



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISA HUBUNGAN MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
DENGAN KEINGINAN BERPINDAH KERJA PADA TENAGA
KEPERAWATAN DI RUMAH SAKIT UMUM ZAHIRAH
JAKARTA TAHUN 2009**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Administrasi Rumah Sakit**

INDAH PERMATABUMI

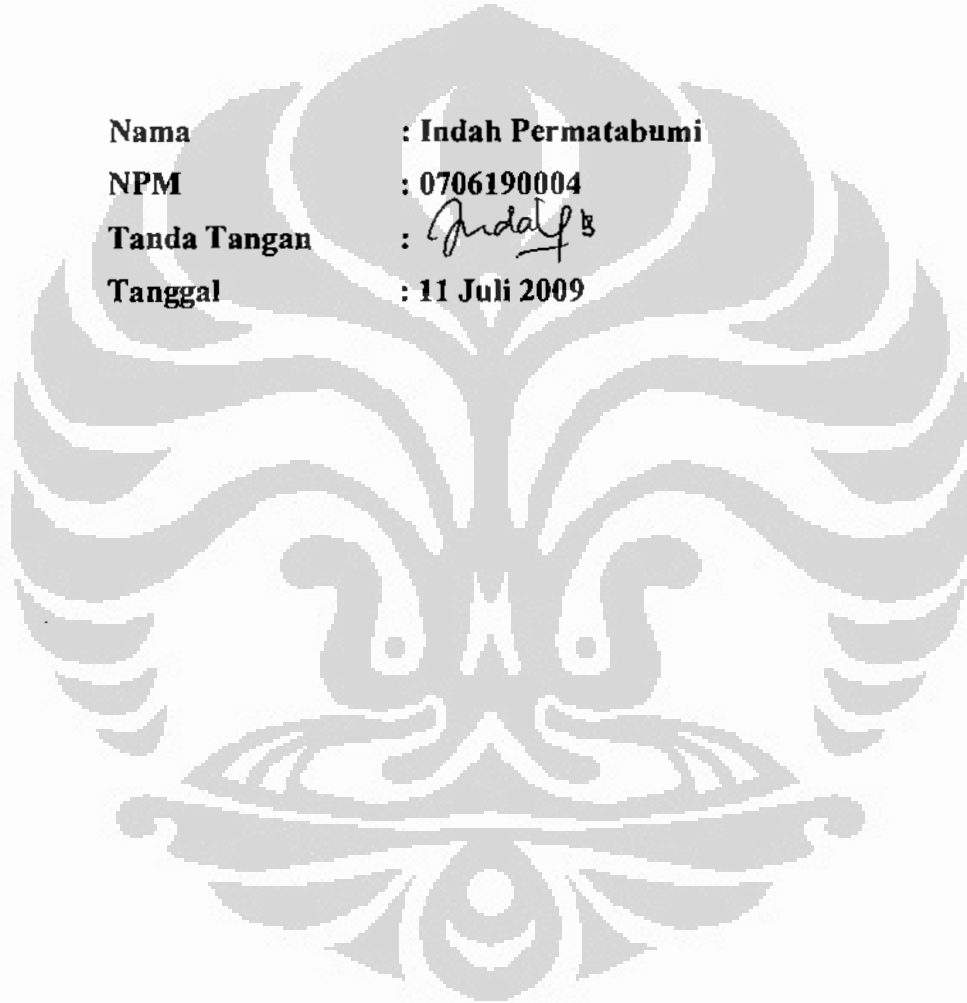
0706190004

**FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM PASCASARJANA KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS INDONESIA
JULI 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Indah Permatabumi
NPM : 0706190004
Tanda Tangan : *Indah*
Tanggal : 11 Juli 2009



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
 Nama : Indah Permatasumi
 NPM : 0706190004
 Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
 Judul Tesis : Analisa Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja
 Dengan Keinginan Berpindah Kerja Pada Tenaga
 Keperawatan di Rumah Sakit Umum Zahirah
 Jakarta Tahun 2009

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Pascasarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : drh. Wiku Bakti Bawono Adisasmito, MSc, Ph.D

(*Wiku*)

Penguji : Budi Hartono, SE, MARS

(*Budi*)

Penguji : dr. Syaiful Effendy, Sp. A, MKes

(*Syaiful*)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 11 Juli 2009

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Indah Permatasumi

NPM : 070619004

Mahasiswa Program : Pascasarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit (KARS)

Tahun Akademik : 2007/2008

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

“Analisa Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Dengan Keinginan Berpindah Kerja Pada Tenaga Keperawatan di Rumah Sakit Umum Zahirah Jakarta Tahun 2009”

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok,



(Indah Permatasumi.)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi persyaratan tugas akhir studi yang saya jalani di Program Pascasarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.

Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini sangatlah sulit bagi saya untuk dapat menyelesaikannya. Untuk itu saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Drh. Wiku Bakti Bawono Adisasmito, MSc, Ph.D, selaku pembimbing akademik, yang selalu bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
2. Budi Hartono, SE, MARS, yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan masukan dan bimbingannya.
3. dr. Syaeful, Sp.A, MKes, selaku pembimbing di RSUD Zahirah Jakarta, yang telah meluangkan waktunya dan memberikan masukan untuk membantu penyempurnaan tesis ini.
4. Seluruh staf pengajar Pascasarjana program studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, yang telah memberikan pengajaran dan bimbingannya.
5. Seluruh staf administrasi, dan penunjang lainnya dalam lingkungan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
6. Seluruh staf RSUD Zahirah Jakarta: dr. Nurhaidah, MARS, Pak Taqwa, Pak Lueky, Mbak Santi, dll serta para tenaga keperawatan yang telah membantu dan meluangkan waktunya untuk pengumpulan data.
7. Suami tercinta, yang telah selalu berdoa, memberi semangat, dukungan dan mengizinkan saya untuk tetap menyelesaikan pendidikan ini hingga tesis ini selesai.

8. Mama, Papa dan adik-adikku tersayang yang tiada hentinya berdoa, memberi semangat dan selalu memberi dukungan sehingga tesis ini dapat selesai.
9. Teman-teman KARS 2007 seperjuangan yang selalu bersedia, saling berbagi dan memberi semangat dalam menempuh pendidikan selama ini : Nanda, mbak Widya, mbak Prima, mbak Mega, Pak Udin, Pak Erwin, Pak Yul, Pak Agus dan lain-lain yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas semangatnya dalam membantu penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pribadi, bagi Program Kajian Administrasi Rumah Sakit Universitas Indonesia, serta bagi pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Depok, 11 Juli 2009

Indah Permatabumi

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

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

Nama : Indah Permatasari
NPM : 0706190004
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Departemen : Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
Jenis karya : Tesis

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

"Analisa Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Dengan Keinginan Berpindah Kerja Pada Tenaga Keperawatan di Rumah Sakit Umum Zahirah Jakarta Tahun 2009"

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 11 Juli 2009

Yang menyatakan



(Indah Permatasari)

ABSTRAK

Nama : Indah Permatabumi
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Judul : Analisa Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Dengan Keinginan Berpindah Kerja Pada Tenaga Keperawatan Di Rumah Sakit Umum Zahirah Jakarta Tahun 2009

RSU Zahirah Jakarta mengalami *turnover* tenaga keperawatan yang cukup tinggi. Adanya keinginan berpindah kerja dapat memacu terjadinya *turnover* karyawan. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang sering berkaitan dengan adanya keinginan berpindah kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja terutama pada tenaga keperawatannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *crosssectional* dan kuesioner sebagai alat pengumpul datanya. Penelitian ini dilakukan terhadap semua tenaga keperawatan di RSU Zahirah. Variabel motivasi kerja yang memiliki hubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah motivasi akan prestasi dan motivasi kemajuan. Sedangkan variabel kepuasan kerja yang memiliki hubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah variabel gaji dan prosedur atau peraturan. Dari beberapa variabel tersebut yang paling erat atau dominan berhubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah karena motivasi prestasi.

Kata kunci:

Motivasi kerja, kepuasan kerja, *turnover*, keinginan pindah kerja

ABSTRACT

Name : Indah Permatabumi
Study Program : Hospital Administration
Title : The Analysis of the Relationship of the Job Motivation and Satisfaction related to turnover intentions by the Nurse Aids In Zahirah Hospital Jakarta in 2009

Zahirah Hospital Jakarta experiences of high enough turnover of Nurse Aids. Existence of turnover intentions can race the happening of turnover employees. Job motivation and job satisfaction is factor that often relate to existence of turnover intentions. In consequence,, this research bent on be for relation analysis between motivation and job satisfaction with turnover intentions especially at Nurse Aids. This Research uses quantitative approach with method crosssectional and questioner as a means of its data compiler. This Research is conducted to all Nurse Aids in Zahirah Hospital. Variable of job motivation that have relation with turnover intentions is motivation of achievement and progress motivation. Whereas variable of job satisfaction that have relation with turnover intentions is salary variable and procedure or regulation. From some variables referred dominant relate to turnover intentions is achievement motivation.

Keywords:

job motivation, job satisfaction, turnover, turnover intentions

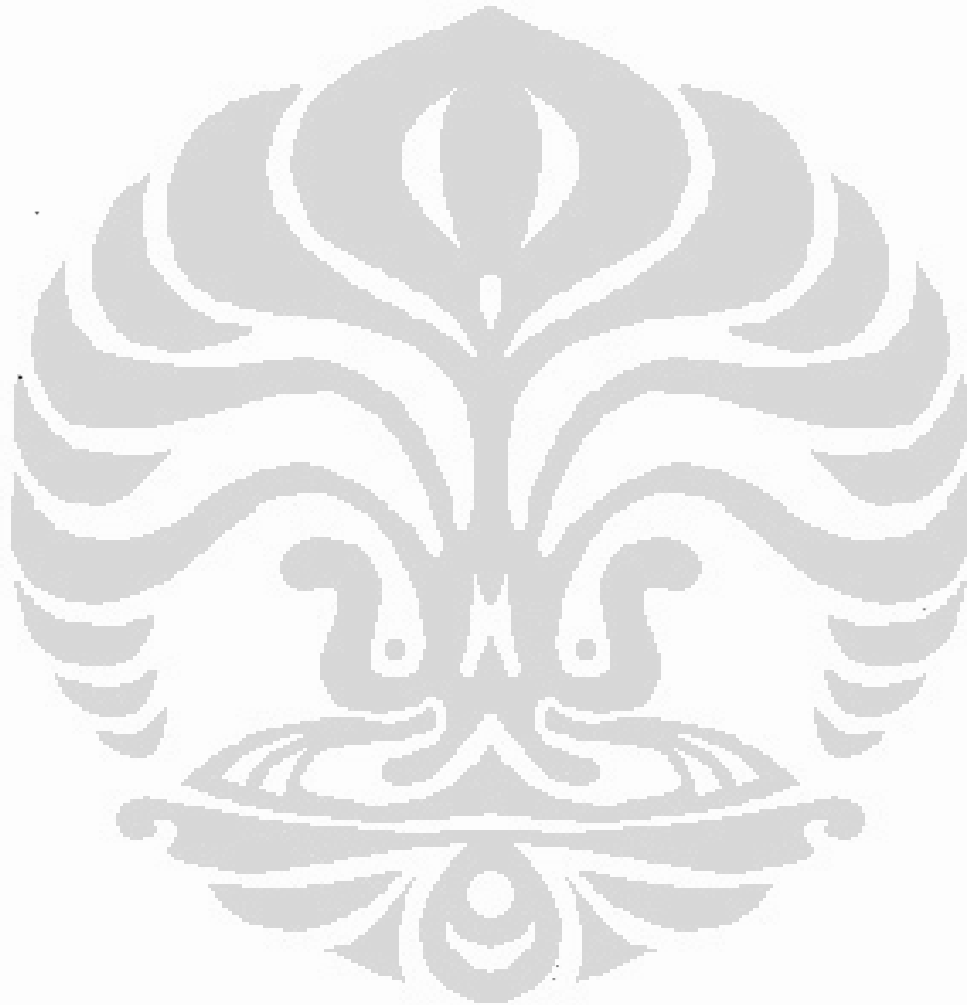
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.6 Ruang Lingkup Penelitian.....	7
2. GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT ZAHIRAH.....	9
2.1 Sejarah Berdirinya Rumah Sakit Zahirah.....	9
2.2 Profil RS Zahirah Jakarta.....	10
2.3 Struktur Organisasi Rumah Sakit Zahirah.....	12
2.4 Komposisi dan Jumlah Pegawai Rumah Sakit Zahirah.....	13
2.5 Fasilitas di Rumah Sakit Zahirah.....	14
2.6 Kinerja Rumah Sakit Zahirah.....	17
2.7 Asuransi dan Perusahaan yang Bekerjasama dengan RSU Zahirah..	18
3. TINJAUAN PUSTAKA.....	21
3.1 Keinginan Berpindah Kerja (<i>Turnover Intentions</i>).....	21
3.2 Motivasi Kerja.....	25
3.3 Kepuasan Kerja.....	33
3.4 Penelitian-penelitian yang terkait.....	43

4. LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL.....	46
4.1 Landasan Teori.....	46
4.2 Kerangka Konsep.....	47
4.2 Definisi Operasional.....	85
5. METODOLOGI PENELITIAN.....	53
5.1 Rancangan Penelitian.....	53
5.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	53
5.3 Populasi dan Sampel.....	53
5.4 Metode Pengumpulan Data.....	54
5.5 Instrumen Penelitian.....	54
5.6 Validitas dan Reliabilitas.....	55
5.7 Pengolahan Data.....	57
5.8 Analisa Data.....	58
6. HASIL PENELITIAN.....	59
6.1 Analisa Univariat.....	59
6.2 Analisa Bivariat.....	63
6.3 Analisa Multivariat.....	66
7. PEMBAHASAN.....	68
7.1 Keterbatasan Penelitian.....	68
7.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	69
8. KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
8.1 Kesimpulan.....	84
8.2 Saran.....	85
9. DAFTAR REFERENSI.....	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Kerangka Konsep Penelitian47



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah tenaga keperawatan yang mengundurkan diri.....	3
Tabel 2.1 Data Ketenagaan Rumah Sakit Zahirah.....	13
Tabel 2.2 Kunjungan pasien rawat inap Tahun 2006 RSUD Zahirah.....	17
Tabel 2.3 Kunjungan pasien rawat inap tahun 2007 RSUD Zahirah.....	17
Tabel 2.4 Kunjungan pasien rawat inap tahun 2008 RSUD Zahirah.....	18
Tabel 2.3 Kunjungan Pasien Rawat Jalan Tahun 2006 - 2008 RSUD Zahirah....	18
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	57
Tabel 6.1 Distribusi Gambaran Motivasi Kerja Tenaga Keperawatan RSU Zahirah Jakarta Tahun 2009.....	59
Tabel 6.2 Distribusi Gambaran Kepuasan Kerja Tenaga Keperawatan RSU Zahirah Jakarta Tahun 2009.....	61
Tabel 6.3 Distribusi Gambaran Keinginan Berpindah Kerja Tenaga Keperawatan RSUD Zahirah Jakarta Tahun 2009.....	62
Tabel 6.4 Analisis Bivariat Variabel Motivasi Dengan Keinginan Berpindah Kerja.....	63
Tabel 6.5 Analisis Bivariat Kepuasan Kerja Dengan Keinginan Berpindah Kerja.....	64
Tabel 6.6 Analisa Multivariat 1.....	66
Tabel 6.7 Analisa Multivariat 2.....	67

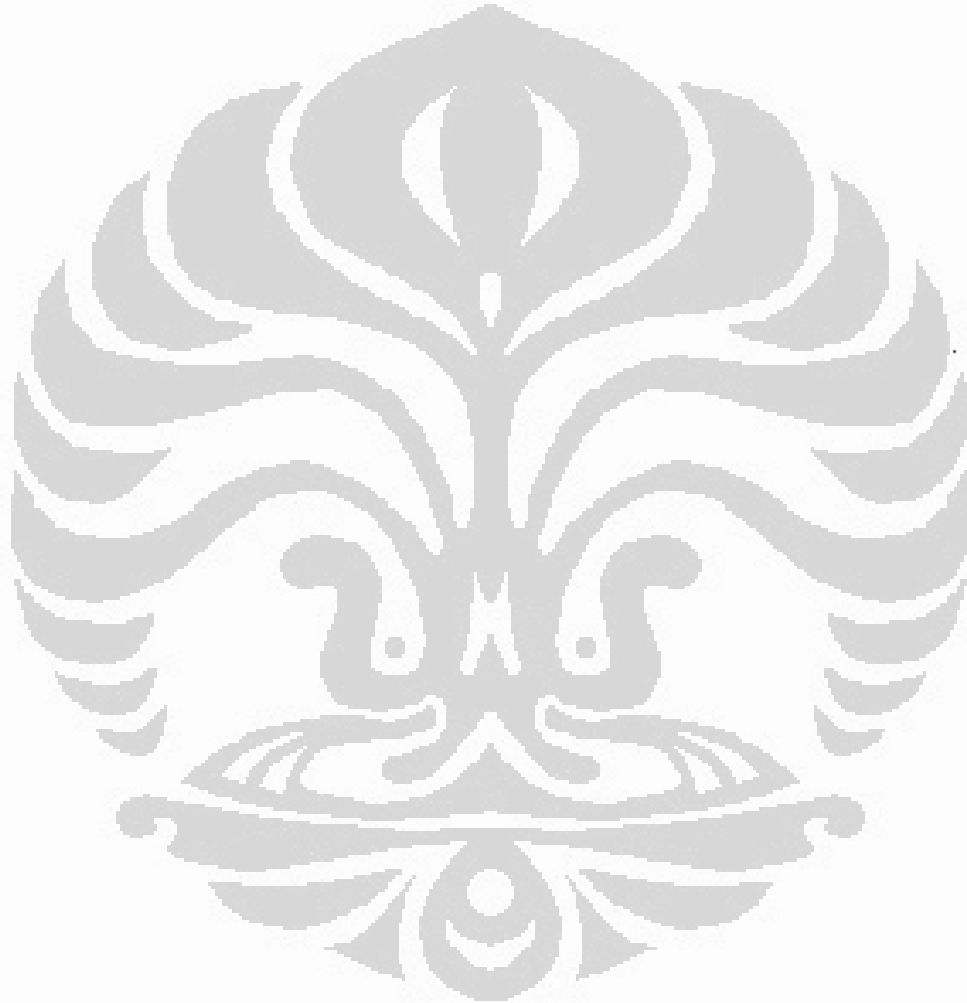
DAFTAR LAMPIRAN

Struktur Organisasi RSU Zahirah Jakarta

Kuesioner

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Analisa Data



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Globalisasi yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup sebuah rumah sakit. Globalisasi telah menyebabkan terjadinya perubahan yang begitu cepat di dalam bisnis kesehatan, yang menuntut sebuah rumah sakit untuk lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat, dan memusatkan perhatiannya kepada pelanggan dalam hal ini pasien (Kurniasari, 2005). Globalisasi yang terjadi di pasar dan kompetisi telah menciptakan ancaman, berupa semakin banyaknya kompetisi dan meningkatnya kecepatan dalam bisnis. Meningkatnya jumlah Rumah Sakit di Indonesia saat ini akan menyebabkan persaingan antar rumah sakit yang semakin tinggi, sehingga kemungkinan akan berdampak salah satunya yaitu terjadinya perpindahan atau keluarnya karyawan dari satu rumah sakit ke rumah sakit lainnya (Suryadi, 2002).

Rumah sakit adalah suatu bagian yang integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan yang dikembangkan melalui rencana pembangunan kesehatan, yang berfungsi memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap kepada masyarakat baik kuratif maupun rehabilitative (WHO, 1957 dalam Ilyas, 2003). Dalam rumah sakit terdiri dari beberapa unsur pendukung, antara lain dokter sebagai tenaga medis, paramedis, obat-obatan dan para karyawan sebagai pengelola rumah sakit. Rumah sakit adalah suatu perusahaan atau organisasi yang umumnya tidak bertujuan menghimpun laba namun secara khusus memberikan pelayanan medis kepada masyarakat. Untuk itu rumah sakit memerlukan pengelolaan yang baik agar dalam melaksanakan fungsinya dapat efektif dan efisien.

Rumah Sakit Umum Zahirah merupakan salah satu rumah sakit swasta yang terletak di wilayah Jakarta Selatan, tepatnya di daerah Jagakarsa. Pada awal berdirinya yaitu sejak Mei 2004, Rumah Sakit Umum Zahirah berbentuk Rumah Sakit Ibu dan Anak. Pada saat itu Rumah Sakit Ibu dan Anak Zahirah dibangun demi membantu pemerintah menyukseskan program Indonesia Sehat 2010 dan turut membantu menciptakan masyarakat dan lingkungan yang sehat. Seiring dengan berkembangnya dunia perumahsakit dan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran, maka PT. Lucky Dion Perkasa selaku organisasi yang bertanggung jawab atas Rumah Sakit Zahirah mengembangkan Rumah Sakit Ibu dan Anak Zahirah menjadi Rumah Sakit Umum Zahirah.

