |
| RETENSI  | 0.41     | - -     | - -      | - -     |
| PRODUKTI | 0.31     | - -     | - -      | - -     |
| KINERJA  | 0.53     | 0.15    | 0.49     | - -     |

Standardized Indirect Effects of Y on Y

|          | KEPUASAN | RETENSI | PRODUKTI | KINERJA |
|----------|----------|---------|----------|---------|
| KEPUASAN | - -      | - -     | - -      | - -     |
| RETENSI  | - -      | - -     | - -      | - -     |
| PRODUKTI | - -      | - -     | - -      | - -     |
| KINERJA  | 0.21     | - -     | - -      | - -     |

Time used: 0.047 Seconds



PEMERINTAH KOTA SAWAHLUNTO  
**KANTOR KESATUAN BANGSA**

Jalan Bagindo Azis Chan Telp. (0754) 61137 Kode Pos 27417  
Homepage: <http://www.sawahlunto.go.id> E-mail : [informasi@sawahlunto.go.id](mailto:informasi@sawahlunto.go.id)

Sawahlunto, 5 Maret 2008

*Kepada*

Nomor : B.070/ 51/KSB-SWL/2008  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Yth. Sdr. Direktur RSUD Kota Sawahlunto  
di  
SAWAHLUNTO

**REKOMENDASI**

Berdasarkan surat Dekan Bidang Akademik Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia Nomor : 503/PT.02.H5.FKMUII/2008 tanggal 30 Januari 2008 perihal Izin Penelitian, bersama ini diberitahukan bahwa :

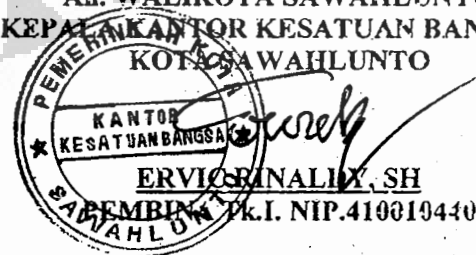
Nama : DONI SAPUTRA  
Tempat/ Tgl lahir : Lintau / 23 Desember 1975  
Pekerjaan : Mahasiswa  
NIM : 0606039051  
Alamat : Komplek RSUD Sawahlunto

Akan melaksanakan penelitian pada wilayah kerja tersebut diatas dengan judul **"PENGARUH PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO TAHUN 2008"** mulai tanggal 5 Maret 2008 - 31 Maret 2008 , dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak boleh menyimpang dari kerangka serta tujuan penelitian ;
2. Memberitahukan kedatangan dari maksud penelitian yang akan dilaksanakan dengan menunjukkan surat-surat keterangan yang berhubungan dengan itu, serta melaporkan diri sebelum meninggalkan daerah penelitiannya kepada Pemerintah Daerah setempat ;
3. Mematuhi semua peraturan yang berlaku dan menghormati adat istiadat serta kebiasaan masyarakat setempat ;
4. Menyampaikan laporan hasil magang sebanyak 1 (satu) eksemplar dalam bentuk skripsi yang telah diketahui oleh Pimpinan Fakultas yang bersangkutan kepada Walikota Sawahlunto, c.q. Kantor Kesatuan Bangsa Kota Sawahlunto ;
5. Bila terjadi penyimpangan / pelanggaran terhadap ketentuan tersebut diatas, maka surat rekomendasi ini akan dicabut kembali .

Demikianlah rekomendasi izin kegiatan penelitian ini kami sampaikan, untuk suksesnya kegiatan dimaksud diharapkan bantuan saudara seperlunya, terimakasih.

An. WALIKOTA SAWAHLUNTO  
KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA  
KOTA SAWAHLUNTO



Tembusan : Disampaikan kepada Yth :

1. Bapak Gubernur Sumatera Barat ;  
c.q. Kepala Badan Kesbang dan Linmas di Padang
2. Bapak Walikota Sawahlunto di Sawahlunto (sebagai lampiran) ;
3. Bapak Unsur Muspida se Kota Sawahlunto di Sawahlunto ;
4. Sdr. Kepala Dinas Kesehatan Kota Sawahlunto di Sawahlunto ;
5. Sdr. Kepala Kantor Kecamatan Lembah Segar di Sawahlunto ;
6. Dekan Bidang Akademik Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Doni Saputra, FKM UI, 2008
7. Yang bersangkutan





PEMERINTAH KOTA SAWAHLUNTO  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH

JLN.KARTINI NO.18 Telp. (0754) 61029 Fax. 61826

Home Page : [Http://www.sawahlunto.go.id](http://www.sawahlunto.go.id) E-mail: [informasi@sawahlunto.go.id](mailto:informasi@sawahlunto.go.id)



Sawahlunto, 18 Maret 2008

No : 070/ 709 /RSUD-SWL/2008

Lamp : -

Hal : Surat Keterangan

Kepada Yth :

Dekan Bidang Akademik Fakultas

Kesehatan Masyarakat UI

Di \_ JAKARTA

Sehubungan dengan surat rekomendasi dari Kepala Kantor Kesbang Kota Sawahlunto Nomor B.070/51/KSB-SWL/2008 tanggal 5 Maret 2008 tentang Izin Penelitian mahasiswa saudara yaitu :