Dalam masa perkembangannya, aktivitas pelayanan di Rumah Sakit Zahirah yang paling dominant keberadaannya adalah tenaga keperawatan karena tenaga keperawatan merupakan sumber daya penting yang bekerja di rumah sakit dan yang sering berhubungan langsung dengan pasien secara terus-menerus selama 24 jam. Oleh karena itu, pihak Rumah Sakit Zahirah dalam memberdayakan tenaga keperawatannya harus lebih memperhatikan komposisi tenaga, baik jumlah maupun kemampuan agar inereka dapat menjalankan perannya sesuai dengan ilmu dan keahlian yang dimilikinya. Agar tujuan pelayanan kesehatan yang professional dan optimal dapat tercapai maka diharapkan jika ada perawat atau bidan yang telah mahir dalam bekerja tidak pindah ke rumah sakit lain. Keluarnya karyawan kemungkinan dapat disebabkan karena apa yang mereka harapkan tidak terpenuhi, sementara banyak sekali tuntutan hidup yang harus dipenuhi.

Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian Sumber Daya Manusia RSUD Zahirah, bahwa karyawannya terutama tenaga keperawatan mengalami turnover atau keluarnya karyawan yang hampir mencapai 30% per tahun. Turnover tersebut terjadi baik pada tenaga keperawatan yang masih dalam status kontrak maupun yang sudah menjadi pegawai tetap.

Berikut ini adalah data 2 tahun terakhir mengenai tenaga keperawatan yg mengundurkan diri atau berpindah kerja dari RSUD Zahirah:

Tabel 1.1 Jumlah tenaga keperawatan yang mengundurkan diri

Bulan	Tahun 2007	Tahun 2008
Januari	1 orang	1 orang
Februari	1 orang	2 orang
Maret	1 orang	2 orang
April	2 orang	1 orang
Mei	2 orang	1 orang
Juni	1 orang	1 orang
Juli	1 orang	1 orang
Agustus	1 orang	2 orang
September	2 orang	2 orang
Oktober	1 orang	1 orang
November	1 orang	3 orang
Desember	2 orang	2 orang
Total	16 orang	19 orang

Dari table diatas dan informasi dari bagian Sumber Daya Manusia serta dari Kepala Bidang Keperawatan, bahwa tenaga keperawatan yang mengundurkan diri atau berpindah kerja sebagian besar adalah yang masih dalam status kontrak, yang mengundurkan diri sebelum masa kontrak kerja berakhir.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa tenaga keperawatan yang masih bekerja di RS Zahirah, sebagian besar mengungkapkan bahwa adanya turnover yang cukup tinggi di rumah sakit ini disebabkan karena ketidakpuasan terhadap apa yang mereka dapatkan dari rumah sakit ini. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah dapat mengakibatkan motivasi para karyawannya pun menurun. Hal itulah yang menyebabkan para karyawannya terutama tenaga keperawatannya banyak yang mengundurkan diri dari rumah sakit. Tolak ukur tingkat kepuasan setiap individu itu berbeda-beda. Menurut Hasibuan (2008) jika turnover karyawan itu kecil maka secara relative kepuasan kerja karyawan baik, sebaliknya kalau turnover karyawan tinggi maka kepuasan kerja karyawan itu rendah.

Kepuasan kerja merupakan respons seseorang terhadap berbagai macam situasi dalam lingkungan kerja, termasuk didalamnya respon terhadap komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan. Keluhan perawat dan bidan terhadap kondisi pekerjaan, penghasilan dan belum adanya penghargaan atas hasil kerja kadang sebagai pemicu rendahnya motivasi kerja dan kepuasan kerja yang berdampak terhadap timbulnya *turnover* tenaga keperawatan. Penurunan motivasi kerja juga dapat terjadi karena kurang disiplin yang disebabkan oleh turunnya tingkat kepuasan karyawan tersebut.

Begitu pentingnya motivasi dan kepuasan kerja, maka pihak rumah sakit Zahirah terutama pimpinan rumah sakit dituntut untuk peka terhadap kepentingan karyawannya. Karena apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi serta adanya kepuasan kerja yang baik, maka laju roda rumah sakit pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan dan dapat mencegah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau berpindah kerja ke rumah sakit atau perusahaan lain.

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan terutama rumah sakit. *Turnover* karyawan memang merupakan

masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tidak adanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover* karyawan pada waktu itu (McKinnon, 1979 dalam Novliadi, 2007)

Turnover yang terjadi dapat merugikan rumah sakit baik dari segi biaya, sumber daya maupun motivasi karyawan. Bila *turnover* terjadi berarti rumah sakit kehilangan sejumlah tenaga kerja dan kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Keluarnya karyawan berarti ada posisi tertentu yang lowong dan harus segera diisi. Selama masa lowong itu maka tenaga kerja yang ada kadang bekerja tidak sesuai dengan tugas yang ada sehingga menjadi terbengkalai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari alternative lowongan kerja, yang kemudian akan timbul keinginan untuk berpindah kerja sehingga akan terjadi *turnover* karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Globalisasi yang juga berdampak terhadap timbulnya persaingan di dunia bisnis perumahan menyebabkan setiap rumah sakit di Indonesia berlomba-lomba dalam memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, professional, efektif dan efisien yang dapat menjangkau ke semua lapisan masyarakat. Adanya persaingan rumah sakit yang seperti itu menuntut suatu rumah sakit untuk memberdayakan karyawannya atau memiliki karyawan yang kompeten. Untuk memperoleh karyawan yang kompeten dan berpengalaman maka beberapa rumah sakit ada yang menawarkan alternative imbalan, tunjangan atau jaminan kesejahteraan yang lebih baik. Hal itu kemungkinan dapat menimbulkan perpindahan atau keluarnya karyawan dari

satu rumah sakit ke rumah sakit lainnya. Selain itu timbulnya ketidapuasan kerja juga dapat memicu timbulnya perpindahan karyawan.

Dengan memperhatikan latar belakang masalah diatas, diketahui bahwa RSUD Zahirah mengalami *turnover* tenaga keperawatan hampir mencapai 30% pertahun. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan salah satu factor pemicu terjadinya *turnover* karyawan. Oleh karena itu, mendorong penulis untuk melakukan penelitian mengenai hubungan motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah.

1.3 Pertanyaan Penelitian

- a. Adakah hubungan antara motivasi kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta?
- b. Adakah hubungan antara kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta?
- c. Seberapa besar hubungan motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Diketuinya hubungan motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta

1.4.2 Tujuan Khusus

- a. Diketuinya hubungan motivasi kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta
- b. Diketuinya hubungan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RSUD Zahirah Jakarta

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi RSUD Zahirah

- 1.5.1.1 Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja dan kepuasan kerja dari para tenaga keperawatan RSUD Zahirah
- 1.5.1.2 Sebagai bahan pertimbangan bagi rumah sakit untuk mengambil kebijaksanaan dalam rangka meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan terutama tenaga keperawatannya
- 1.5.1.3 Diharapkan penelitian ini dapat membantu rumah sakit untuk mengetahui atau memprediksi adanya keinginan berpindah kerja sehingga dapat menekan atau meminimalisasi terjadinya *turnover* tenaga keperawatan di masa mendatang

1.5.2 Bagi Peneliti

- 1.5.2.1 Untuk memenuhi persyaratan Program Studi Pasca Sarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
- 1.5.2.2 Untuk memperkaya pengetahuan dalam mengetahui hubungan motivasi dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di rumah sakit

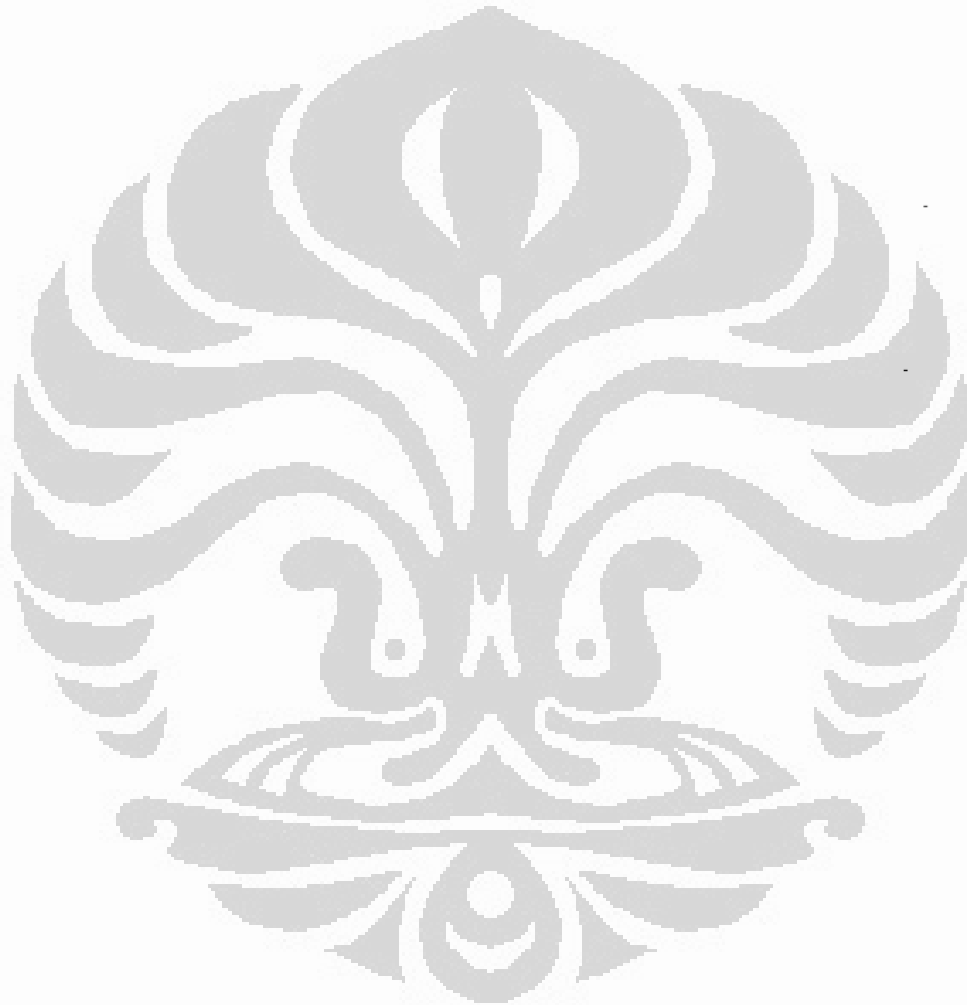
1.5.3 Bagi Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit

- 1.5.3.1 Sebagai sumbangan bagi lembaga pendidikan KARS FKM UI di bidang penelitian yang berkaitan dengan hubungan motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan
- 1.5.3.2 Sebagai sumbangan untuk mendalami dan mengembangkan aplikasi ilmu tentang motivasi dan kepuasan kerja karyawan di lingkup Rumah sakit.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap tenaga keperawatan yaitu para perawat dan bidan rumah sakit Zahirah sehubungan dengan adanya turnover tenaga keperawatan yang cukup tinggi. Penelitian akan menggali mengenai hubungan

antara motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan. Waktu penelitian direneanakan akan dilakukan pada bulan Februari – April 2009 dengan menggunakan desain cross sectional dan pendekatan kuantitatif serta menggunakan instrument kuesioner sebagai sarana pengumpulan data.



BAB 2

GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT ZAHIRAH

2.1 Sejarah Berdirinya Rumah Sakit Zahirah

Rumah Sakit Zahirah pada awalnya dibangun dengan status sebagai Rumah Sakit Ibu dan Anak yang bertujuan demi membantu pemerintah menyukseskan program Indonesia Sehat 2010 dan turut membantu menciptakan masyarakat dan lingkungan yang sehat. RS Zahirah dikelola oleh tim manajemen profesional muda dengan tenaga medis yang berpengalaman. RS Zahirah beroperasi sejak Mei 2004 dan telah memiliki surat izin penyelenggaraan rumah sakit dari Departemen Kesehatan dengan No. YM.02.04.3.5.1184. Berbadan hukum PT. Lucky Dion Perkasa, didirikan berdasarkan akte notaris No. 45 tanggal 12 November 1984 dengan notaris H. Babesa D. L, SH dan telah diubah berdasarkan akte notaris No. 02 tanggal 10 April 2003 dengan notaris Siti Komariah Lalo, SH dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan HAM dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman dan HAM No. C-27856 HT.01.04.TH.2003 tanggal 20 November 2003. Seiring perkembangannya pada tahun 2006 RS Zahirah mulai menawarkan dan melaksanakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat luas atau umum dan secara perlahan berusaha merubah statusnya dari Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Zahirah menjadi Rumah Sakit Umum (RSU Zahirah) atas Surat Keputusan No. 009/ZAHIRAH/03/2007 tanggal 22 Maret 2007 yang ditetapkan oleh Direktur Utama RSU Zahirah saat itu, yaitu dr. Arjati Wahidah Daud, MARS.

RSU Zahirah mempunyai arti “yang berkemilau atau yang berkilau”, yang diharapkan semoga RSU Zahirah dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi dari Rumah Sakit ini. Kata *Zahirah* berarti akan selalu memancarkan sinar atau cahaya yang berkemilau sesuai dengan tugas dan tanggung jawab Rumah Sakit ini untuk selalu memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada masyarakat luas.

Manajemen RS Zahirah bekerjasama dengan konsultan manajemen PT. Lucky Dion Perkasa memperkenalkan konsep rumah sakit proaktif terhadap pelayanan dan berusaha untuk memelopori pengembalian hakekat sebuah rumah sakit. Kini RS Zahirah memiliki luas tanah 4.000 m² dan memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 70 tempat tidur dengan 40 kamar rawat inap yang terdiri dari berbagai kelas mulai dari kelas III sampai VVIP dan beberapa fasilitas poliklinik

Organisasi yang bertanggung jawab atas RS ZAHIRAH ialah PT. Lucky Dion Perkasa dengan sumber pembiayaan melalui swadaya 80% dan kredit 20%. Pengadaan bahan farmasi/obat-obatan yang ada di dalam rumah sakit dilakukan melalui *principle* dan distributor resmi.

(Sumber: Company Profile RS ZAHIRAH).

2.2 Profil RS Zahirah Jakarta

2.2.1 Visi

"Mewujudkan rumah sakit yang unggul dalam pelayanan, didukung dengan manajemen dan sumber daya manusia yang profesional dan berpengalaman luas serta mewujudkan Indonesia Sehat 2010".

2.2.2 Misi

RS Zahirah mempunyai misi yang sesuai dengan visinya, yaitu:

- 1) Memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat.
- 2) Meningkatkan profesionalisme dan keahlian manajemen di dalam pelayanan kesehatan dan menyadari bahwa manusia adalah sumber daya yang terpenting di dalam suatu organisasi.
- 3) Menyediakan fasilitas dan perawatan yang lengkap serta sumber daya manusia yang mampu dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi pasiennya.

2.2.3 Tujuan

1) Tujuan Umum

- a) Pelayanan medis adalah mengupayakan kesembuhan pasien seeara optimal melalui prosedur dan tindakan yang dapat dipertanggungjawabkan.
- b) Melakukan upaya peneegahan dan peningkatan derajat kesehatan.

2) Tujuan Khusus

a) Tujuan Khusus Jangka Pendek

- Mendapatkan pengakuan pemerintah (akreditasi masyarakat) sebagai peningkatan tujuan pelayanan kesehatan pada masyarakat.
- Memiliki sarana dan pra sarana sesuai kemajuan teknologi dalam bidang kesehatan.
- Memiliki kapabilitas tinggi sesuai kemajuan teknologi dalam bidang kesehatan.
- Mampu melaksanakan manajemen rumah sakit yang mendukung penyelenggaraan rumah sakit yang efektif dan efisien sehingga tereapai kemandirian rumah sakit.

b) Tujuan Khusus Jangka Panjang

- Menjadi simbol jaminan mutu pelayanan kesehatan swasta berstandar internasional.
- Mengembangkan pelayanan kesehatan dan profesi kesehatan.
- Mengembangkan sistem kesehatan nasional.
- Mampu mendukung program profesional terutama dalam upaya penurunan angka kematian ibu melahirkan, angka kematian bayi dan anak balita serta pemenuhan tenaga kesehatan yang bermutu.
- Mampu meningkatkan kerjasama dengan institusi pendidikan lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pelayanan, dan penelitian di bidang kesehatan.
- Mampu melaksanakan sistem informasi rumah sakit yang mendukung pelaksanaan manajemen rumah sakit dan tenaga fungsional dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan.

2.2.4 Motto

RSU Zahirah memiliki motto yang berkaitan dengan filosofi RSU Zahirah sendiri, yaitu "melayani dengan hati" ("*serving with heart*"). Motto tersebut merupakan aplikasi dari komitmen RSU Zahirah untuk menyelaraskan antara tujuan perusahaan dengan konsep Rumah Sakit. Pada hakekatnya, tercetus dari nurani kami untuk memunculkan suatu konsep pelayanan kesehatan yang didasari oleh semangat persaudaraan yang tumbuh dari lubuk hati yang ikhlas dan paling dalam untuk memberikan yang terbaik kepada pasien dan keluarganya.

2.2.5 Falsafah

RS ZAHIRAH mempunyai arti "yang berkemilau" atau "yang berkilau", berasal dari kata "Zahirah" yang berarti akan selalu memancarkan sinar atau cahaya yang berkemilau sesuai dengan tugas dan tanggung jawab rumah sakit untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada masyarakat luas.

RS ZAHIRAH memiliki falsafah bahwa pelayanan medis disediakan dan diberikan kepada pasien sesuai dengan ilmu kedokteran mutakhir, serta memanfaatkan kemampuan dan fasilitas rumah sakit secara optimal. Setiap jenis pelayanan medis sesuai dengan masing-masing standar profesi.

2.3 Struktur Organisasi Rumah Sakit Zahirah

Susunan organisasi RS ZAHIRAH dipimpin oleh Direktur Utama yang membawahi Direktur Operasional. Direktur Operasional membawahi Kepala Bidang Keperawatan, Kepala Bidang Pelayanan Medis, Kepala Bidang Penunjang Medis, Kepala Bidang Penunjang Non Medis, Kepala Bagian Keuangan dan Akunting, Kepala Bagian HRD, Kepala Bagian Umum, dan Kepala Bagian Marketing. Struktur organisasi yang berbentuk flat (datar) ini telah diresmikan pada tanggal 1 Februari 2007 (terjadi perubahan struktur). Bagan struktur organisasi RS ZAHIRAH dapat dilihat pada Lampiran 1.

2.4 Komposisi dan Jumlah Pegawai Rumah Sakit Zahirah

Berikut ini adalah tabel data ketenagaan dan jumlah pegawai di RS ZAHIRAH:

Tabel 2.1 Data Ketenagaan Rumah Sakit Zahirah

No.	Kelompok Tenaga	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah (orang)
1.	Tenaga Medis	a. Dokter Umum/UGD	10
		b. Dokter Gigi	7
		c. Dokter Spesialis	28
2.	Tenaga Keperawatan	a. DIII Keperawatan	52
		b. SPK/SPRG	1
		c. Bidan	11
3.	Tenaga Kefarmasian	a. Apoteker	1
		b. Asisten Apoteker	10
4.	Tenaga Gizi	a. DIII Gizi	1
		b. SMK Tata Boga	7
5.	Tenaga Keterampilan Fisik	Fisioterapi	2
6.	Tenaga Keteknisan Medis	a. Radiografer	3
		b. Pererekam Medis	2
7.	Tenaga Non Kesehatan	a. Sarjana	12
		b. DIII/DII/DI	6
		c. SLTA	41
		d. SMP	1
Total			195

Sumber: Data Personalia RS ZAHIRAH 2008.

2.5 Fasilitas di Rumah Sakit Zahirah

2.5.1 Poliklinik

Melayani pasien sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, yaitu setiap hari kerja mulai dari pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 21.00 WIB yang meliputi:

1. Poli Umum.
2. Poli Kandungan (*Obgyn*).
3. Poli Anak (*Pediatrician*).
4. Poli Penyakit Dalam (*Internist*).
5. Poli Bedah Umum (*General Surgeon*).
6. Poli Gigi (*Dentist*).
7. Poli Mata (*Optalmologist*).
8. Poli Saraf (*on call*).
9. Poli Psikiatri.
10. Poli Jantung (*on call*).
11. Poli THT.
12. Poli Kulit dan Kelamin (*on call*).
13. Poli Gizi (Dewasa dan Anak-anak).
14. Poli Paru (*on call*).
15. Poli Kulit dan Keeantikan (*on call*).
16. Fisioterapi (*outsorce*).

2.5.2 Unit Gawat Darurat

Instalasi dibuka selama 24 jam karena pasien yang mengalami penyakit akut dan keelakaan bisa datang setiap saat. Instalasi ini ditangani oleh tenaga profesional.

2.5.3 Kamar Bersalin (VK)

Keperluan-keperluan yang dibutuhkan untuk persalinan telah tersedia pada unit ini, terkecuali peralatan USG dan ruang untuk melakukan operasi *caesar*.

2.5.4 Kamar Operasi (OK)

Pelayanan tindak operasi dilakukan oleh tenaga medis, perawat, dan non perawat yang profesional.

2.5.5 Kamar Perawatan

Kamar perawatan di RS ZAHIRAH dibagi menjadi dua lantai, yaitu kamar perawatan kebidanan pada Lantai II dan kamar perawatan penyakit umum pada Lantai III. Pasien yang dirawat di kamar perawatan ialah pasien anak dan pasien wanita, tidak termasuk pasien laki-laki dewasa.

2.5.6 Pelayanan Penunjang Medis

Pelayanan penunjang medis yang tersedia di RS ZAHIRAH, yaitu:

1. Radiologi

Melayani pemeriksaan radiologi yang dilengkapi dengan alat-alat yang memadai dan staf yang terlatih. Berikut merupakan beberapa pelayanan radiologi yang ada:

- USG (*Ultra Sonography*).
- X-Ray (Rontgen).
- Konvensional (tanpa kontras).
- EKG (Elektro Kardiography).

2. Fisioterapi

Pelayanan fisioterapi meliputi pelayanan bagi dewasa dan anak-anak, diantaranya:

- Inhalasi (pernapasan).
- Terapi latihan dan manual terapi.
- *Neuromuscular* (saraf).
- Asma.
- *Musculoskeletal* (tulang).
- *Cardio pulmonal*.
- Tumbuh kembang.

3. Laboratorium

Pelayanan laboratorium dilengkapi dengan alat-alat yang dapat menunjang analisa dari pelayanan kesehatan, dilakukan oleh staf profesional yang dapat membantu selama 24 jam. Pelayanan laboratorium ini terdiri dari pelayanan Laboratorium Patologi klinik dan Laboratorium Patologi Anatomik yang meliputi pemeriksaan:

- Hematologi.
- Mikrobiologi.
- Kimia.
- Serologi imunologi.
- Urinalisa.

4. Farmasi (Apotek)

Pelayanan apotek ditunjang oleh apoteker yang selalu siap membantu selama 24 jam dan tenaga yang terampil disertai alat yang canggih.

5. Antar Jemput *Ambulance*

Pelayanan antar jemput tersedia selama 24 jam.

2.5.7 Program Khusus

Program khusus yang terdapat di RS ZAHIRAH diantaranya:

1. *Medical Check Up* (MCU).
2. *Prenatal Class*:
 - Senam Hamil.
 - Senam Nifas.
3. *Breast Care* (Perawatan Payudara).
4. ZPKM (Zahirah Peduli Kesehatan Masyarakat).
5. Tabungan persalinan.

2.6 Kinerja Rumah Sakit Zahirah

Dengan tekad untuk menjadi rumah sakit yang terunggul dalam segala bidang pelayanan kesehatan yang akan terus berkembang dan berkelanjutan dengan sarana dan pra sarana yang modern dan berstandar internasional serta memiliki manajemen dan tenaga medis profesional yang mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas, maka dapat dilihat sebagai berikut mengenai kinerja RS ZAHIRAH pada jumlah kunjungan pasien rawat inap dan rawat jalan.

Tabel 2.2 Kunjungan Pasien Rawat Inap tahun 2006 RSIA Zahirah

NO.	INDIKATOR	Triwulan 1	Triwulan 2	Triwulan 3	Triwulan 4
		2006	2006	2006	2006
1.	BOR	35%	30,5%	30,9%	28,6%
2.	LOS	3	2,5	2,9	2,8
3.	TOI	6	6,1	6,7	6,9

Tabel 2.3 Kunjungan Pasien Rawat Inap tahun 2007 RSU Zahirah

NO.	INDIKATOR	Triwulan 1	Triwulan 2	Triwulan 3	Triwulan 4
		2007	2007	2007	2007
1.	BOR	37,7%	43,8%	35,4%	30,9%
2.	LOS	2,7	2,8	2,7	2,5
3.	TOI	4,5	3,6	5,1	5,8
4.	BTO	4,2	4,7	4	3,7

Tabel 2.4 Kunjungan Pasien Rawat Inap tahun 2008 RSU Zahirah

NO.	INDIKATOR	Triwul 2008	Triwulan 2 2008	Triwulan 3 2008	Triwulan 4 2008
1.	BOR	41,8%	32,2%	33,9%	28,3%
2.	LOS	2,6	2,9	2,8	2,9
3.	TOI	3,1	2	5,7	7,4
4.	BTO	4,7	3,53	3,8	3,1

Tabel 2.5 Kunjungan Pasien Rawat Jalan Tahun 2006 - 2008 RS Zahirah

NO.	INDIKATOR	Tahun 2006	Tahun 2007	Tahun 2008
1.	Kunjungan baru	4649	6294	1658
2.	Kunjungan lama	10665	13975	3838
	Total kunjungan	15314	20269	5496

2.7 Asuransi dan Perusahaan yang Bekerjasama dengan RSU Zahirah

RSU Zahirah menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan dan asuransi, yaitu antara lain:

1. Perusahaan

Berikut ini beberapa perusahaan yang bekerjasama dengan RSU Zahirah, yaitu:

- a. PT. Medicom Prima
- b. PT. Surya Televisi Indonesia
- c. PT. Carrefour Indonesia

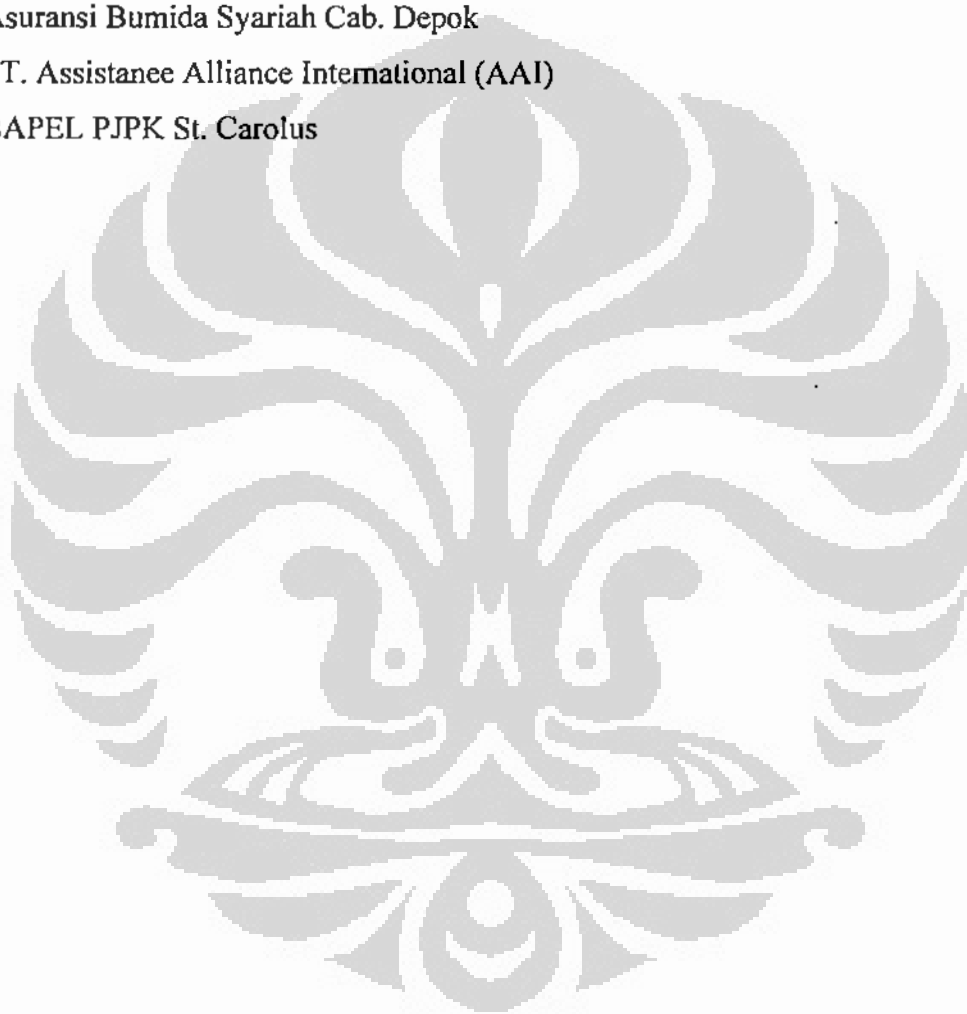
- d. PT. Cakrawala Andalas Televisi (Anteve)
- e. PT. Nucleus Precisc
- f. PT. Pasific International Indonesia Insurance
- g. PT. Credit Suisse Life & Pensions Indonesia
- h. PT. Astra Nissan Diesel Indonesia
- i. PT. Frisian Flag Indonesia
- j. PT. Administrasi Medika (Admedika)
- k. PT. Insan Darma Nusa (BlueDot)
- l. PT. Citra International Underwriters (CIU)
- m. PT. Asih Eka Abadi (SOS International)
- n. PT. AXA Financial Indonesia
- o. Pramita Utama Diagnostic Center
- p. PT. Global Asistensi Manajemen Indonesia (GAMI) atau (Global Assistance & Health Care)
- q. GESA Asisstance

2. Asuransi

RSU Zahirah juga melakukan kerjasama dengan beberapa perusahaan asuransi, yaitu:

- a. PT. Asuransi Allianz Life Indonesia
- b. PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)
- c. PT. Asuransi Jiwa Megalife
- d. PT. Asuransi Jiwa Recapital (Relife)
- e. PT. Asuransi Jiwa Manulife Indonesia
- f. PT. Asuransi Tafakul Keluarga
- g. PT. Equity Life Indonesia
- h. PT. Nayaka Era Husada
- i. PT. Asuransi Jiwa Bakrie
- j. PT. Asuransi Winterthur Life Indonesia
- k. PT. Asuransi Jiwa Sinarmas (d/h Eka Life)
- l. PT. Lippo General Insurance (Tbk)
- m. PT. BNI Life Insurance

- n. PT. Asuransi Reliance Indonesia
- o. PT. AJ Central Asia Raya (CAR)
- p. PT. Asuransi AIA Indonesia
- q. PT. AIG Life
- r. PT. Asuransi Bina Dana Arta Tbk (ABDA Insurance)
- s. PT. Asuransi Bintang
- t. Asuransi Bumida Syariah Cab. Depok
- u. PT. Assistance Alliance International (AAI)
- v. BAPEL PJKP St. Carolus



BAB 3

TINJAUAN PUSTAKA

3.1 Keinginan Berpindah Kerja (*Turnover Intensions*)

Ajzen dan Fisbein (2006) menjelaskan bahwa intensi atau suatu keinginan itu terbentuk dalam rangka memenuhi factor-faktor kebutuhan yang memiliki dampak terhadap perilaku. Intensi menandakan bagaimana upaya seseorang bertekad untuk meneoba dan berencana untuk menampilkan perilaku tertentu. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa keinginan berpindah kerja atau meninggalkan pekerjaan merupakan kemungkinan subyektif seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya yang ditandai dengan upaya dan rencana yang akan dilakukan.

Intensi *turnover* atau keinginan berpindah kerja adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Zeffane,1994). Menurut Zeffane (1994) ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, dan supervsi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur, dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

Mobley (1986) seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan memberikan batasan *turnover* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Pemberhentian menurut Robbins (2007) dibedakan menjadi dua tipe yaitu *turnover* yang sukarela atau yang diprakarsai karyawan (*voluntary turnover*), dan tipe *turnover* yang terpaksa atau yang diprakarsai oleh organisasi, ditambah dengan kematian dan pengunduran diri atas desakan. Dalam

pengertian umum, Jewell dan Siegall (1998) mengatakan bahwa keinginan berpindah kerja mengacu pada perubahan dalam keanggotaan dari organisasi, dimana posisi yang ditinggalkan oleh pemegang jabatan yang keluar untuk digantikan pendatang baru. Sedangkan dalam pengertian khusus, pindah kerja mengacu pada anggota organisasi yang keluar dari organisasi tersebut.

Mengacu pada beberapa definisi yang dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover* adalah keluar atau berpindahnya karyawan dari perusahaan baik secara sukarela maupun terpaksa. Intensi *turnover* atau keinginan berpindah kerja banyak digunakan dalam penelitian yang bertujuan meneliti masalah *turnover*. Hasilnya mendukung penggunaan intensi *turnover* untuk memprediksi *turnover*, karena terdapat hubungan yang kuat antara keduanya. Mobley, dkk (1986) menyimpulkan bahwa intensi *turnover* atau keinginan berpindah kerja merupakan tanda awal terjadinya *turnover*, karena terdapat hubungan yang signifikan antara intensi *turnover* dan *turnover* yang terjadi. Pada intensi *turnover* tercakup pengertian intensi atau keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Robbins (2007) mengatakan ketika *voluntary turnover* terjadi, maka organisasi akan mengeluarkan biaya yang cukup tinggi untuk merekrut, menyeleksi dan melatih karyawan baru. Diperkirakan bahwa perekrutan dan pelatihan karyawan baru tersebut bisa menghabiskan biaya kira-kira 50% dari gaji para pekerja setahun (Gemigani, 1998 dalam Ou, 2004). Selanjutnya, penelitian sumber daya manusia meramalkan bahwa total biaya timbulnya *turnover* dapat menjadi dua kali lipat dari gaji satu orang karyawan *turnover* atau yang mengundurkan diri, tergantung dari keterampilan karyawan dan tingkat tanggung jawabnya terhadap pekerjaan (Griffeth & Hom, 2002 dalam Ou, 2004).

Hampir semua organisasi atau perusahaan pernah mengalami *turnover*. Di Amerika Serikat rata-rata *turnover* terjadi 3 persen setiap bulannya, berarti kira-kira 36 persen setahun. Jika *turnover* yang terjadi terlalu banyak, maka dapat mengganggu atau menghalangi efektifitas suatu perusahaan atau organisasi (Robbins, 2007). Beberapa penelitian menganggap bahwa *turnover* yang terjadi

diatas 15% dapat dikategorikan mengalami turnover yang cukup tinggi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Haryati (2007), yang memperlihatkan bahwa RS. Harapan Bunda Batam menghadapi kendala di bidang SDM karena turnover tenaga perawatnya tinggi yaitu mencapai angka 15% pada tahun 2005 dan 23% pada tahun 2006. Kemudian Lum (1998) dalam penelitiannya juga mengatakan bahwa perawat *pediatric* di rumah sakit yang ia teliti mengalami turnover yang cukup tinggi sekitar 26,9% sampai 31,9%. Sedangkan menurut Lum, et.al (1998) mengatakan bahwa turnover karyawan tinggi apabila rata-rata turnover itu terjadi hampir 21% per tahun.

Horn & Griffeth, 1995 (dalam Ou, 2004) mengatakan bahwa adanya turnover karyawan dapat mempersulit pimpinan organisasi atau perusahaan dalam berjuang mempertahankan persaingan pasar tenaga kerja, yang dipercaya bila jumlah turnover suatu perusahaan itu tinggi maka dapat mempengaruhi efektivitas organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2008), pemberhentian atas keinginan karyawan sendiri dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena karyawan itu membawa biaya-biaya penarikan, seleksi, dan latihan karena pengadaan karyawan baru akan membutuhkan penarikan, seleksi dan pengembangan.

Penelitian yang berkaitan dengan pindah kerja didominasi oleh penyelidikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari semua variable yang diteliti, lamanya kerja dan keinginan yang dinyatakan untuk tinggal dengan organisasi telah ditemukan paling konsisten berkaitan dengan pindah kerja (Mohley, Griffeth, Hand dan Megliono, 1979 dalam Jewell, 1998). Rusbult dan Farrell, 1983 (Jewell, 1998) memandang pindah kerja berasal dari komitmen kerja yang rendah. Komitmen kerja diyakini adalah fungsi dari persepsi individu mengenai investasi relative dalam pekerjaannya, penghargaan dan biaya atau pengorbanan untuk tetap tinggal di perusahaan itu dan harapan adanya pekerjaan relative.

Dari bahasan yang telah dikemukakan dapat dikatakan bahwa intensi *turnover* atau keinginan berpindah kerja adalah seberapa besar kemungkinan dari niat seseorang untuk keluar dari perusahaan tempat ia bekerja dan

berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan keyakinan-keyakinan pribadi maupun keyakinan-keyakinan normative yang dimiliki tentang perilaku *turnover* itu.

Pengukuran atau Prediktor Turnover

Beberapa penelitian turnover mengidentifikasikan banyak factor penentu yang mempengaruhi pengunduran diri secara sukarela. Para peneliti menggunakan survey metodologi untuk mengukur variable penyebab *turnover* dan memperkirakan intensitas dari variable yang mempengaruhi perilaku *turnover*.

Suatu model tradisional atau sederhana telah dikembangkan oleh Horn & Griffeth, 1995 (dalam Ou, 2004). Kerangka dari turnover mengidentifikasikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai factor terjadinya voluntary turnover. Horn dan Griffeth segera mengantisipasi bila ada karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya atau karyawan yang kehilangan komitmen berorganisasi yang berniat untuk meninggalkan pekerjaannya.

Teori turnover dari Horn-Griffeth berpendapat bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan mereka menyebabkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan dan kemudian mereka mencari pekerjaan lain. Teori ini menyatakan secara tidak langsung bahwa ketidakpuasan kerja karyawan timbul sebelum ada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, dan niat untuk meninggalkan pekerjaan ini timbul sebelum ada tawaran alternative pekerjaan lain. Bagaimanapun, rangkaian tersebut tidak selalu berdasar fakta. Beberapa karyawan ada yang meninggalkan organisasi atau perusahaan mereka tanpa merasa ada ketidakpuasan kerja (Lee & Mitchell, 1994; Steel, 1996; Steel & Griffeth, 1989 dalam Ou, 2004). Beberapa turnover terjadi karena perusahaan kompetitor menyediakan penawaran pekerjaan yang lebih baik. Dengan kata lain, perusahaan kompetitor mencuri karyawan yang berkualitas dengan memberikan penawaran upah atau gaji yang lebih tinggi, dari kasus ini, keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan datang setelah ada penawaran alternative

pekerjaan yang lain, sehingga pernyataan tersebut tidak sesuai dengan implikasi dari teori turnover Horn-Griffeth.

Model teori turnover klasik yang lain dikemukakan oleh Steers dan Mowday (1981) (dalam Ou, 2004) yang menyatakan pengaruh-pengaruh respon, seperti kepuasan pekerjaan, komitmen dan keterlibatan pekerjaan, dapat mempengaruhi keinginan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan. Steers dan Mowday (1981) menyebutkan bahwa bagi beberapa karyawan, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mungkin menandakan adanya perilaku yang mendorong untuk mencari alternatif pekerjaan yang lebih menarik. Dari sudut pandang ini, Steers dan Mowday secara tidak langsung menyatakan bahwa keinginan untuk meninggalkan pekerjaan timbul sebelum adanya alternative pekerjaan yang lebih baik.

3.2 Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2008), motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dorongan itu bisa saja berbentuk antusiasme, harapan dan semangat. Semua yang kita lakukan setiap hari senantiasa dibayangi oleh adanya motivasi. Misalnya, seorang karyawan yang bekerja tentu saja memiliki motivasi bekerja, begitu pula seorang atlet memiliki motivasi bertanding, seorang pelajar dengan motivasi belajar, dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Gibson (1994), motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Gibson (1994) juga mengemukakan bahwa motivasi berhubungan dengan arah perilaku, kekuatan respon yakni usaha setelah karyawan memilih mengikuti tindakan tertentu dan ketahanan perilaku atau berapa lama orang itu terus-menerus berperilaku menurut cara tertentu.

Robbins (2007) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang mempertanggung jawabkan (*intensity*) intensitas, (*direction*) arah dan (*persistence*) ketekunan suatu individu dalam upaya mencapai tujuan yang diinginkan. *Intensity* diartikan sebagai seberapa besar usaha seseorang untuk

mencapai sesuatu yang diinginkan. Elemen ini menjadi fokus utama ketika kita membicarakan mengenai motivasi. Bagaimanapun, intensitas yang tinggi tidak mungkin dapat menentukan hasil unjuk kerja yang baik kecuali jika usaha atau upaya ditujukan sebagai *direction* atau arah yang menguntungkan atau memberi manfaat bagi organisasi. Oleh karena itu, kita menganggap bahwa kualitas dari suatu upaya atau usaha yang kita lakukan sebagai *intensity*. Motivasi juga mempunyai dimensi *persistence* atau ketekunan. Dimensi ini mengukur seberapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

As'ad (1984) menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasinya.

Bila pengertian-pengertian tersebut dikaitkan dengan psikologi industri dan organisasi atau dunia kerja pada umumnya, Miner (1992) dalam Nuri Arti (2003) mengaitkan motivasi dengan keuntungan yang seharusnya diperoleh organisasi, yaitu dengan adanya suatu proses dalam diri individu yang menstimulasi perilakunya. Dengan kata lain ada hubungan antara motivasi dengan peneapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Atau dengan kata lain pendorong semangat kerja. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Ravianto (dalam Ulfah, 2008) adalah atasan, rekan sekerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Jadi motivasi individu untuk bekerja sangat dipengaruhi oleh sistem kebutuhannya.

Purwanto (2008) dalam penelitiannya di RSO. Prof. DR. R. Soeharso Surakarta, yang menganalisa hubungan faktor-faktor motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan mengungkapkan bahwa adanya keluhan perawat atau karyawan akan kondisi pekerjaan dan belum adanya penghargaan atas hasil kerja kadang

sebagai pemieuh rendahnya motivasi kerja dari sekian banyak penyebab yang mengakibatkan rendahnya tingkat motivasi.