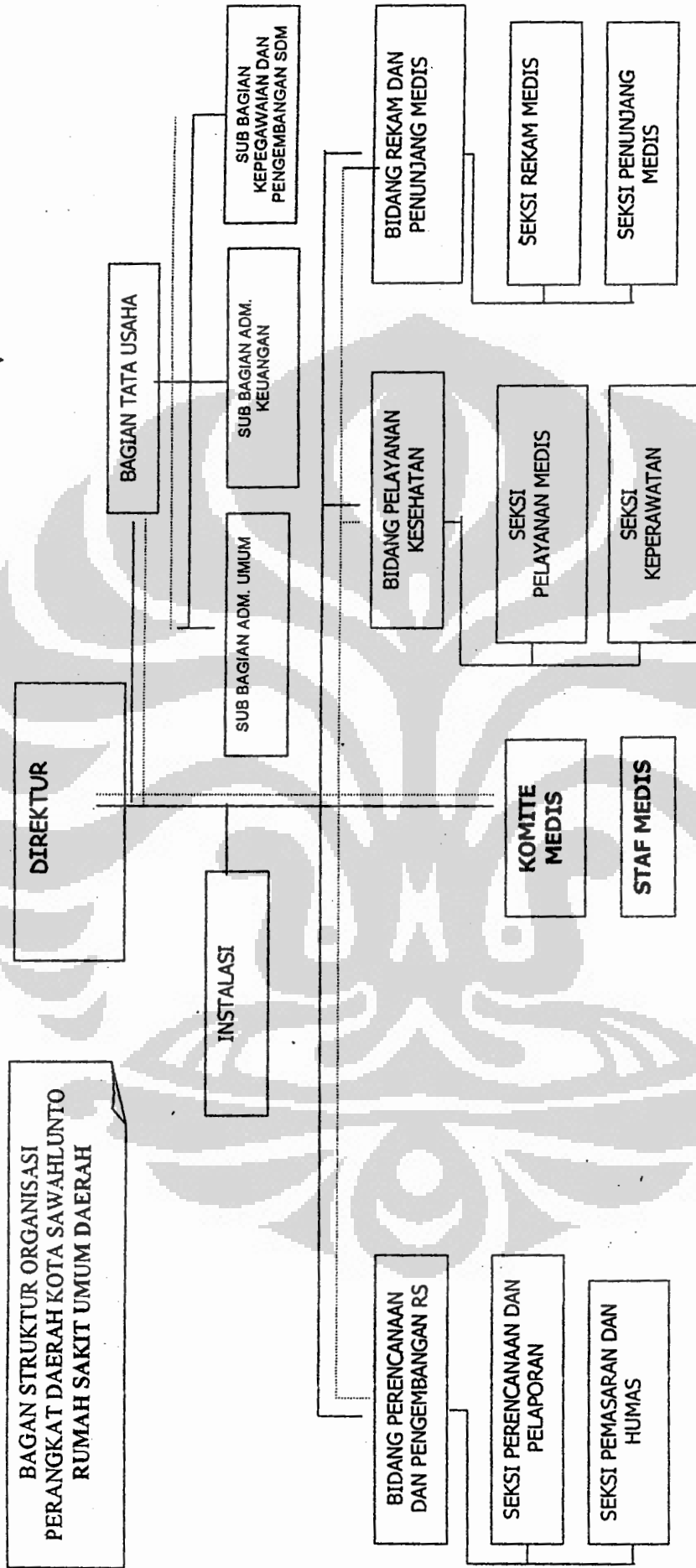
Nama : **DONI SAPUTRA**  
Tempat/tgl.lahir : Lintau / 23 Desember 1975  
Pekerjaan : Mahasiswa  
NIM : 0606039051  
Alamat : Komplek RSUD Sawahlunto

Telah melaksanakan penelitian di RSUD Sawahlunto dengan judul “ **PENGARUH PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN TERHADAP KINERJA RSUD SAWAHLUNTO TAHUN 2008** “ dari tanggal 5 s/d 31 Maret 2008

Demikianlah kami sampaikan kepada Saudara atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

**DIREKTUR RSUD SAWAHLUNTO**  
  
drg. Hj. **ERNOVIANA, M.Kes**  
Pembina Tk.I, NIP. 140188889

LAMPIRAN 1A : PEKALUKAN DAERAH KOTA SAWAHLUNTO  
 NOMOR : 3 TAHUN 2008  
 TANGGAL : 14 JANUARI 2008



KETERANGAN : \_\_\_\_\_ = GARIS KOMANDO  
 ..... = GARIS KOORDINASI

Dibubuhkan di Sawahlunto pada tanggal 14 Januari 2008  
 SEKRETARIS DAERAH KOTA SAWAHLUNTO  
 DAERAH KOTA SAWAHLUNTO  
 Pembina Utama Muda, NIP. 410009680  
**ZOHKIN SAYUTI, SE**  
 WALIKOTA SAWAHLUNTO,  
 AMRAN NUR

LEMBARAN DAERAH KOTA SAWAHLUNTO TAHUN 2008 NOMOR ..... 3