Penurunan motivasi kerja dapat terjadi karena kurang disiplin yang disebabkan oleh turunnya tingkat kepuasan karyawan tersebut. Untuk itu pimpinan rumah sakit harus memberikan suatu motivasi kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, motivasi dapat berupa pemenuhan kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan sebagainya. Dengan pemberian motivasi kerja akan tereermin rasa tanggung jawab, semangat kerja maka akan meneiptakan keinginan untuk bekerja dan memberikan yang terbaik untuk pekerjaannya. (Purwanto, 2008)

Banyak teori tentang motivasi dan penemuan riset yang mencoba menjelaskan hubungan antara perilaku dan hasilnya. Teori motivasi dapat dikelompokkan dalam dua kategori (Suwarto, 1999) yaitu:

1. Teori Kepuasan (Content Theory), memusatkan perhatian pada factor-factor dalam diri individu yang menggerakkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Yang termasuk ke dalam teori ini antara lain:

a. Teori Hirarki Kebutuhan-Maslow

Teori ini diciptakan Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki. Pada setiap saat orang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang dirasakan paling mendesak pada saat itu. Hirarki kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut: (Adi P, 2008)

- 1.) **Physiological Needs (Kebutuhan fisiologis/dasar/pokok):** rasa lapar, rasa haus, kebutuhan akan perlindungan, kebutuhan seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
- 2.) **Safety Needs (kebutuhan akan rasa aman):** kebutuhan akan keamanan dan proteksi dari gangguan fisik dan emosi

- 3.) Social/Affiliation Needs (kebutuhan untuk bersosialisasi): kasih sayang, rasa memiliki dan dimiliki, penerimaan dan persahabatan
- 4.) Esteem Needs (kebutuhan harga diri): harga diri internal seperti menghormati diri sendiri, otonomi dan usaha untuk mencapai hasil. Harga diri eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.
- 5.) Self-actualization Needs (kebutuhan aktualisasi diri): kebutuhan yang digambarkan dengan dorongan untuk menjadi apa yang diinginkan seseorang yang meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan kebutuhan seseorang.

Menurut Maslow, sebelum memenuhi kebutuhan yang hirarkinya lebih tinggi, kebutuhan yang lebih rendah harus terpenuhi terlebih dahulu. Sedangkan kebutuhan hirarki setiap orang tidak sama dan perbedaannya terlalu jauh. Hasibuan (2008) mengatakan walaupun teori ini populer, tetapi belum pernah dicoba kebenarannya karena Maslow mengembangkannya atas dasar pengamatannya saja.

b. Teori X dan Teori Y McGregor

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik). (Hasibuan, 2008)

Menurut teori X, untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung kepada motivasi negative yakni dengan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan kendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan ketertarikan pada keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan ini adalah motivasi positif, yakni partisipatif (Suwanto, 1999). Mengenai teori Y, Drs. M. Manullang (dalam Hasibuan, 2008) mengemukakan pendapat bahwa apabila para manajer menerapkan teori Y, orang-orang dalam organisasi akan

didorong untuk berkembang dan orang dapat menggunakan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan imajinasi mereka guna membantu mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2007), analisa McGregor ini merupakan gambaran penjelasan dari Teori Maslow. Teori X menggambarkan *lower-order needs* yang mempengaruhi individu, sedangkan teori Y menggambarkan *higher-order needs* yang mempengaruhi individu. McGregor sendiri menganggap bahwa teori Y lebih valid daripada teori X. Oleh karena itu, McGregor mengusulkan beberapa ide dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab, pekerjaan yang menantang dan hubungan antar kelompok yang baik sebagai usaha atau cara dalam memaksimalkan motivasi kerja karyawan.

c. Teori Motivasi-Hygiene (teori dua factor) Herzberg

Teori Motivasi-Hygiene juga disebut sebagai teori Dua Faktor yang dikembangkan oleh seorang psikolog Frederik Herzberg. Teori ini menghubungkan factor intrinsic yaitu *job satisfaction* dengan factor ekstrinsik yaitu *dissatisfaction* (Robbins, 2007). Penelitian orisinal yang menguji teori ini melibatkan sekelompok orang yang terdiri dari 200 akuntan dan ahli mesin. Herzberg menggunakan wawancara dalam mengkatgorikan pengalaman kerja yang berbeda-beda yakni *satisfiers* dan *dissatisfiers* (Gibson, 1994).

Menurut Herzberg, factor-faktor yang termasuk *job satisfaction* terpisah dan berbeda dari factor-faktor *job dissatisfaction*. Kondisi lingkungan kerja seperti supervise, gaji atau upah, promosi, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan *job security* dikarakteristikan oleh Herzberg sebagai *hygiene factors*.

Bila kita ingin memotivasi karyawan terhadap pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menegaskan factor-faktor motivator antara lain yaitu pengakuan, tanggung jawab, kesempatan maju, prestasi dan kemampuan untuk berkembang (Jewell, 1998)

Menurut Gibson (1994), satu segi yang menarik dari karya Herzberg adalah bahwa terminologinya berorientasi pada pekerjaan (work-oriented). Penelitian yang dilakukan oleh Mills (1967) dalam As'ad (1984) mengemukakan bahwa Mills mengulangi penelitian Herzberg terhadap 155 orang karyawan dari dua buah pabrik besar di Australia. Sampel tersebut terdiri dari berbagai tingkatan umur, kebangsaan, lama dinas dan macam jabatan. Hasilnya scratus persen mendukung teori dua factor Herzberg. Walaupun banyak ahli yang mendukung teori ini tetapi banyak pula yang memberikan kritik, antara lain: (Robbins, 2007; As'ad, 1984; Gibson, 1994)

- 1.) Teori ini semula didasarkan atas suatu penelitian yang samplingnya terdiri dari akuntan dan ahli mesin. Pengkritik menanyakan apakah penelitian ini dapat diterapkan pada jabatan lain seperti perawat, pegawai, wiraniaga dan lain-lain
- 2.) Beberapa ahli riset berpendapat bahwa penelitian Herzberg terlalu menyederhanakan sifat dari kepuasan kerja
- 3.) Herzberg dianggap kurang memperhatikan pengujian terhadap implikasi motivasi dan penampilan teori itu.
- 4.) Bahwa sudah menjadi kecenderungan orang untuk menyalahkan situasi di luar dirinya sebagai sumber ketidakpuasan dan kecenderungan untuk mengklaim bahwa hal-hal yang sukses dan menyenangkan adalah berasal dari dirinya sendiri.
- 5.) Bahwa suatu kondisi kerja itu dapat menjadi satisfiers, dissatisfiers tergantung dari komparasinya dengan orang lain

Meskipun teori ini banyak mendapat kritik, tetapi teori ini menjadi perangsang yang cukup besar untuk penelitian motivasi kerja pada tahun-tahun setelah munculnya teori ini, dan mendapat banyak pengakuan yang cukup besar dari sejumlah manajer (Jewell, 1998). Dalam kenyataanya, teori ini sangat menekankan factor pekerjaan, maka teori tersebut pada dasarnya merupakan suatu teori tentang factor-faktor yang menentukan ketidakpuasan dan kepuasan kerja (Gibson, 1994). Yahya Umar (1979)

dalam As'ad (1984) mengemukakan bila orang akan meneari aspek-aspek pekerjaan yang merupakan sumber kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja di suatu tempat, maka teori dua faactor merupakan pilihan yang lebih tepat.

2. Teori Proses (Process Theory), menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu digerakkan, diarahkan, didukung dan dihentikan. Yang termasuk ke dalam teori ini antara lain:

a. Teori Harapan (expectaney theory)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Victor Vroom mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternative dari kegiatan sukarela (Gibson, 1994). Victor Vroom juga mengatakan bahwa seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini akan mendapatkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik akan mendorong ganjaran atau imbalan dari organisasi seperti: bonus, kenaikan gaji, promosi (Suwanto, 1999).

b. Teori Keadilan (Equity Theory)

Robbins (2007) menyatakan bahwa teori keadilan adalah bila suatu individu-individu membandingkan masukan atau *job inputs* (usaha, pengalaman, pendidikan, kompetensi) dan keluaran pekerjaan atau *outeomes* (gaji, kenaikan upah, pengakuan) mereka dengan masukan atau keluaran orang lain dan kemudian berespons untuk menghapuskan ketidakadilan. Intinya adalah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka terhadap imbalan karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Jadi menurut Hasibuan (2008), jika dasar keadilan diterapkan dengan baik oleh atasan maka gairah kerja bawahan cenderung meningkat. Teori motivasi ini didasarkan pada asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan (Gibson, 1994).

c. Teori Penguatan (Reinforcement Theory)

Menurut Suwanto (1999) teori penguatan adalah teori yang mengemukakan bahwa perilaku merupakan fungsi dari konsekuensi-konsekuensinya. Hasibuan (2008) menyatakan bahwa teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi, imbalan atau hukuman.

Robbins (2007) menyatakan bahwa pendekatan penguatan terhadap motivasi tidak dikembangkan sebagai teori motivasi kerja, melainkan sejumlah prinsip yang berkaitan dengan perilaku terhadap hasilnya. Sebagai pendekatan terhadap motivasi kerja, model penguatan terdiri dari ekstra polarisasi prinsip-prinsip yang dipelajari terhadap perilaku orang waktu bekerja. Tiga prinsip yang paling penting, adalah sebagai berikut: (Jewell, 1998)

- 1.) Orang tetap melakukan hal-hal yang mempunyai hasil yang memberikan penghargaan. Jadi penghargaan memperkuat kemungkinan bahwa perilaku yang diikutinya akan terjadi lagi dalam situasi yang sama.
- 2.) Orang menghindari melakukan hal-hal yang mempunyai hasil yang memberikan hukuman. Jadi hukuman mengurangi kemungkinan bahwa perilaku yang dilakukannya akan terjadi lagi, paling tidak dengan adanya keadaan yang menyebabkan hukuman tersebut.
- 3.) Orang akhirnya akan berhenti melakukan hal-hal yang tidak mempunyai hasil yang memberikan penghargaan ataupun hukuman. Jadi perilaku yang mempunyai hasil netral, cepat atau lambat akan hilang.

Motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pendekatan yang berorientasi manusia. Pendekatan tersebut terdiri dari pokok-pokok fikiran seperti berikut: (Nurrahman, April 2008)

1. menjunjung harga diri pegawai.

2. mengadakan latihan yang lengkap bagi pegawai.
3. mendorong pegawai untuk berinisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas.
4. menetapkan target yang layak dan jelas.
5. menggunakan pahala dan hukuman sebagai alat untuk mendorong prestasi.
6. membebani atasan dengan tanggung jawab atas pengembangan bawahannya.
7. memberi kesempatan pada pegawai untuk berprestasi tinggi

Dari berbagai teori motivasi yang diuraikan diatas, penelitian ini mengambil teori Motivasi-Hygiene Herzberg karena teori tersebut menghubungkan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Unsur-unsur yang terdapat di dalam teori Motivasi-Hygiene Herzberg ini memiliki kaitan langsung dengan kondisi yang ada di dalam Rumah Sakit Zahirah dimana terdapat factor maintenance (hygiene) atau pemeliharaan yang berhubungan dengan kepuasan dan mempengaruhi turnover tenaga keperawatan.

3.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja akhir-akhir ini semakin terasa penting artinya dalam lingkup organisasi. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi terutama rumah sakit baik secara langsung ataupun tidak langsung. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini sebabnya karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan juga sebaliknya. Menurut As'ad (1984) kepuasan kerja adalah 'perasaan

seseorang terhadap pekerjaan'. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu maupun situasi lingkungan pekerjaan. Di samping itu, perasaan orang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Menurut Spector (1997), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan umum terhadap pekerjaan atau kumpulan perilaku mengenai beberapa aspek atau segi-segi (*facets*) dari pekerjaan. Pendekatan *facet* digunakan untuk mengetahui hal-hal yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Pendekatan tersebut dapat membantu suatu organisasi untuk mengidentifikasi adanya ketidakpuasan kerja. Pendekatan *facet* memperhatikan berbagai aspek dan bagian dari pekerjaan. *Facets* seringkali menilai rewards seperti upah atau gaji, hubungan dengan rekan kerja atau supervisor, pekerjaan itu sendiri dan organisasi itu sendiri. Pendekatan *facet* memberikan gambaran lengkap mengenai kepuasan kerja seseorang dibandingkan dengan pendekatan global atau umum. *Facets* atau aspek-aspek yang banyak ditemukan pada sebagian besar instrument kepuasan kerja yaitu penghargaan, komunikasi, rekan kerja, keuntungan sampingan, kondisi kerja, pekerjaan itu sendiri, organisasi itu sendiri, kebijakan dan prosedur organisasi, gaji atau upah, kemampuan berkembang, kesempatan promosi, pengakuan, keamanan dan supervise. Spector (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh Sembilan aspek yaitu:

1. Gaji, aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji
2. Promosi, aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi
3. Supervisi, aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang

bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, member pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat-pendapat bawahan dan memusatkan perhatian kepada karyawan, daripada bekerja pada atasan yang bersifat tidak peduli dan kasar terhadap karyawannya.

4. Tunjangan tambahan, aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sesuai dengan pekerjaan yang dibebarkannya.
5. Penghargaan, aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerjanya. Speeter berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan oleh karyawan terhadap kemajuan perusahaan itu dihargai dan juga mendapat imbalan uang semestinya.
6. Prosedur dan peraturan kerja, aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja.
7. Rekan kerja, aspek ini mengatur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan rekan kerja, misalnya rekan kerja yang menyenangkan, hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.
8. Pekerjaan itu sendiri, aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, misalnya variasi tugas, peningkatan pengetahuan, adanya pendidikan dan pelatihan, tanggungjawab.
9. Komunikasi, aspek ini berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Adanya komunikasi yang lancar, maka karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajibannya dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Handoko (1994) berpendapat bahwa personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Fungsi personalia dapat membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka. Di samping itu, berbagai

kebijaksanaan dan kegiatan personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasi ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Handoko (1994) bila kepuasan kerja rendah biasanya akan mengakibatkan *turnover* karyawan lebih tinggi.

Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan pada para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antar karyawan dan atasan, dan juga pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas, sedangkan menurut Robbins (2007) karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan empat cara sebagai berikut, pertama, keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain. Kedua, bekerja dengan seenaknya (misalnya terlambat datang, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja). Ketiga, membiarkan ketidakpuasannya kepada atasan dengan tujuan agar kondisi tersebut dapat berubah. Keempat, menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus dieptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Dalam penelitian yang dilakukan Suryadi (2002) mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan begitu juga sebaliknya.

Luthan (1992) mengidentifikasi lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu: (Prabowo, 2003)

1. Pekerjaan itu sendiri (Work It self), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Penyelia (Supervision), Penyelia yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, penyelia sering dianggap sebagai figur ayah/ibu dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (Workers), Merupakan faktor yang berhubungan dengan sebagai pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (Promotion), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (Pay), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Kusumaswari (2007) dalam penelitiannya berpendapat walaupun perawat sebagian besar menyatakan bahwa imbalan yang dia terima sudah sesuai namun kenyataannya meningkatnya kebutuhan hidup di kota besar yang cukup tinggi membuat banyak orang selalu mengeluh akan imbalan yang dia terima dari perusahaan. Tidak peduli berapa tinggi gajinya, tapi harus dilihat juga kebutuhan perekonomian keluarganya, karena sifat dasar manusia yang selalu merasa kurang.

Menurut Robbins (2007), pekerjaan yang menarik adalah pekerjaan yang beragam, memberikan kebebasan kepada karyawannya, menyediakan pelatihan dan dapat mengontrol kepuasan dari semua karyawan. Dengan kata lain, kebanyakan orang memilih pekerjaan yang sifatnya menantang dan dapat merangsang suasana yang tidak membosankan.

Banyak orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan factor utama untuk timbulnya kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu hal ini memang bisa

diterima terutama dalam suatu negara yang sedang berkembang dimana uang merupakan kebutuhan yang vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi jika masyarakat sudah dapat memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar maka gaji atau upah ini tidak atau bukan factor yang utama (As'ad, 1984).

Dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja, apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, pekerja cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pekerja atau *turnover*, ketidak hadiran atau absensi, pemogokan, dan tindakan lain yang merugikan organisasi. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Dari kenyataan-kenyataan itu tampak bahwa faktor-faktor relasi sosial yang baik dan penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan faktor-faktor yang sangat menentukan kepuasan kerja.

Munandar (2007) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Ciri-ciri intrinsik pekerjaan.* Lima ciri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan adalah keragaman ketrampilan, jati diri tugas (*task identity*), tugas yang penting (*task significance*), Otonomi dan umpan balik. Ciri-ciri pekerjaan menimbulkan tiga keadaan psikologis kritis yaitu pengalaman akan arti penting dari pekerjaan, pengalaman akan tanggung jawab yang dialami untuk hasil kerja itu dan pengetahuan akan hasil yang sebenarnya dari kegiatan kerja. Ketiga kondisi ini akan menghasilkan empat macam hasil pribadi dan kerja (*personal and work outcomes*) yaitu motivasi kerja internal tinggi, kinerja berkualitas dan tinggi, kepuasan kerja tinggi dan kemangkiran dan tingkat keluarnya / *turnover* karyawan rendah.

2. *Gaji Penghasilan, imbalan yang dirasakan adil.* Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi orang yang berbeda-beda, disamping memenuhi kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (achievement), keberhasilan, dan pengakuan/penghargaan. Dengan menggunakan teori keadilan dari Adams dilakukan berbagai penelitian dan salah satu hasilnya adalah bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan. Yang penting ialah sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan atas tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.
3. *Penyeliaan.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya ada satu ciri kepemimpinan yang secara konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu penenggang rasa (consideration). Locke memberikan kerangka teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan : hubungan fungsional dan keseluruhan (entity). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerja yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan seorang atasan ialah jika kedua jenis hubungan adalah positif.
4. *Rekan-rekan sejawat yang menunjang.* Kepuasan kerja yang ada pada para pekerja timbul karena mereka, dalam jumlah tertentu, berada dalam satu ruangan kerja, sehingga mereka dapat saling

berbicara (kebutuhan sosialnya terpenuhi). Corak kepuasan kerja disini bersifat kepuasan kerja yang tidak menyebabkan peningkatan dari motivasi kerja. Didalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi, dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

5. *Kondisi kerja yang menunjang*. Bekerja dalam ruangan yang sempit, panas, yang cahaya lampunya menyilaukan mata, kondisi kerja yang tidak mengenakkan akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Orang akan mencari alasan untuk sering-sering keluar ruangan kerjanya. Perusahaan perlu menyediakan ruangan kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang enak untuk digunakan, musik yang menyejukan perasaan. Dalam kondisi kerja seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

Hal yang kurang lebih sama juga diungkapkan oleh Hasibuan (2008), bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh factor-faktor yaitu:

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 pekerjaa monoton atau tidak

Penilaian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja biasanya diukur dengan menggunakan interview atau kuesioner berupa pertanyaan. Walaupun interview digunakan dalam beberapa kasus, namun kebanyakan penelitian menggunakan kuesioner. Hal ini

dikarenakan karena interview biayanya mahal dan menghabiskan waktu. Dengan menggunakan kuesioner, responden dapat bebas mengungkapkan kepuasan atau ketidakpuasan kerja. (Speeter, 1997)

Menurut Wexley & Yukl (1977) dalam As'ad (1984), kepuasan kerja itu ternyata pengukurannya sangat bervariasi, baik dari segi analisa statistiknya maupun pengumpulan datanya. Informasi yang didapat dari kepuasan kerja ini bisa melalui Tanya jawab seera perorangan dengan angket ataupun dengan pertemuan suatu kelompok kerja. Jika menggunakan tanya jawab atau interview sebagai alatnya maka karyawan diminta untuk merumuskan tentang perasaannya terhadap aspek-aspek pekerjaan atau *self report*.

Menurut Robbins (2007), ada dua cara pengukuran yang paling sering digunakan yaitu penilaian global dan penyajian dengan skor terhadap masing-masing segi pekerjaan. Metode penilaian seera global menggunakan pertanyaan yang diajukan kepada responden seperti misalnya, "puaskah anda dengan pekerjaan anda?". Kemudian responden melingkari jawaban antara 1 sampai 5 dari jawaban "sangat puas" hingga "sangat tidak puas". Sedangkan penyajian dengan segi-segi pekerjaan agak lebih rumit, dimana mengidentifikasi unsur-unsur pekerjaan dan menanyakan kepada karyawan mengenai masing-masing unsur tersebut. Faktor-faktor khasnya meliputi keadaan pekerjaan, supervise, gaji atau upah, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan kerja. Faktor-faktor tersebut dinilai berdasarkan pengukuran standard dan kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan nilai keseluruhan dari kepuasan kerja. Dari kedua cara tersebut, pengukuran dengan penyajian dari factor-faktor pekerjaan adalah yang lebih akurat dalam mengevaluasi kepuasan kerja. Bila dibandingkan antara kedua pengukuran tersebut, maka pengukuran dengan penyajian factor-faktor pekerjaan lebih valid dibanding dengan menggunakan penilaian global. Sebenarnya kedua metode tersebut sama-sama bermanfaat. Pada metode penilaian global tidak membutuhkan waktu lama sehingga para manajer dapat dengan bebas menempatkan persoalan dan masalah di tempat kerja yang lain. Sedangkan penilaian berdasarkan penyajian factor-faktor atau aspek-aspek pekerjaan membantu manajer dalam membidik atau menentukan langsung kearah masalah

yang sedang terjadi, sehingga lebih mudah dan cepat dalam mengatasi permasalahan karyawan dan lebih akurat.

Spector (1997) mengembangkan skala pengukuran kepuasan kerja yang dikenal dengan *Job Satisfaction Survey* (JSS), yang merupakan salah satu dari skala pengukuran yang ada. *Job Satisfaction Survey* (JSS) menilai sembilan *facets* dari kepuasan kerja, yaitu gaji atau upah, promosi, supervisi, keuntungan sampingan, rewards atau imbalan, kondisi kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi. Bentuk JSS ini relative mudah untuk dimodifikasi. Masing-masing dari sembilan *facets* ini terdiri dari empat soal atau pernyataan dan total nilai dari semuanya itu diolah menjadi gabungan dari semua nilai soal atau pernyataan. Kuesioner ini menggunakan skala Likert dengan enam alternative jawaban, yaitu 1) sangat setuju, 2) tidak setuju, 3) agak tidak setuju, 4) agak setuju, 5) setuju, 6) sangat setuju.

Selain itu, dalam mengukur kepuasan kerja beberapa ahli seperti Smith, Kendall dan Hulin juga telah mengembangkan *Job Descriptive Index* (JDI). Penelitian dengan menggunakan JDI telah dilakukan oleh Schneider dan Daehler pada tahun 1978. (Muchinsky, 1990 dalam Prabowo, 2003). *The Job Descriptive Index* (JDI) mengukur 5 aspek, yaitu:

- ❖ Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- ❖ Kepuasan terhadap imbalan
- ❖ Kepuasan terhadap promosi
- ❖ Kepuasan terhadap supervise
- ❖ Kepuasan terhadap rekan kerja

Alat ukur tersebut terdiri dari sejumlah kata sifat atau kalimat yang relevan dari masing-masing lima aspek pekerjaan. Responden dimintai untuk menjawab “ya” atau “tidak” atau “tidak tahu/ tidak dapat memastikan” untuk masing-masing pertanyaan. Masing-masing aspek dalam JDI terdiri dari delapan belas atau Sembilan belas butir yang jumlah totalnya menggambarkan keseluruhan kepuasan kerja. JDI telah dikembangkan dan digunakan selama lebih

dari 20 tahun. Namun JDI juga memiliki kelemahan. Beberapa peneliti telah mengidentifikasi kelemahan-kelemahan secara statistik (Yeager, 1981; Jung, Dalesio & Johnson, 1986) dalam Jewell, L.N dan Siegall, M (1998).

Wees, Dawis, England dan Lofquist mengembangkan Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ). MSQ mengukur 20 aspek yang dihadapi dalam pekerjaan. Beberapa aspek dalam MSQ meliputi antara lain kreativitas, independensi, *supervision-human relation*, *supervision-technical* dan kondisi kerja (Prabowo, 2003).

Dari penjelasan beberapa penilaian kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kuesioner kepuasan kerja mempunyai sejumlah kelebihan dan dapat dimengerti oleh mereka yang ditanyai. Kuesioner dapat cepat dan mudah diadministrasi serta diberi nilai. Kemudian kuesioner itu menyediakan ruang yang cukup banyak bagi penafsiran pribadi dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Hampir semua penelitian kepuasan kerja berdasarkan pada kuesioner pengukuran kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja adalah fenomena yang subyektif dan individual, mungkin ini merupakan ukuran yang paling sesuai. Meskipun demikian penting sekali menyadari adanya keterbatasan tertentu dari metode ini dalam mendapatkan data bagi penelitian kepuasan kerja (Jewell & Siegall, 1998).

3.4 Penelitian-penelitian yang terkait

Berdasarkan penelitian Parsons, Simmons, Penn, and Furlough. 2003 (dalam Castle, G. Nicholas, et.al, 2007), hampir 30% dari 550 perawat di fasilitas kesehatan daerah Louisiana berencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan tersebut menyimpulkan bahwa kesempatan berkembang, supervise, keuntungan, hubungan dengan rekan kerja dan reward merupakan penyebabnya.

Kiyak et.al, 1997 (dalam Castle, G. Nicholas, et.al, 2007) menggunakan Job Description Index (Smith, Hulin, Kendall, & Loekke, 1974) untuk mengetahui kepuasan dari 258 staf perawat yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu

sendiri, peluang untuk promosi, hubungan dengan rekan kerja, gaji dan supervisi. Dari hasil penelitian ini didapatkan hasil skor yang rendah terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Humphris dan Turner, 1989 (dalam Castle, G. Nicholas, et.al, 2007) menyatakan bahwa kondisi kerja dan emosional mempengaruhi turnover. Jadi menurut penelitian tersebut turnover berhubungan dengan kepuasan kerja yang rendah. Turnover dipengaruhi oleh karakteristik personal, karakteristik hubungan, karakteristik fasilitas, peluang turnover dan karakteristik pekerjaan dan keinginan untuk mengundurkan diri (Price, 1977; Price & Mueller, 1981).

Ada beberapa hal yang menghubungkan antara perilaku turnover dengan tanda-tanda psikologis. Persepsi perawat terhadap kemampuan kerjanya berhubungan dengan keinginan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Cropanzo, James dan Konovsky (2008) dalam Albion (2008) melaporkan bahwa kepuasan kerja menengahi hubungan antara pengaruh watak atau sifat, terutama intense turnover atau keinginan berpindah kerja. Chang, et al (2008) dalam Albion (2008) mencatat bahwa tuntutan pekerjaan berhubungan dengan turnover tenaga keperawatan.

Dalam *Leadership & Organization Development Journal* (2001), beberapa model teori telah menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi menjadi penyebab terjadinya turnover (e.g. Williams dan Hazer, 1986; Farkas dan Tetrick, 1989; Arnold dan Feldman, 1982). Clegg (1983) menetapkan bahwa kepuasan dan komitmen merupakan komponen yang sangat mempengaruhi terjadinya turnover.

Pada beberapa penelitian, *strain* atau tekanan/ ketegangan kerja secara konseptual merupakan reaksi psikologis dari stress yang meliputi depresi, anxiety, frustrasi dan gejala fisik lainnya (Beehr, 1995 dalam Harris, 2005). Perasaan tegang dapat memperlihatkan atau memprediksi akan terjadi intense turnover atau keinginan berpindah kerja, semakin tinggi tingkat ketegangan individu terhadap pekerjaannya maka makin tinggi pula intense turnover atau keinginan berpindah kerja yang akan terjadi (Parasuraman, 1982 dalam Harris 2005).

Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa turnover dapat dipengaruhi oleh berbagai factor atau karakteristik yang berbeda-beda yang dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan yang bersangkutan. Jika dalam jangka panjang suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat menanganinya atau tidak ada solusi untuk mengatasinya, maka keputusan karyawan untuk melakukan tindakan *turnover* hanya menunggu waktu yang tepat. Faktor lain yang juga mempengaruhi cepat tidaknya melakukan *turnover* adalah sejauh mana komitmen yang dimiliki karyawan tersebut terhadap organisasinya.

Penelitian mengenai turnover ini dilakukan di RS Zahirah dikarenakan adanya tingkat *turnover* yang terjadi pada tenaga keperawatan yang cukup tinggi, yakni mencapai 30- 35% per tahun. Umumnya turnover terjadi pada tenaga keperawatan yang masih dalam masa kontrak. Kontrak kerja yang berlaku adalah 2 tahun, setelah itu ada penilaian atau peninjauan kinerja yang kemudian ada pengangkatan menjadi karyawan tetap.

BAB 4

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL

4.1 Landasan Teori

Berbagai pandangan mengenai motivasi dan kepuasan kerja pada dasarnya sama dan tidak bertentangan tetapi saling menjelaskan (Sehein, 1980 dalam Djuniarto, 2001). Sehubungan dengan hal itu, maka dalam penelitian ini perlu dipilih teori yang dianggap paling tepat sesuai dengan masalahnya. Landasan teori penelitian ini dikembangkan dari tinjauan pustaka berdasarkan Teori Motivasi-Hygiene Herzberg yang terdiri dari factor *satisfiers* atau *motivators* (kondisi intrinsic) dan factor *hygiene* atau *maintenance* (kondisi ekstrinsik) karena teori Motivasi-Hygiene Herzberg memiliki hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja. Kondisi intrinsik merupakan suatu kondisi dari dalam diri seseorang yang dapat menimbulkan rasa motivasi. Sedangkan kondisi ekstrinsik merupakan suatu kondisi yang dipengaruhi dari luar yang dapat menimbulkan suatu kepuasan. Landasan teori ini kemudian dipersatukan dengan teori yang dikembangkan oleh Paul E. Speeter mengenai karakteristik pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Menurut Speeter (1997), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan umum terhadap pekerjaan atau kumpulan perilaku mengenai beberapa aspek atau segi-segi (*facets*) dari pekerjaan.

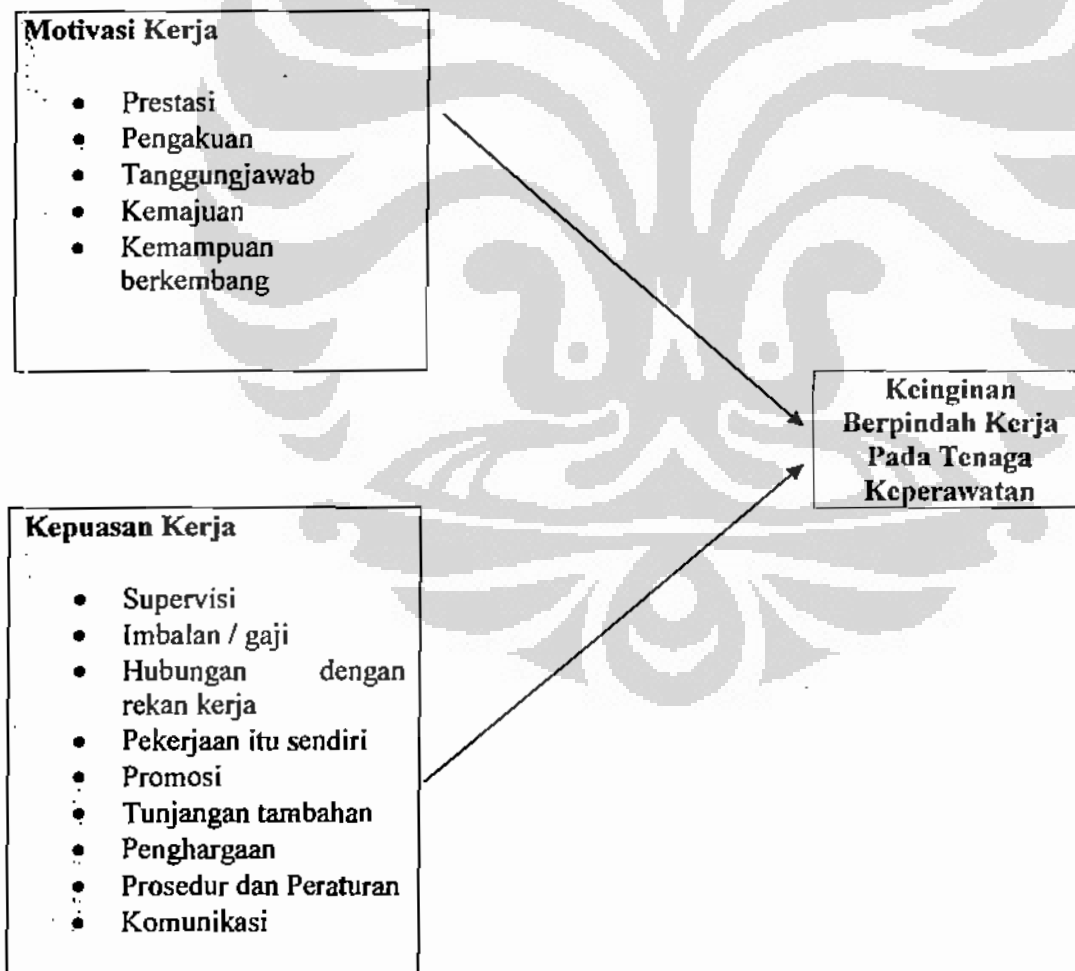
Beberapa factor dalam variable yang diteliti disesuaikan dengan kondisi Rumah Sakit dan melihat dari tingkat kepentingan dari factor-faktor tersebut yang paling mempengaruhi variable yang diteliti. Variabel independen terdiri dari 2 variabel yaitu variable motivasi kerja (prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan dan kemungkinan berkembang), yang merupakan factor motivator dari Teori Motivasi-Hygiene Herzberg dan variable kepuasan kerja (supervise, pekerjaan itu sendiri, imbalan / gaji, promosi, hubungan dengan rekan kerja,

tunjangan tambahan, prosedur atau peraturan, penghargaan dan komunikasi), yang merupakan aspek-aspek kepuasan kerja menurut Paul E. Spector. Kemudian sebagai variable dependennya adalah keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan di RS Zahirah Jakarta.

4.2 Kerangka Konsep

Dari uraian yang telah dijelaskan diatas maka kerangka konsep untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Kerangka Konsep Penelitian



4.3 Definisi Operasional

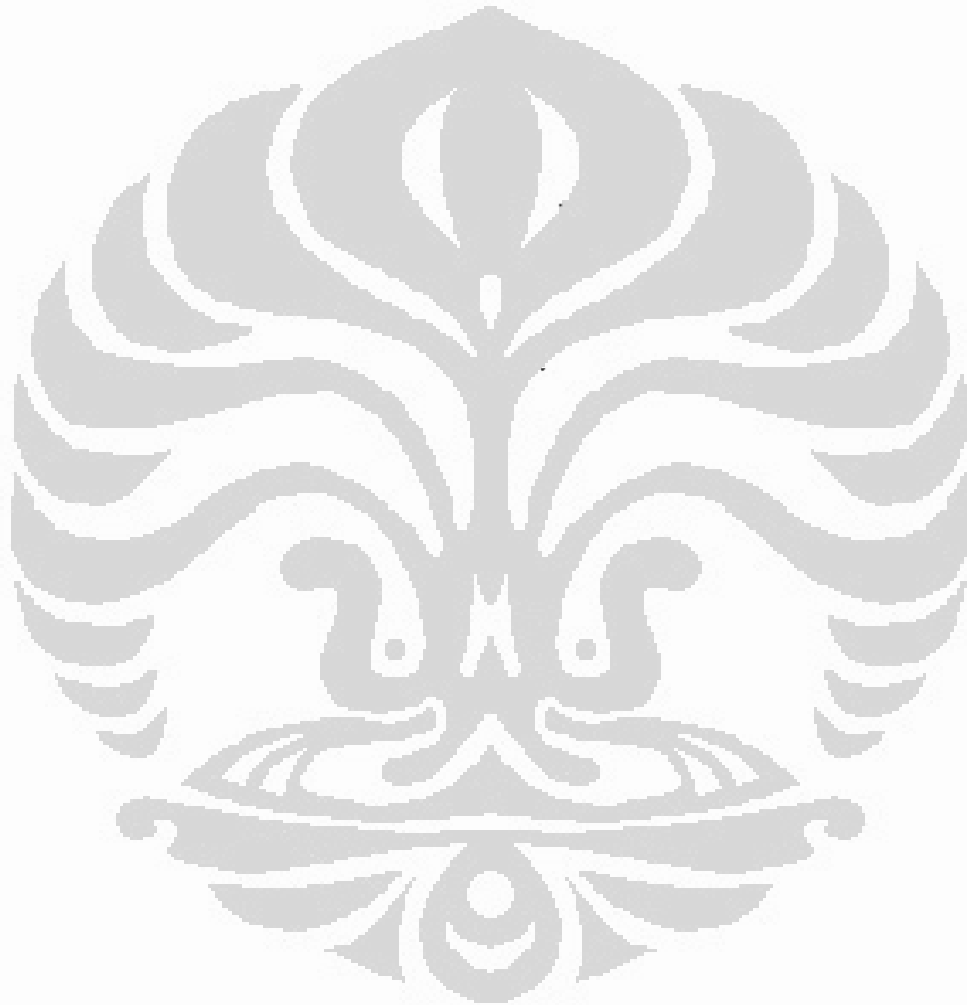
No.	Variabel	Definisi Operasional	Alat Ukur	Cara Ukur	Hasil Ukur	Skala
1.	Motivasi Kerja					
a.	Prestasi	Persepsi perawat / bidan dalam menyelesaikan dan memberikan pelayanan yang memuaskan di lingkungan kerjanya	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq median = 1 (baik)	Ordinal
b.	Pengakuan	Persepsi perawat dan bidan mengenai sikap dari pihak RS terhadap status pekerjaan (kontrak / pegawai tetap)	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq mean = 1 (baik)	Ordinal
c.	Tanggung jawab	Persepsi perawat dan bidan terhadap kewenangan atau keleluasaan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya.	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq median = 1 (baik)	Ordinal
d.	Kemajuan	Persepsi perawat dan bidan terhadap peningkatan kualitas kerjanya	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka	Jumlah skor < mean = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq mean = 1	Ordinal

				1,2,3,4,5,6	(baik)	
e	Kemungkinan berkembang	Persepsi perawat dan bidan mengenai kesempatan yang diberikan oleh RS dalam memperoleh pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang memadai), jumlah skor \geq median = 1 (sudah memadai)	Ordinal
2.	Kepuasan Kerja					
a.	Imbalan / gaji	Persepsi para perawat dan bidan tentang imbalan / gaji bulanan yang diberikan oleh RS atas pekerjaan yang telah diselesaikan	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (tidak sesuai), jumlah skor \geq mean = 1 (sesuai)	Ordinal
b.	Hubungan dgn rekan kerja	Persepsi perawat dan bidan terhadap interaksi atau hubungan dengan teman sejawat	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq median = 1 (baik)	Ordinal

e.	Promosi karier	Persepsi perawat dan bidan mengenai peningkatan / pengembangan karier di tempat kerja	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang memadai), jumlah skor \geq mean = 1 (sudah memadai)	Ordinal
d.	Supervisi	Persepsi perawat dan bidan terhadap pengawasan, bimbingan dan arahan yang dilakukan penyelia terhadap bawahannya	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq median = 1 (baik)	Ordinal
e.	Pekerjaan itu sendiri	Persepsi perawat dan bidan mengenai karir yang ditekuni pada saat ini	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (kurang baik), jumlah skor \geq mean = 1 (baik)	Ordinal
f.	Tunjangan tambahan	Persepsi perawat dan bidan mengenai adanya imbalan atau bonus diluar gajinya	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (tidak sesuai), jumlah skor \geq mean = 1 (sesuai)	Ordinal

g.	Penghargaan	Persepsi perawat dan bidan mengenai tanda atau balas jasa yang diberikan atasan kepada bawahannya	Kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (tidak sesuai), jumlah skor \geq mean = 1 (sesuai)	Ordinal
h.	Prosedur dan peraturan	Persepsi perawat dan bidan mengenai petunjuk atau ketentuan yang berlaku di rumah sakit	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < mean = 0 (tidak tepat), jumlah skor \geq mean = 1 (tepat)	Ordinal
i.	Komunikasi	Persepsi perawat dan bidan mengenai hubungan dengan rekan kerja atau dengan atasan baik lisan maupun tulisan	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5,6	Jumlah skor < median = 0 (tidak baik), jumlah skor \geq median = 1 (baik)	Ordinal
3.	Keinginan berpindah kerja /	Persepsi perawat atau bidan mengenai keinginan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya atau pindah kerja ke RS atau ke	kuesioner	Diukur dari pertanyaan yang masing2 dinilai dgn angka 1,2,3,4,5	Jumlah skor < median = 0 (tidak ingin pindah), jumlah skor \geq median = 1 (ingin	Ordinal

		institusi lain atas dasar kemauan sendiri / sukarela			pindah)	
--	--	--	--	--	---------	--



BAB 5

METODOLOGI PENELITIAN

5.1 Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode *cross sectional*. Penelitian ini mengambil sample dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Dari hasil penelitian ini, diharapkan diketahuinya hubungan motivasi dan kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan RSU Zahirah.

5.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di RS Zahirah Jakarta. Penelitian dilakukan pada Februari sampai April 2009. Kegiatan yang dilakukan berupa pengumpulan data, baik primer maupun data sekunder melalui observasi langsung di lokasi penelitian dan data dari pencatatan, pelaporan serta administrasi yang diperoleh dari bagian SDM dan bagian Keperawatan.

5.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah semua tenaga keperawatan yang bekerja di RS Zahirah Jakarta, baik yang masih dalam status kontrak maupun yang sudah menjadi pegawai tetap. Berdasarkan data kepegawaian pada akhir 2008 diketahui jumlah tenaga keperawatan RS Zahirah Jakarta adalah sebanyak 64 orang, yang terdiri dari 39 orang karyawan kontrak dan 25 orang karyawan tetap. Karena jumlah populasi yang terbatas maka seluruh populasi tenaga keperawatan RS Zahirah dimasukkan sebagai responden penelitian.

5.4 Metode Pengumpulan Data

Data yang akan dikumpulkan adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada para responden mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja dan keinginan berpindah kerja dari para perawat dan bidan. Perawat dan bidan mengisi kuesioner yang telah diberikan, setelah itu kuesioner dikumpulkan kembali untuk dianalisa. Selain itu data sekunder yang diperoleh dari data yang sudah ada di RS Zahirah Jakarta mengenai jumlah tenaga keperawatan dan data turnover yang sebelumnya terjadi.

5.5 Instrumen Penelitian

Alat pengumpul data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Alat ukur kepuasan kerja menggunakan Job Satisfaction Survey (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1997) dan model pertanyaan-pertanyaan kuesionernya diadaptasi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Tobing (2005). Alat ukur ini sudah teruji dalam memprediksi niat meninggalkan pekerjaan dan paling banyak digunakan dalam mengukur kepuasan kerja serta sesuai untuk penelitian ini. Setiap aspek kepuasan kerja terdiri dari 4 item pernyataan sehingga seluruhnya terdiri dari 36 item pernyataan. Skala pengukuran berkisar dari 1 sampai 6 arti, yaitu sebagai berikut:

- 1 : Sangat Setuju (SS)
- 2 : Setuju (S)
- 3 : Agak Setuju (AS)
- 4 : Agak Tidak Setuju (ATS)
- 5 : Tidak Setuju (TS)
- 6 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Alat ini tidak menyediakan skor tengah sehingga tidak ada pernyataan yang meragukan. Pernyataan yang negative atau unfavourable dinilai secara terbalik.

Kuesioner motivasi kerja dikembangkan berdasarkan Teori Motivasi-Hygiene Herzberg, yaitu faktor-faktor motivator. Pertanyaan-pertanyaan kuesionernya merupakan modifikasi dari pertanyaan kuesioner penelitian

Kusumaswari (2007). Skala pengukurannya sama dengan kepuasan kerja yaitu berkisar dari 1 sampai 6 arti:

- 1: Sangat Setuju (SS)
- 2: Setuju (S)
- 3: Agak Setuju (AS)
- 4: Agak Tidak Setuju (ATS)
- 5: Tidak Setuju (S)
- 6: Sangat Tidak Setuju (SS)

Keinginan berpindah kerja atau meninggalkan pekerjaan diukur dengan alat ukur yang digunakan oleh Mobley dkk (1978), yang terdiri dari 3 item skala. Tobing (2005) dalam penelitiannya juga menggunakan alat ukur yg dikembangkan oleh Mobley tersebut. Skala pengukurannya berkisar dari 1 sampai 5 dengan arti sebagai berikut:

- 1: Sangat Setuju (SS)
- 2: Setuju (S)
- 3: Kurang Setuju (KS)
- 4: Tidak Setuju (TS)
- 5: Sangat Tidak Setuju (STS)

5.6 Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan penelitian akan dilakukan uji coba validitas dan reliabilitas terlebih dahulu untuk instrumen yang akan disebarkan kepada responden. Validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya (Hastono, 2007). Untuk menguji validitas digunakan formulasi *corrected item-total correction* yang dibandingkan dengan *r* tabel. Jika nilai *r* hasil atau nilai *corrected item-total correction* lebih besar daripada *r* tabel, maka item pernyataan kuesioner itu dikatakan valid. Validitas diuji dengan rumus *Pearson Product Moment*, dengan Kaidah keputusan:

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

Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dan dengan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dilakukan setelah setiap item pernyataan terbukti valid atau setelah item yang tidak valid dihilangkan. Teknik perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan Koefisien Reliabilitas Alpha yang dibandingkan dengan r tabel. Jika nilai Alpha lebih besar dari nilai r tabel, maka item pernyataan dikatakan reliabel.

Kaidah keputusan:

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

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap setiap item pernyataan yang diajukan. Pada penelitian ini uji coba alat ukur dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada 22 orang responden yang memiliki karakteristik sama dengan responden penelitian yang sebenarnya. Pernyataan-pernyataan yang dianggap valid adalah pernyataan yang memiliki korelasi tinggi dengan skor total keseluruhan pernyataan berdasarkan perhitungan dengan rumus Pearson Product Moment. Batas nilai koefisien korelasi Product Moment ini dapat dilihat pada tabel nilai-nilai r Product Moment. Pada uji coba kuesioner ini dengan jumlah responden sebanyak 22 orang, maka sesuai daftar tabel bahwa batas minimal koefisien korelasi adalah 0,423 dengan taraf signifikan 0,05. Oleh karena itu, jika koefisien korelasi $< 0,423$ maka pernyataan dianggap tidak valid. Selain itu, alat ukur akan dianggap reliabel jika memiliki konsistensi internal yang tinggi antar pernyataannya yaitu jika nilai Alpha Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70.

Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No.	Variabel	Indikator	Alpha Cronbarch	Item pernyataan yang dihilangkan
1	Motivasi Kerja	- Prestasi	0,965	-
		- Pengakuan	0,679	pernyataan 1
		- Tanggungjawab	0,812	-
		- Kemajuan	0,606	pernyataan 1 dan 3
		- Kemampuan Berkembang	0,778	-
2	Kepuasan kerja	- Supervisi	0,741	-
		- Imbalan/ Gaji	0,803	-
		- Hubungan dgn rekan kerja	0,759	-
		- Pekerjaan itu sendiri	0,720	-
		- Promosi	0,779	-
		- Tunjangan tambahan	0,887	-
		- Penghargaan	0,725	-
		- Prosedur dan peraturan	0,839	-
- Komunikasi	0,777	-		
3	Keinginan berpindah kerja		0,889	-

5.7 Pengolahan Data

Beberapa tahapan dalam pengolahan data yaitu:

1. Mengedit data / *editing*

Pengecekan dilakukan secara langsung oleh peneliti. *Editing* data dilakukan sebelum proses memasukkan data / *entry* data untuk memeriksa kesalahan jawaban, kesalahan pengisian, kekurangan dan kelengkapan data yang harus diisi oleh responden.

2. Mengkode data / *coding*

Coding dimaksudkan untuk mempermudah pengklasifikasian data sehingga memudahkan peneliti dalam proses entry data ke dalam komputer.

3. Memasukkan data / *entry*

Proses memasukkan data ke dalam komputer dengan menggunakan program Statistik komputer yang kemudian akan diolah dan dianalisa.

4. Membersihkan data / *cleaning*

Proses membersihkan data dengan melakukan pengecekan kembali terhadap data yang telah dimasukkan untuk melihat ada tidaknya kesalahan.

5.8 Analisis Data

Analisa data penelitian dilakukan agar data lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan agar mudah dalam pengujian secara statistik. Ada tiga tahapan analisa yang dilakukan, yaitu:

1. Analisa Univariat

Analisa ini untuk mengetahui distribusi frekuensi dan proporsi dari masing-masing variabel yang diteliti

2. Analisa Bivariat

Analisa ini berfungsi untuk melihat hubungan variabel independen dan variabel dependen dengan menggunakan uji Chi-Square yang menggunakan derajat kepercayaan 95% dan tingkat kemaknaan yaitu:

Bila nilai $p < 0,05$, berarti hasil perhitungan secara statistik bermakna / signifikan.

Bila nilai $p > 0,05$, berarti hasil perhitungan secara statistik tidak bermakna.

3. Analisa Multivariat

Merupakan analisa untuk menentukan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang telah diidentifikasi dalam penelitian dan melihat hubungan variabel yang manakah yang paling erat hubungannya. Maka analisa yang digunakan yaitu menggunakan regresi logistik ganda.

BAB VI

HASIL PENELITIAN

Pada Bab ini peneliti akan memaparkan penelitian yang telah dilakukan di RS Zahirah Jakarta Selatan. Penelitian ini dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner mengenai motivasi dan kepuasan kerja serta keinginan untuk berpindah kerja kepada seluruh tenaga keperawatan di RS Zahirah. Responden penelitian ini berjumlah 64 orang, yang terdiri dari 53 orang perawat dan 11 orang bidan.

Untuk memperoleh hasil penelitian, pertama-tama diawali dengan analisa univariat yang menggambarkan karakteristik distribusi frekuensi dari masing-masing variabel yang diteliti. Kemudian pada analisa bivariat akan dilihat hubungan antara variabel dependen dan independent dengan menggunakan metode Chi-Square. Lalu pada tahap akhir dilakukan analisa multivariat untuk melihat variabel manakah yang paling dominan berhubungan dengan menggunakan analisa regresi logistik ganda.

6.1 Analisa Univariat

Hasil penelitian yang didapat kemudian dianalisa dengan analisa univariat sehingga terlihat gambaran variabel independen yaitu motivasi kerja (prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, kemampuan berkembang) dan kepuasan kerja (supervisi, imbalan / gaji, hubungan dengan rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, promosi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan, komunikasi).

6.1.1 Gambaran Univariat Motivasi Kerja

**Tabel 6.1 Distribusi Gambaran Motivasi Kerja Tenaga Keperawatan
RSU Zahirah Jakarta Tahun 2009**

No	Variabel	Jumlah	Persentase (%)
1	Prestasi		
	Kurang Baik	29	45,3
	Baik	35	54,7

	Total	64	100
2	Pengakuan		
	Kurang Baik	39	60,9
	Baik	25	39,1
	Total	64	100
3	Tanggung Jawab		
	Kurang Baik	35	54,7
	Baik	29	45,3
	Total	64	100
4	Kemajuan		
	Kurang Baik	33	51,6
	Baik	31	48,4
	Total	64	100
5	Kemungkinan Berkembang		
	Kurang Baik	16	25
	Baik	48	75
	Total	64	100

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata 50 persen responden menyatakan bahwa motivasi kerja di Rumah Sakit Zahirah adalah Baik dan 50 persen responden juga menyatakan bahwa motivasi kerja di Rumah Sakit Zahirah adalah Tidak Baik. Hal ini ditunjukkan dari variabel prestasi, tanggung jawab dan kemajuan. Dari variabel pengakuan sebanyak 60,9 persen menyatakan baik dan 39,1 persen menyatakan tidak baik. Variabel kemungkinan berkembang sebanyak 75 persen menyatakan baik dan 25 persen menyatakan kurang baik.

6.1.2 Gambaran Univariat Kepuasan Kerja

**Tabel 6.2 Distribusi Gambaran Kepuasan Kerja Tenaga Keperawatan
RSU Zahirah Jakarta Tahun 2009**

No	Variabel	Jumlah	Persentase
1	Gaji		
	Tidak Sesuai	35	54,7
	Sesuai	29	45,3
	Total	64	100
2	Supervisi		
	Kurang Baik	26	40,6
	Baik	38	59,4
	Total	64	100
3	Hubungan Dengan Rekan Kerja		
	Kurang Baik	32	50
	Baik	32	50
	Total	64	100
4	Pekerjaan Itu Sendiri		
	Kurang Baik	32	50
	Baik	32	50
	Total	64	100
5	Promosi		
	Kurang Memadai	25	39,1
	Sudah Memadai	39	60,9
	Total	64	100
6	Tunjangan Tambahan		
	Tidak Sesuai	31	48,4
	Sesuai	33	51,6
	Total	64	100
7	Penghargaan		
	Tidak Sesuai	33	51,6
	Sesuai	31	48,4

Total	64	100
8	Prosedur dan Peraturan	
Tidak Tepat	32	50
Tepat	32	50
Total	64	100
9	Komunikasi	
Tidak Baik	37	57,8
Baik	27	42,2
Total	64	100

Tabel diatas menyatakan bahwa hampir 50 persen responden menyatakan kepuasan Kerja di Rumah Sakit Zahirah adalah Baik dan 50 persen responden juga menyatakan bahwa Kepuasan kerja di Rumah Sakit Zahirah adalah tidak Baik. Hal ini ditunjukkan dari presentase masing-masing variabel kepuasan diatas.

6.1.3 Gambaran Keinginan Berpindah Kerja

Tabel 6.3 Distribusi Gambaran Keinginan Berpindah Kerja Tenaga Keperawatan RSU Zahirah Jakarta Tahun 2009

Total Kepuasan	Jumlah	Presentase
Ingin Pindah	42	65,6
Tidak Ingin Pindah	22	34,4

Hasil analisis pada Keinginan Berpindah Kerja didapatkan bahwa 42 (65,6%) tenaga keperawatan di RSU Zahirah menyatakan ingin pindah dan sebanyak 22 (34,4%) tenaga keperawatan menyatakan tidak ingin pindah.

6.2 Analisa Bivariat

Analisa ini berfungsi untuk melihat hubungan antara variable independen motivasi kerja (prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, kemungkinan berkembang) dengan variable dependen (keinginan berpindah kerja) dan variable independen kepuasan kerja (gaji, supervise, hubungan dengan rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, promosi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan, komunikasi) dengan variable dependen (keinginan berpindah kerja). Analisa Bivariat ini menggunakan uji Chi-Square dengan derajat kepercayaan 95%.

6.2.1 Analisis Bivariat Variabel Motivasi Dengan Keinginan Berpindah Kerja

Tabel 6.4 Analisis Bivariat Variabel Motivasi Dengan Keinginan Berpindah Kerja

Variabel Motivasi kerja	Keinginan Berpindah Kerja				Total		OR (95% CI)	P Value
	Ingin Pindah		Tdk Ingin Pindah					
	n	%	N	%	N	%		
	Prestasi							
Kurang Baik	24	82.8	5	17.2	29	100	4.533 (1.408-14.599)	0.009
Baik	18	51.4	17	48.6	35	100		
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Pengakuan								
Kurang Baik	29	74.4	10	25.6	39	100	2.677 (0.924-7.758)	0.066
Baik	13	52.0	12	48.0	25	100		
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Tanggung Jawab								
Kurang Baik	21	60.0	14	40.0	35	100	0.571 (0.198-1.647)	0.298
Baik	21	72.4	8	27.6	29	100		
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		

Kemajuan								
Kurang Baik	26	78.8	7	21.2	33	100	3.482	0.022
Baik	16	51.6	15	48.4	31	100	(1.168-10.379)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Perkembangan								
Kurang Baik	11	68.8	5	31.3	16	100	1.206	0.761
Baik	31	64.6	17	35.4	48	100	(0.359-4.051)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		

Beberapa variabel motivasi kerja diatas menunjukkan bahwa variabel prestasi, pengakuan dan kemajuan memiliki hubungan proporsi dengan keinginan berpindah kerja. Dari ketiga variabel tersebut yang memiliki P value terkecil (0,009) dan OR terbesar (1.408-14.599) adalah variabel Prestasi, maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja yang paling berhubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah variabel Prestasi

6.2.2 Analisa Bivariat Variabel Kepuasan Kerja Dengan Keinginan Berpindah Kerja

Tabel 6.5 Analisis Bivariat Variabel Kepuasan Dengan Keinginan Berpindah Kerja

Variabel Kepuasan	Keinginan Berpindah Kerja				Total		OR (95% CI)	P Value
	Ingin Pindah		Tdk Ingin Pindah					
	n	%	n	%	n	%		
Gaji								
Tidak Sesuai	27	77.1	8	22.9	35	100	3.150	0.033
Sesuai	15	51.7	14	48.3	29	100	(1.076-9.218)	
Jumlah	42	65.6	23	34.4	64	100		
Supervisi								
Kurang Baik	17	65.4	9	34.6	26	100	0.982	0.973
Baik	25	65.8	13	34.2	38	100	(0.344-2.806)	

Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Hub rekan kerja								
Kurang Baik	19	59.4	13	40.6	32	100	0.572	0.292
Baik	23	71.9	9	28.1	32	100	(0.201-1.626)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Pekerjaan								
Kurang Baik	21	65.6	11	34.4	32	100	1.000	1
Baik	21	65.6	11	34.4	32	100	(0.356-2.806)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Promosi								
Kurang memadai	19	76.0	6	24.0	25	100	2.203	0.162
Sudah memadai	23	59.0	16	41.0	39	100	(0.720-6.737)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Tunjangan								
Tidak sesuai	22	71.0	9	29.0	31	100	1.589	0.383
Sesuai	20	60.6	13	39.4	33	100	(0.560-4.511)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Penghargaan								
Tidak sesuai	23	69.7	10	30.3	33	100	1.453	0.479
Sesuai	19	61.3	12	38.7	31	100	(0.515-4.094)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Prosedur								
Tidak Tepat	25	78.1	7	21.9	32	100	3.151	0.035
Tepat	17	53.1	15	46.9	32	100	(1.061-9.357)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		
Komunikasi								
Tidak Baik	27	73.0	10	27.0	37	100	2.160	0.147
Baik	15	55.6	12	44.4	27	100	(0.756-6.173)	
Jumlah	42	65.6	22	34.4	64	100		

Beberapa variabel kepuasan kerja diatas menunjukkan bahwa variabel gaji, promosi, tunjangan, penghargaan, prosedur dan komunikasi memiliki hubungan proporsi dengan keinginan berpindah kerja. Dari keenam variabel tersebut yang memiliki P value terkecil (0,033) dan OR terbesar (1.076-9.218) adalah variabel Gaji, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja yang paling berhubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah variabel Gaji.

6.3 Analisa Multivariat

Merupakan analisa untuk menentukan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang telah diidentifikasi dalam penelitian dan melihat hubungan variabel yang manakah yang paling erat hubungannya. Maka analisa yang digunakan yaitu menggunakan regresi logistik ganda.

Dari hasil analisa bivariate diperoleh variabel kandidat yang akan dianalisa ke dalam multivairate dengan nilai P-value dibawah 0.250 yaitu : motivasi prestasi, motivasi pengakuan, motivasi kemajuan, kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan prosedur dan kepuasan komunikasi. Hasil analisa multivairate sebagai berikut:

Tabel 6.6 Analisa Multivariat 1

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95.0% C.I. for EXP(B)	
							Lower	Upper
Step 1(a)								
prestasi2(1)	1.350	.662	4.155	1	.042	3.859	1.053	14.137
pengakuan2(1)	.538	.688	.611	1	.434	1.712	.444	6.598
kemajuan2(1)	.871	.859	1.028	1	.311	2.390	.444	12.871
gaji2(1)	.274	.754	.132	1	.716	1.315	.300	5.769
promosi2(1)	-.286	.736	.151	1	.697	.751	.178	3.175
prosedur2(1)	1.240	.726	2.916	1	.088	3.457	.633	14.351
komunikasi2(1)	.863	.651	1.757	1	.185	2.371	.662	8.496
Constant	-.755	.353	4.569	1	.033	.470		

a Variable(s) entered on step 1: prestasi2, pengakuan2, kemajuan2, gaji2, promosi2, prosedur2, komunikasi2.

Terlihat bahwa dari hasil analisa multivariate masih banyak variabel yang tidak signifikan pengaruhnya. Untuk variabel-variabel yang tidak signifikan maka akan

dikeluarkan dari model persamaan dengan menggunakan metode backward. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 6.7 Analisa Multivariat 2

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95.0% C.I. for EXP(B)	
							Lower	Upper
Step 5(a) prestasi2(1)	1.312	.637	4.246	1	.039	3.712	1.066	12.924
kemajuan2(1)	1.301	.621	4.381	1	.036	3.673	1.086	12.416
prosedur2(1)	1.250	.623	4.018	1	.045	3.490	1.028	11.844
Constant	-.907	.329	7.614	1	.006	.404		

a. Variable(s) entered on step 1: prestasi2, pengakuan2, kemajuan2, gaji2, promosi2, prosedur2, komunikasi2.

Dari hasil analisa maka yang berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah kerja adalah motivasi prestasi dengan P-value 0.039, motivasi kemajuan dengan P-value 0.036 dan kepuasan prosedur dengan P-value 0.045. Untuk motivasi prestasi yang kurang baik dibandingkan dengan yang baik akan 3.712 kali ingin pindah kerja. Untuk motivasi kemajuan yang kurang baik dibanding dengan yang baik akan 3.673 kali ingin pindah kerja. Untuk kepuasan prosedur yang tidak tepat dibandingkan dengan yang tepat akan 3.490 kali ingin pindahkerja. Dari hasil analisa maka yang paling dominan berpengaruh terhadap keinginan berpindah kerja adalah motivasi prestasi dengan nilai odd rasio 3.712.

BAB 7

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian ini meliputi keterbatasan penelitian dan pembahasan hasil penelitian itu sendiri. Pembahasan dilakukan dengan mengumpulkan data-data yang didapat dari temuan-temuan penelitian dan dari kepustakaan serta dari informasi yang didapat penulis selama proses penelitian.

7.1 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan “cross sectional” yaitu semua variable baik variable independen maupun variable dependen diukur pada saat bersamaan dengan menggunakan kuesioner. Analisa dari data yang didapat akan menghubungkan variable-variabel tersebut. Keterbatasan dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini hanya akan melihat gambaran hubungan antara variable independen dengan dependen saja tanpa mengetahui hubungan sebab akibat keduanya.

Pengisian kuesioner dilakukan oleh responden sendiri tanpa diberi identitas. Walaupun demikian masih ada responden yang merasa takut, segan atau malas untuk mengisi kuesioner tersebut dengan berbagai alasan. Masalah ini dapat teratasi dengan melakukan pendekatan individual kepada responden yaitu memberikan penjelasan mengenai maksud dan tujuan dari pengisian kuesioner ini guna kepentingan penelitian yang dilakukan. Adanya interaksi antara responden tidak dapat dibatasi atau dicegah oleh peneliti, sehingga jawaban dari responden kemungkinan ada yang sama. Selain itu, adanya interpretasi tiap responden terhadap point-point pernyataan dapat berbeda-beda, sehingga kemungkinan bisa timbul salah interpretasi.

Kuesioner memiliki sifat yang subyektif dimana kebenaran data tergantung dari kejujuran responden pada saat mengisi kuesioner tersebut.

Kuesioner yang dipergunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang dikutip dari penelitian Tobing L., R. (2005) dari Fakultas Psikologi UI mengenai Kepuasan Kerja serta penelitian yang pernah dilakukan oleh Mobley dkk (1978) mengenai Keinginan berpindah kerja. Untuk kuesioner Motivasi kerja dibuat dari pernyataan kuesioner yang dimodifikasi dari pernyataan-pernyataan kuesioner pada penelitian Kusumaswari (2007). Jumlah pertanyaan kuesioner yang berjumlah 56 pertanyaan mungkin dirasakan terlalu banyak oleh responden sehingga merupakan kendala pada waktu pengisian.

7.2 Pembahasan Hasil Penelitian

7.2.1 Keinginan Berpindah Kerja

Hasil penelitian ini didapatkan dari kuesioner-kuesioner yang disebar kemudian diisi oleh para tenaga keperawatan sebagai responden dari penelitian ini. Dalam penyebaran kuesioner ini peneliti dibantu oleh bagian personalia atau SDM dan kepala bidang Keperawatan RSUD Zahirah. Jumlah kuesioner yang didapatkan sesuai dengan jumlah kuesioner yang disebar yaitu sebanyak enam puluh empat kuesioner. Dari 64 responden tersebut terlihat sebagian besar (65.9%) responden memiliki keinginan untuk berpindah kerja (Tabel 6.3)

Adanya penelitian ini diketahui bahwa keinginan para tenaga keperawatan untuk berpindah kerja cukup tinggi. Penelitian terhadap keinginan berpindah kerja ini hampir serupa dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Mobly dkk (1978) dan Tobing (2005). Pertanyaan mengenai keinginan berpindah kerja berisikan pernyataan yang menilai para tenaga keperawatan apakah sering berpikiran untuk pindah kerja ke rumah sakit lain, apakah seeara aktif mencari alternative pekerjaan di tempat atau di rumah sakit lain, jika mampu apakah akan meninggalkan organisasi atau rumah sakit ini.

7.2.2 Hubungan antara Motivasi Kerja Prestasi dengan Keinginan Berpindah Kerja

Analisa yang ada memperlihatkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa motivasi kerja karena prestasi itu kurang baik berjumlah 45,3%. Sedangkan tenaga keperawatan yang memiliki persepsi motivasi kerja terhadap prestasi itu baik berjumlah 54,7%. Namun demikian, terdapat hubungan yang bermakna antara motivasi kerja prestasi dengan keinginan berpindah kerja. Walaupun para tenaga keperawatan di RSU Zahirah sudah memiliki persepsi motivasi prestasi yang baik tetapi tetap saja ada sebagian dari mereka yang memiliki keinginan untuk berpindah kerja.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa para karyawannya terutama para tenaga keperawatan belum mempunyai rasa ingin berprestasi yang setinggi-tingginya. Hal ini kemungkinan disebabkan karena sebagian besar tenaga keperawatan di RSU Zahirah berusia muda yang belum menikah dan masih *fresh graduate*. Selain itu, para tenaga keperawatannya kebanyakan masih sebagai pegawai kontrak. Berdasarkan wawancara dengan bagian SDM dan Kepala Bagian Keperawatan, mengatakan bahwa sebagian besar tenaga keperawatan yang mengundurkan diri dari rumah sakit karena menganggap bahwa bekerja di RSU Zahirah hanya sebagai batu loncatan saja untuk karir berikutnya. Sehingga mereka hanya bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa ingin memaeu prestasinya. Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Grahaeendikia (2009) dalam penelitiannya, dimana respondennya mayoritas perawat usia muda mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang melatarbelakangi suatu motivasi adalah faktor prestasi dan pengembangan diri. Dalam hal ini pihak rumah sakit setidaknya harus dapat memieui motivasi para karyawannya agar dapat berprestasi dan memberikan kesempatan dalam mengembangkan dirinya, misalnya dengan

kesempatan mengikuti pelatihan yang dibiayai rumah sakit, penerimaan gaji tepat waktu. Dengan adanya prestasi yang diraih, membuat mereka dapat semangat bekerja dengan lebih baik untuk kebanggaan dirinya sendiri maupun bagi rumah sakit tempat mereka bekerja.

7.2.3 Hubungan Motivasi Kerja Pengakuan dengan Keinginan Berpindah Kerja

Ditinjau dari motivasi kerja Pengakuan terhadap keinginan berpindah kerja, hampir sebagian besar tenaga keperawatan merasa motivasi kerja terhadap pengakuan itu kurang baik. Akan tetapi motivasi pengakuan tidak memperlihatkan hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Artinya walaupun motivasi terhadap persepsi pengakuan itu kurang baik namun bukan berarti mereka memiliki keinginan untuk pindah kerja, begitu juga sebaliknya.

Jewell (1998) dalam bukunya yang berjudul Psikologi Industri / Organisasi Modern mengungkapkan bahwa untuk memotivasi karyawan diperlukan suatu pengakuan seperti halnya pujian atas hasil kerja atau memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat dan saran dalam pengambilan keputusan.

Penelitian yang dilakukan oleh Robbins (2007) menyatakan bahwa karyawan itu cenderung selalu membandingkan usaha dan hasil yang mereka raih dengan orang lain. Hasil yang dimaksud disini adalah dapat berupa kenaikan upah dan adanya pengakuan yang layak. Sebagai contoh bahwa karyawan itu mengharapkan agar atasan dalam memperlakukan karyawannya itu sama atau tidak membeda-bedakan baik terhadap karyawan kontrak maupun terhadap karyawan tetap.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengakuan yang tidak sama atau terdapat perbedaan sikap

perlakuan dari atasan atau pihak rumah sakit terhadap karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Para tenaga keperawatan di rumah sakit ini membutuhkan suatu keadilan terhadap usaha dan hasil yang mereka raih. Berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang diajukan bahwa para tenaga Keperawatan RSUD Zahirah itu mengharapkan adanya perlakuan yang sama untuk masing-masing karyawan, diberikan kesempatan dalam mengeluarkan saran dan pendapatnya, serta adanya penghargaan terhadap pekerjaannya seperti pujian dari atasan. Walaupun hal tersebut tidak mempengaruhi niat mereka untuk berpindah kerja atau tetap bertahan. Hizrita (2007) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pihak manajemen rumah sakit dapat memberikan pengakuan yang lebih konkrit kepada para karyawannya seperti ucapan tertulis terhadap suatu hal atau melibatkan karyawannya dalam mengeluarkan pendapat untuk kepentingan rumah sakit.

Hasibuan (2008) berpendapat bahwa jika dasar keadilan diterapkan dengan baik oleh atasan maka gairah kerja atau motivasi kerja karyawan cenderung meningkat. Gibson (1994) juga menyatakan bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya.

7.2.4 Hubungan Motivasi Kerja Tanggung Jawab dengan Keinginan Berpindah Kerja

Responden yang menyatakan bahwa motivasi kerja akan tanggungjawab di RSUD Zahirah masih kurang baik dan yang menganggap sudah baik hampir sama rata. Berdasarkan analisa bivariat tidak memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan antara motivasi kerja tanggungjawab dengan keinginan berpindah kerja. Dalam hal ini apabila rasa tanggungjawab tenaga keperawatannya sudah baik maupun tanggungjawabnya kurang baik, kemungkinan mereka memiliki keinginan untuk berpindah

kerja atau juga sebaliknya. Jadi dapat diasumsikan bahwa hal tersebut dapat terjadi kemungkinan karena para tenaga keperawatan merasa bahwa tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka itu berbeda-beda sesuai dengan status keperawatannya di rumah sakit. Jadi apabila mereka diberi tugas atau pekerjaan tambahan atau bila bekerja untuk menggantikan rekan kerjanya, mereka merasa tidak perlu bekerja dengan baik karena mereka berpikir bahwa tugas itu bukan tanggung jawabnya.

7.2.5 Hubungan Motivasi Kerja Kemajuan dengan Keinginan Berpindah Kerja

Gambaran motivasi kerja Kemajuan di RSUD Zahirah menunjukkan bahwa 51.6% responden memiliki persepsi yang kurang baik terhadap motivasi Kemajuan. Sedangkan persepsi untuk motivasi kerja kemajuan yang sudah baik itu berjumlah 48.4%. Analisa bivariat menunjukkan bahwa motivasi kerja kemajuan memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Persepsi kemajuan disini diartikan sebagai diperolehnya pendidikan dan pelatihan yang bermanfaat untuk kepentingan karyawan itu sendiri maupun untuk rumah sakit. Para tenaga keperawatan di RSUD Zahirah menganggap bahwa kemajuan yg mereka dapat dalam bentuk diklat belum cukup memadai sehingga timbul keinginan untuk berpindah kerja. Selain itu mereka juga merasa bahwa diklat yang diberikan itu tidak merata ke setiap tenaga keperawatan. Diharapkan pihak rumah sakit itu bekerjasama dengan pihak luar dalam menyelenggarakan pelatihan khusus agar didapatkan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas.

7.2.6 Hubungan Motivasi Kerja Kemampuan atau Kesempatan Berkembang dengan Keinginan Berpindah Kerja

Sebagian besar responden merasa motivasi terhadap kemampuan berkembang sudah cukup baik (75%) di RSUD Zahirah. Dari analisa bivariat memperlihatkan bahwa tidak ada hubungan antara motivasi kemampuan berkembang dengan keinginan berpindah kerja. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristiani (2006), dimana dalam penelitiannya terdapat hubungan positif antara kesempatan mengembangkan diri dengan keinginan berpindah kerja.

Pada kenyataannya bahwa tidak adanya kesempatan pengembangan diri bukan menjadi alasan tenaga keperawatan meninggalkan pekerjaannya dan pindah ke tempat lain. Rumah sakit telah memberi kesempatan atau mengizinkan para tenaga keperawatannya untuk mengembangkan karier dengan melanjutkan pendidikan mereka ke jenjang yang lebih tinggi. Sebelumnya di RSUD Zahirah ini masih terdapat perawat yang lulusan SPK, tetapi sekarang para perawatnya sudah berpendidikan minimal D3 dan sudah ada yang berpendidikan S1. Dalam hal ini sangat penting dibutuhkan adanya komitmen dari para tenaga keperawatan tersebut untuk bekerja dengan lebih baik dalam mengembangkan kemampuannya setelah diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan.

7.2.7 Hubungan Kepuasan Kerja Gaji dengan Keinginan Berpindah Kerja

Gambaran kepuasan kerja terhadap gaji di RSUD Zahirah menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa gajinya tidak sesuai berjumlah 54,7%, sedangkan tenaga keperawatan yang merasa gajinya sudah sesuai berjumlah 45,3%. Kepuasan kerja gaji memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Artinya persepsi terhadap kepuasan gaji yang

merasa tidak sesuai lebih berkeinginan untuk pindah kerja dibandingkan dengan yang merasa bahwa gajinya sudah sesuai. Akan tetapi ada juga sebagian tenaga keperawatan yang merasa gajinya sudah sesuai memiliki keinginan untuk berpindah kerja juga. Karena asumsi mengenai kepuasan terhadap gaji itu tiap individu berbeda-beda tergantung dari tingkat kebutuhannya masing-masing.

Gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan hidup. Kusumaswari (2007) dalam penelitiannya berpendapat walaupun perawat sebagian besar menyatakan bahwa imbalan yang dia terima sudah sesuai namun kenyataannya meningkatnya kebutuhan hidup di kota besar yang cukup tinggi membuat banyak orang selalu mengeluh akan imbalan yang dia terima dari perusahaan. Tidak peduli berapa tinggi gajinya, tapi harus dilihat juga kebutuhan perekonomian keluarganya, karena sifat dasar manusia yang selalu merasa kurang. Oleh karena itu, para karyawan cenderung memiliki keinginan untuk mencari alternative pekerjaan di tempat atau di rumah sakit lain dengan gaji yang lebih besar dari tempat kerja sebelumnya.

Namun bagi masing-masing orang, uang mempunyai arti yang berbeda-beda. Selain untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (achievement), keberhasilan, dan pengakuan / penghargaan. Salah satu hasil penelitian mengenai kepuasan kerja menyatakan bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan. Munandar (2001) mengungkapkan bahwa yang penting ialah sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan atas tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan di RSUD Zahirah ini menunjukkan bahwa para tenaga keperawatan belum cukup puas dengan gaji yang diperolehnya. Sebenarnya mereka masih merasa belum menerima gaji dengan layak karena hanya sesuai dengan standar UMR yang berlaku saat ini saja. Para tenaga keperawatan cenderung membandingkan dengan penghasilan di rumah sakit lain. Selain itu, para tenaga keperawatan itu juga merasa kurang puas terhadap kesempatan untuk mendapatkan kenaikan gaji.

7.2.8 Hubungan Kepuasan Kerja Supervisi dengan Keinginan Berpindah Kerja

Ditinjau dari gambaran kepuasan kerja terhadap Supervisi di RSUD Zahirah menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa supervisi dari atasannya kurang baik berjumlah 40.6%, sedangkan tenaga keperawatan yang menganggap supervisi dari atasan sudah baik berjumlah 59.4%. Dari analisa bivariat sendiri menunjukkan bahwa kepuasan kerja supervisi ternyata tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Jadi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa meskipun supervisi yang dilakukan oleh atasan terhadap para tenaga keperawatannya itu kurang baik, namun bukan berarti mereka ingin pindah kerja atau juga sebaliknya. Seorang atasan diharapkan cukup berkompeten dalam melaksanakan tugasnya dan berlaku adil pada setiap bawahannya. Dengan demikian para karyawannya akan selalu menghargai dan menghormati atasannya. Akan tetapi menurut Akhmad Guntar, jumlah pegawai yang keluar gara-gara ketidakcocokan dengan manajer dan supervisor lebih besar ketimbang mereka yang keluar gara-gara ketidakcocokan dengan perusahaan atau pekerjaan. Jadi seringkali bukan karena perusahaannya itu sendiri, melainkan karena pimpinan mereka. (“Manajemen Produktivitas dan Pengembangan Diri”)

7.2.9 Hubungan antara Kepuasan Kerja mengenai Hubungan rekan kerja dengan Keinginan Berpindah Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan dengan rekan kerja memiliki jumlah yang sama antara kepuasan yang kurang baik dengan kepuasan yang sudah baik, yaitu 50%. Kepuasan kerja mengenai hubungan dengan rekan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja.

Analisa diatas memperlihatkan bahwa para tenaga keperawatan menganggap bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja tidak mempengaruhi keinginan mereka untuk ingin pindah kerja atau tidak . Jadi artinya, walaupun hubungan dengan rekan kerja tidak cukup baik namun bukan berarti mereka berkeinginan untuk pindah kerja atau juga sebaliknya.

Keberadaan karyawan dalam lingkungan kerja tidak terlepas dari lingkungan karyawan yaitu sesama karyawan. Oleh karena itu, kepuasan karyawan juga terpicu atau terpengaruh oleh respon lingkungan. Apabila karyawan merasa dihargai dalam lingkungan kerjanya, maka akan tercipta suasana kerja yang harmonis.

Munandar (2001) berpendapat bahwa di dalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja dalam satu tim. kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat terpenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

7.2.10 Hubungan antara Kepuasan Pekerjaan itu sendiri dengan Keinginan Berpindah Kerja

Persepsi responden mengenai kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri menunjukkan jumlah yang sama (50%) antara kepuasan yang kurang baik dengan kepuasan yang sudah baik. Dari analisa bivariat menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dengan keinginan berpindah kerja. Jadi tenaga keperawatan yang memiliki persepsi terhadap pekerjaannya sudah baik dan yang merasa kepuasan akan pekerjaannya kurang baik, sama-sama memiliki keinginan untuk berpindah kerja.

Dari gambaran yang ada selama penelitian berlangsung, kemungkinan para tenaga keperawatan tersebut sedang mencoba untuk menyesuaikan diri atau beradaptasi terhadap pekerjaannya itu. Hal ini dapat dikarenakan oleh sebagian besar para perawatnya yang masih baru bekerja atau baru lulus (*fresh graduate*) dan belum memiliki banyak pengalaman bekerja. Jadi mereka cenderung bekerja biasa-biasa saja, belum menjiwai atau belum menikmati dan menyenangkan bidang pekerjaannya. Selain itu adanya faktor *job insecurity*, dimana karyawan merasakan adanya kondisi yang serba tidak pasti yang melingkupi pekerjaannya di masa yang akan datang, reward yang didapat dan masa kerja. Kurniasari (2004) mengungkapkan bahwa *Job insecurity* yang dirasakan terus-menerus oleh karyawan dapat mempengaruhi kualitas kerja, yang nantinya kemudian akan menimbulkan keinginan berpindah kerja.

7.2.11 Hubungan antara Kepuasan terhadap Promosi dengan Keinginan Berpindah Kerja

Ditinjau dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa kepuasan terhadap Promosi kurang memadai berjumlah 39.1%, sedangkan tenaga keperawatan yang

merasa bahwa promosi sudah memadai berjumlah 60.9%. Dari analisa bivariat memperlihatkan tidak adanya hubungan signifikan antara kepuasan kerja terhadap promosi dengan keinginan berpindah kerja. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewikarini (2003) dimana pada penelitiannya menunjukkan bahwa promosi adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap intensi keluarnya perawat. Dalam penelitian Dewikarini, walaupun secara umum RS Panti Rapih Yogyakarta sudah memiliki indikator pelayanan yang baik, akan tetapi memiliki masalah berupa tingginya turnover karyawan perawat dibandingkan karyawan non perawat.

Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa pihak rumah sakit masih kurang memperhatikan jenjang karier dari para karyawannya. Walaupun kesempatan promosi itu ada, tetapi yang lebih besar mendapat peluang promosi adalah karyawan tetap daripada karyawan kontrak. Untuk itu setidaknya pendidikan atau pelatihan-pelatihan yang pernah dijalani dapat dijadikan sarana untuk menunjang promosi karir. Sehingga para karyawan terutama tenaga keperawatan dapat termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik dan memperoleh kepuasan atas hasil usaha yang mereka raih.

7.2.12 Hubungan antara Kepuasan terhadap Tunjangan Tambahan dengan Keinginan Berpindah Kerja

Berdasarkan analisa penelitian menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa tunjangan tambahannya tidak sesuai dan tenaga keperawatan yang merasa tunjangan tambahannya sudah sesuai hampir sama rata persentasenya. Analisa bivariat memperlihatkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap tunjangan tambahan dengan keinginan berpindah kerja.

Dari keterangan yang diperoleh pada saat penelitian bahwa para tenaga keperawatan sebenarnya memang menginginkan

adanya tunjangan tambahan selain gaji yang mereka terima setiap bulan. Tunjangan yang diberikan hendaknya adil sesuai dengan beban kerja dari masing-masing karyawan. Tunjangan tersebut tidak selalu dalam bentuk uang (finansial), tunjangan dalam bentuk non finansial juga diharapkan seperti diadakannya rekreasi tahunan atau adanya asuransi kesehatan untuk karyawan.

7.2.13 Hubungan kepuasan terhadap Penghargaan dengan Keinginan Berpindah Kerja

Responden tenaga keperawatan yang merasa kepuasan terhadap penghargaannya tidak sesuai berjumlah 51,6%, sedangkan tenaga keperawatan yang kepuasan terhadap penghargaannya sudah sesuai berjumlah 48,4% . Namun kepuasan kerja terhadap penghargaan tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Ada tidaknya penghargaan kepada karyawan, tetap sering timbul keinginan dari para tenaga keperawatan untuk berpindah kerja.

Haryati, 2007 dalam penelitiannya menunjukkan bahwa penyebab utama dari pengunduran diri para perawat di RS Harapan Bunda Batam karena dipengaruhi oleh factor ketidakpuasan kerja. Faktor-faktornya tersebut antara lain karena kompensasi yang kurang memadai, regulasi rumah sakit tidak jelas, tidak adanya penghargaan dan pengembangan diri sehingga menyebabkan komitmen karyawan rendah, yang kemudian mempengaruhi tingginya angka *turnover* perawat.

Dengan demikian, pemberian penghargaan sebaiknya perlu diadakan seiring atas pelaksanaan tugas dengan baik. Dalam hal ini, apabila seseorang karyawan dapat mampu bekerja dan melaksanakan tugas dengan baik, maka pimpinan hendaknya memberikan penghargaan kepada karyawannya itu. Penghargaan itu tidak selalu dalam bentuk materi, tetapi dapat berbagai bentuk

seperti, kata-kata pujian, kenaikan jabatan, kesempatan mengikuti diklat dan lain sebagainya.

7.2.14 Hubungan Kepuasan terhadap Prosedur dan Peraturan dengan Keinginan Berpindah Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa bahwa prosedur dan peraturan di rumah sakit tidak tepat dan yang merasa bahwa prosedur dan peraturan di rumah sakit sudah tepat berjumlah sama-sama 50%. Namun, hubungan antara kepuasan prosedur dan peraturan dengan keinginan berpindah kerja secara statistic bermakna.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di RSUD Zahirah ini menyatakan bahwa prosedur atau peraturan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja. Para tenaga keperawatan di RSUD Zahirah merasa banyaknya peraturan dan prosedur dapat menyulitkan dalam melakukan aktivitas kerja. Selain itu, banyak karyawan terutama tenaga keperawatan yang belum mengetahui atau kurang mendapatkan kejelasan mengenai peraturan dan kebijakan yang berlaku di rumah sakit. Penerapan sanksi terhadap pelanggaran di RSUD Zahirah dirasa para tenaga keperawatan kurang sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

7.2.15 Hubungan Kepuasan Komunikasi dengan Keinginan Berpindah Kerja

Ditinjau dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang merasa kepuasan akan komunikasinya tidak baik berjumlah 57.8%, sedangkan tenaga keperawatan yang merasa kepuasan akan komunikasinya sudah baik berjumlah 42.2%. Akan tetapi kepuasan terhadap komunikasi tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keinginan berpindah kerja.

Di RSUD Zahirah para tenaga keperawatannya merasa bahwa komunikasi antar rekan kerja atau dengan atasannya masih kurang baik, maksudnya adalah hubungan komunikasi yang agak kaku sehingga sering timbul miskomunikasi. Akan tetapi hal tersebut tidak menghalangi efektifitas dalam bekerja atau tidak mempengaruhi kinerja mereka. Walaupun adanya komunikasi yang kurang baik itu dapat menimbulkan rasa tidak betah dan ingin berpindah kerja.

Menurut Aprizal, et.al bahwa komunikasi dengan rekan kerja dapat berupa komunikasi dua arah tentang kesulitan menjalankan atau mengangani pekerjaan atau pasien, tempat berbagi dan saling mendengarkan maupun tempat mencari perlindungan. Akan tetapi apabila terdapat suasana lingkungan kerja yang kaku atau hubungan yang tidak menyenangkan dengan sesama rekan kerja atau atasan dapat menimbulkan rasa stress, tidak semangat kerja atau tidak termotivasi sehingga mereka cenderung akan mencari alternatif pekerjaan di rumah sakit lain.

7.2.16 Hubungan antara variable Independen (Motivasi dan Kepuasan Kerja) dengan Variabel Dependen (Keinginan Berpindah Kerja)

Dari hasil analisa multivariate yang paling dominan terhadap timbulnya keinginan berpindah kerja adalah motivasi prestasi. Dari analisa tersebut didapatkan nilai odd rasio motivasi prestasi adalah 3,712, yang artinya motivasi akan prestasi paling mempengaruhi timbulnya keinginan berpindah kerja. Sebenarnya tidak berarti variabel-variabel lain tidak berhubungan dengan keinginan berpindah kerja, akan tetapi variabel prestasilah yang paling erat hubungannya.

Timbulnya keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan sebagian besar disebabkan karena persepsi terhadap motivasi akan prestasi yang kurang baik. Adanya motivasi akan prestasi yang tinggi, dapat menunjang atau mempengaruhi

timbulnya motivasi-motivasi yang lain antara lain yaitu motivasi akan kemajuan dan kemampuan pengembangan diri dari para karyawan. Selain itu, motivasi untuk berprestasi dapat timbul atau meningkat bila terdapat kepuasan akan gaji atau tunjangan yang diperoleh. Biasanya tunjangan atau insentif dan kenaikan gaji itu diterima apabila pegawai menunjukkan prestasi kerjanya. Hal ini merupakan bentuk dari penghargaan dari tempat kerjanya. Aprizal, et.al mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa seorang pegawai mendapatkan insentif berbeda antara satu orang dengan orang yang lain, karena seorang mempunyai prestasi kerja yang berbeda. Jadi secara tidak langsung dapat dikatakan bahwa seorang karyawan itu akan memacu dan meningkatkan prestasinya karena ada suatu faktor yang diinginkan.

BAB 8

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1 Kesimpulan

1. Gambaran keinginan berpindah kerja pada tenaga keperawatan RSUD Zahirah memperlihatkan bahwa hampir sebagian besar cenderung ingin pindah kerja. Keadaan ini didukung dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa 65,6% para tenaga keperawatannya memiliki keinginan untuk pindah kerja.
2. Variabel motivasi kerja yang memiliki hubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah variabel prestasi dan kemajuan. Sebagian besar tenaga keperawatannya yang masih berusia muda dan masih *fresh graduate* menganggap bahwa bekerja di rumah sakit ini hanya sebagai batu loncatan untuk karir berikutnya sehingga belum mempunyai rasa ingin berprestasi menjadi yang terbaik sehingga sering timbul keinginan untuk berpindah kerja. Selain itu, motivasi akan kemajuan juga menimbulkan keinginan untuk berpindah kerja. Kemajuan yang diartikan sebagai pendidikan dan pelatihan dirasa para tenaga keperawatan belum memadai dan belum merata ke setiap karyawan.
3. Variabel kepuasan kerja yang memiliki hubungan dengan keinginan berpindah kerja adalah variabel gaji dan prosedur. Gaji merupakan faktor penting dalam memenuhi kebutuhan hidup. Para tenaga keperawatan di RSUD Zahirah merasa belum cukup puas dengan gaji yang diterima sehingga mereka cenderung membandingkan dengan penghasilan di rumah sakit lain. Prosedur atau peraturan di rumah sakit dirasa para pegawai terutama tenaga keperawatannya terkadang menyulitkan dan kurang mendapat kejelasan mengenai peraturan dan kebijakan yang berlaku.
4. Dari beberapa variabel motivasi dan kepuasan kerja yang memiliki hubungan dengan keinginan pindah kerja, didapatkan penyebab utama para tenaga keperawatan yang ingin pindah kerja adalah motivasi akan prestasi. Motivasi prestasi memiliki hubungan yang paling dominan terhadap keinginan berpindah kerja. Motivasi untuk berprestasi banyak dipengaruhi oleh faktor

kepuasan dan dapat menunjang timbulnya motivasi yang lain. Misalnya adalah seorang karyawan akan meningkatkan dan memacu prestasinya menjadi yang terbaik karena ingin memperoleh promosi jabatan, kenaikan gaji dan lain sebagainya. Hal inilah yang menyebabkan prestasi memiliki hubungan yang erat dan dominan terhadap keinginan berpindah kerja. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian yang didapat bahwa tenaga keperawatan yang motivasi akan prestasinya masih kurang akan memiliki keinginan berpindah kerja 3,712 kali lebih tinggi dibanding yang motivasi prestasinya sudah baik.

8.2 Saran

Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh RSUD Zahirah mengenai tingginya tingkat turnover tenaga keperawatan yang terjadi saat ini, maka diharapkan:

1. Adanya penghargaan dan perhatian dari atasan terhadap para karyawannya yang berprestasi, baik itu dalam bentuk finansial maupun nonfinansial.
2. Adanya kesempatan untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada para karyawan. Sebaiknya RS perlu mengadakan diklat minimal 2 kali dalam setahun. Diharapkan pendidikan dan pelatihan ini dapat memberikan kemajuan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilan dari para karyawannya.
3. Memberikan imbalan atau gaji yang layak dan adil kepada para karyawan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Selain itu adanya kesempatan mendapatkan kenaikan gaji yang ditunjang dengan adanya prestasi yang diraih.
4. Agar setiap karyawan mendapatkan kejelasan mengenai peraturan dan kebijakan yang berlaku di RS. Apabila ada perubahan dalam peraturan dan kebijakan di RS harus diberitahukan kepada seluruh karyawannya. Penerapan sanksi dan reward harus sesuai dengan kebijakan yang berlaku di RS.

DAFTAR REFERENSI

Adi P., Nurrahman, *Motivasi Kerja*, 2008. <http://noer-site.web.id>

Ajzen, Icek, *Attitudes, Personality and Behavior*, 2nd edition, Open University Press, 2006

Albion, Majella, J., et.al., *Predicting absenteeism & turnover intentions in health professions*, Australian Health Review, Vol. 32, Edisi 2, Sydney: May 2008
<http://www.proquest.com>

Aprizal, Syamsu, Kuntjoro, Tjahjono, Probandari, Ari, *Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Sa'anin Padang*, Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan

Arti, N., *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Karyawan Administrasi Universitas Terbuka Pusat*, Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Psikologi UI, 2003

As'ad, Moh., *Psikologi Industri*, Edisi Revisi, Yogyakarta: Penerbit Liberty, 1984

Castle, G., Nicholas, et.al., *Job satisfaction of Nurse Aides in Nursing Homes: Intent to leave dan turnover*, The Gerontologist, Vol. 47, Edisi 2, Washington: April 2007 <<http://www.proquest.com>>

Dewikarini, Yvonne, *Analisis Intensi Keluarnya Perawat Di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta*, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Kesehatan Masyarakat, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2003

Djuniarto, Eko R., *Hubungan Motivasi, Kemampuan dan Persepsi Peran Terhadap Unjuk Kerja Widyaiswara Gol. III dan IV Dikdasmen Depdiknas*, Tesis Program Pascasarjana Fakultas Psikologi UI, 2001

Elangovan, A. R., *Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis*, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22, Edisi 4, Bradford: 2001
<<http://www.proquest.com>>

George, Jennifer M., Jones, Gareth R., *The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction and Positive Mood*, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, 1996

Gibson, James L., et.al, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994

Grahacendikia, *Gambaran Motivasi Kerja Perawat dan Faktor-faktor yang melatarbelakangi Motivasi Kerja Perawat di IRNA RSD XX*, Referensi Penelitian Skripsi / Tesis, 2009 <<http://www.wordpress.com>>

Guntar, Akhmad, "Menghadapi Turnover: Bagaimana Mempertahankan Karyawan Handal", *Manajemen Produktivitas dan Pengembangan Diri*, 2008
<<http://www.akhmadguntar.com>>

Handoko, Hari T., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2, Yogyakarta: BPFE, 1994

Harris, J., Kenneth, et.al., *Perceptions of Organizational Politics & cooperation as Maderators of the Relationship Between Job Strains & Intent to turnover*, *Journal of Managerial Issues*, Vol. 17, Edisi 1, Pittsburg: 2005
<http://www.proquest.com>

Haryati, Turnover Tenaga Perawat di Rumah Sakit Harapan Bunda Batam, Yogyakarta, Tesis Program Pascasarjana Ilmu Kesehatan Masyarakat, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2007

Hasibuan, H. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2008

Ilyas, Yaslis, *Kinerja*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan UI, 2003

Jewell, L. N., Siegall, Marc, *Psikologi Industri / Organisasi Modern*, Edisi 2, Penerbit Arcan, 1998

Kristiani, Ali, *Keinginan Pindah Tenaga Kesehatan Di Daerah Terpencil Kabupaten Kotawaringin Timur*, Tesis Program Pascasarjana Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2006

Kurniasari, Luvy, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover*, Tesis Program Pascasarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga, Surabaya, 2004

Kusumaswari, Hizrita, *Hubungan antara Motivasi, Karakteristik Individu dan Kinerja Tenaga Keperawatan di RSIA Hermina Bekasi*, Tesis Pasca Sarjana KARS UI, Jakarta, 2007

Lum, Lillie, et. al, *Explaining Nursing Turnover Intent: Job satisfaction, Pay satisfaction or Organizational Commitment*. Journal of Organizational Behavior, vol. 19, 305 -320, 1998 <<http://www.proquest.com>>

Mobley, W. H., Horner O. Stanley, Hollingsworth, A. T, *An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover*, Journal of Applied Psychology, Vol. 63, No. 4, 1978

Munandar, *Faktor-faktor yang mendorong Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal Manajemen SDM, 2007

Norjanah, Siti, *Hubungan Motivasi dan Keyakinan Beragama Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RS Islam Jakarta*, Pondok Kopi, Tesis Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Keperawatan UI, 2006

Novliadi, Ferry, *Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*, Tesis Pasca Sarjana Fakultas Psikologi USU, 2007

Ou, Wei-ming, *Movement capital: Does Intention to leave come before Alternative Job Offers?*, Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol. 9, Edisi 1, Fort Lauderdale: January 2004 <<http://www.proquest.com>>

Prabowo, S., *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keaktifan Dalam Gugus Kendali Mutu Pada Karyawan Pabrikasi*, Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Psikologi UI, 2003

Robbins, S.P., Judge, Timothy A., *Organizational Behavior*, edisi 12, Pearson Education International, 2007

Spector, Paul E., *Job Satisfaction: Application, Assesment Causes and Consequences*, USA: SAGE Publications, 1997

Suryadi, Endang, *Studi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Perawat Honorer di RSU Kab. Tangerang*, Tesis KARS UI, 2002

Suwarto, F. X., *Perilaku Keorganisasian*, Buku Panduan Mahasiswa, Yogyakarta: Penerbit Universitas Atmajaya, 1999

Tobing, L. R., *Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Meninggalkan Organisasi Pada Pilot*, Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Psikologi UI, 2005

Ulfah, Nur Y., *Motivasi Kerja, Kepuasan kerja, Stress dan Keselamatan Kerja, Upah Kerja*, Indoskripsi.com: Psikologi Industri, 2008

Wexley N. K., Yukl G. A., *Readings in Organizational and Industrial Psychology*, 1970

Winardi, J., *Motivasi dan Permotivasi dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,



KUESIONER

Dengan hormat,

Dalam rangka penulisan Tesis saya di Universitas Indonesia sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit, maka saya mohon kesediaan saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan di dalam kuesioner ini, nyatakanlah pendapat anda sebagaimana yang anda rasakan. Dimohon bantuan anda untuk memberikan pendapat anda sehingga memberikan efektifitas yang sebesar-besarnya terhadap rumah sakit tempat anda bekerja saat ini dan juga untuk kepentingan saudara sekalian di masa mendatang.

Peneliti menjamin bahwa penelitian ini tidak akan menimbulkan dampak negatif terhadap perawat / bidan sebagai responden. Peneliti juga menjamin kerahasiaan identitas responden dan data-data yang diperoleh.

Melalui penjelasan singkat ini, peneliti berharap atas partisipasi saudara/i dalam penelitian ini. Atas kesediaan dan partisipasinya, peneliti ucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

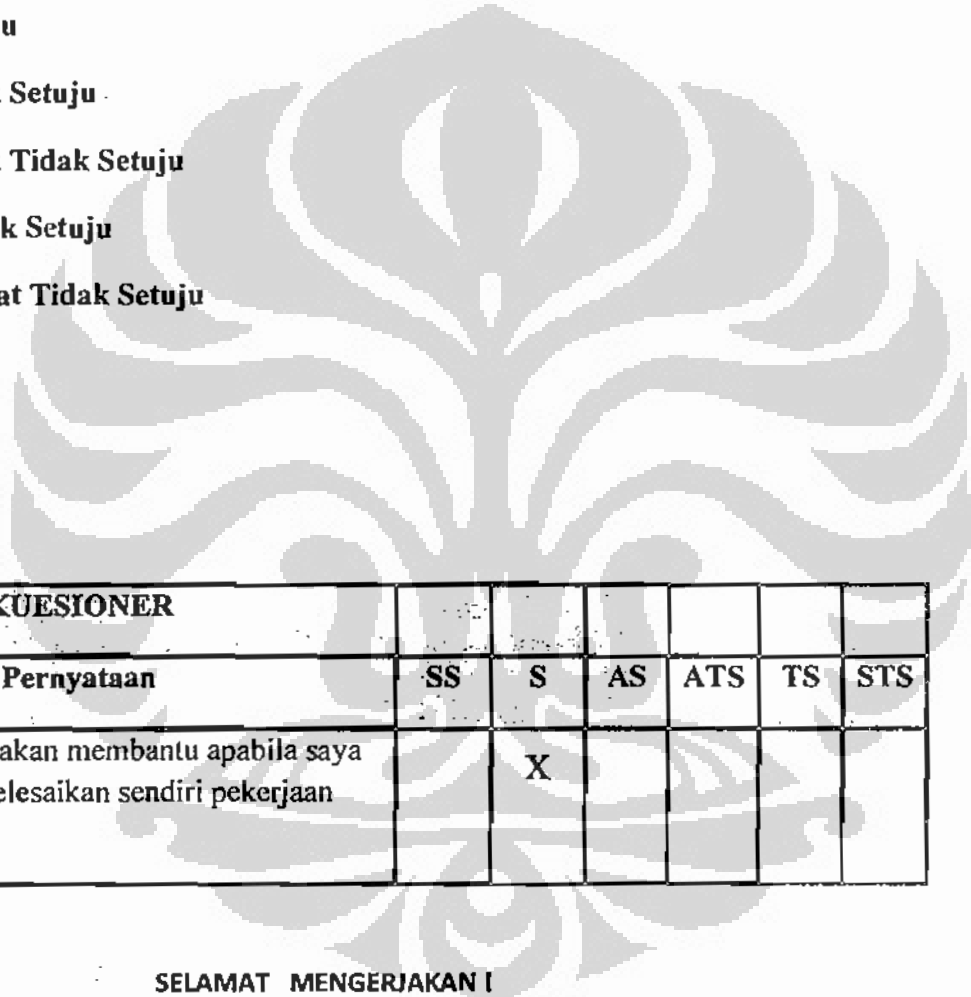
Indah Permatabumi

PETUNJUK : Berilah jawaban saudara dengan memberi tanda silang (x) pada kolom yang tersedia menurut pendapat anda paling sesuai dengan perasaan anda tentang pernyataan tersebut.

Untuk menjawab pertanyaan berikut ini, jawaban yang tersedia dalam kuesioner adalah :

- SS** = Sangat Setuju
- S** = Setuju
- AS** = Agak Setuju
- ATS** = Agak Tidak Setuju
- TS** = Tidak Setuju
- STS** = Sangat Tidak Setuju

Contoh:



KUESIONER							
	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS
I	Rckan kerja saya akan membantu apabila saya tidak dapat menyelesaikan sendiri pekerjaan saya		X				

SELAMAT MENERJAKAN I

KUESIONER 1

No.	MOTIVASI KERJA	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Perawat / bidan berprestasi selalu mendapat penghargaan baik uang atau pujian						
2	Dalam mencapai prestasi kerja saya merasa senang karena pekerjaan tersebut sudah menjadi tugas dan tanggung jawab saya						
3	Penghargaan dari atasan untuk perawat / bidan berprestasi sangat perlu						
4	Saya mendapat perhatian atasan terhadap prestasi yang saya capai						
5	Saya boleh memberi saran atau pendapat dalam pengambilan keputusan keperawatan						
6	Perlakuan atasan tidak sama untuk masing-masing perawat / bidan						
7	Perlu diadakan program "Perawat / Bidan Teladan setiap Bulan atau tiap Tahun"						
8	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sudah sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya						
9	Bila menemui pekerjaan yang sulit, saya akan berusaha untuk menyelesaikannya						
10	Saya menyadari akan pekerjaan ini dan selalu tanggap terhadap masalah dan keluhan pasien						
11	Pembagian tanggung jawab pelaksanaan tugas keperawatan dan kebidanan untuk pasien di rumah sakit ini sudah cukup jelas						

No.	MOTIVASI KERJA	SS	S	AS	ATS	TS	STS
12	Pelatihan yang diberikan kepada saya bermanfaat						
13	Saya memiliki keinginan untuk berkompetisi dengan sesama rekan kerja						
14	Bekerja disini membuat karyawan dapat mengembangkan kemampuannya						
15	Jenjang karier disini tidak begitu jelas						
16	Rumah sakit ini kurang memberikan kesempatan kepada saya untuk mengembangkan diri						
17	Saya jarang mengikuti seminar atau diklat yang diadakan diluar RS yang berhubungan dengan profesi saya						

KUESIONER 2

No.	KEPUASAN KERJA	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Bila berpikir tentang gaji, saya merasa tidak dihargai oleh rumah sakit ini						
2	Saya merasa puas dengan adanya kesempatan mendapatkan kenaikan gaji						
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan standar / UMR						
4	Saya merasa sudah mendapat imbalan yang layak untuk pekerjaan saya						
5	Atasan saya cukup kompeten dalam melaksanakan tugasnya						
6	Atasan tidak berlaku adil terhadap saya						
7	Saya menyukai dan menghormati atasan saya						
8	Saya merasakan manfaat supervisi bagi keterampilan dan kemajuan kerja saya						
9	Saya merasa bahwa saya harus lebih bekerja keras karena orang-orang yang bekerja dengan saya tidak cakap						
10	Saya menyenangi rekan-rekan kerja saya						
11	Rekan kerja selalu membantu bila saya menemui kesulitan						
12	Sesama rekan kerja atau teman sejawat saling menjatuhkan						

No.	KEPUASAN KERJA	SS	S	AS	ATS	TS	STS
13	Kadang-kadang saya berpikir, pekerjaan saya tidak punya arti						
14	Saya merasa bangga melakukan pekerjaan saya						
15	Beban kerja saya terlalu banyak						
16	Pekerjaan saya sungguh menyenangkan						
17	Peluang untuk mendapatkan promosi pada pekerjaan saya sangat kecil						
18	Saya puas dengan adanya kesempatan saya untuk mendapatkan promosi						
19	Kesempatan atau peluang untuk promosi karier di RS ini terbuka luas						
20	Pelatihan-pelatihan yang dilakukan dapat menunjang promosi						
21	Saya tidak puas dengan tunjangan / insentif yang saya terima						
22	Kami menerima tunjangan yang adil						
23	Tunjangan yang seharusnya ada, tidak kami dapatkan						
24	Saya telah diberi tunjangan / insentif yang memadai berdasarkan beban kerja di unit tempat saya bekerja						

No.	KEPUASAN KERJA	SS	S	AS	ATS	TS	STS
25	Saya menerima pengakuan yang layak ketika saya dapat melakukan pekerjaan dengan baik						
26	Saya merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan dihargai dan diberi pujian oleh kepala ruangan / atasan						
27	Saya merasa usaha yang saya lakukan tidak dihargai semestinya						
28	Saya belum memperoleh penghargaan dari rumah sakit atas prestasi kerja yang saya raih						
29	Banyaknya peraturan dan prosedur yang membuat kami sulit melakukan pekerjaan dengan baik						
30	Penerapan sanksi terhadap pelanggaran di rumah sakit sudah sesuai dengan kebijakan yang berlaku						
31	Saya mendapat kejelasan mengenai peraturan dan kebijakan di rumah sakit						
32	Setiap perubahan peraturan dan kebijakan di rumahsakit sudah diberitahu kepada seluruh karyawan						
33	Komunikasi dan kerja sama dengan sesama rekan kerja baik						
34	Komunikasi di dalam organisasi atau rumah sakit ini baik						
35	Banyak sekali pertikaian dan pertengkaran dalam lingkungan pekerjaan saya						
36	Hubungan antara atasan dan bawahan tidak kaku, sehingga suasana kerja menyenangkan						

KUESIONER 3

Berilah tanda silang pada kolom disamping pernyataan, yang menurut pendapat anda paling sesuai dengan keadaan pekerjaan anda saat ini dengan keterangan sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju = STS
Tidak Setuju = TS
Kurang Setuju = KS
Setuju = S
Sangat Setuju = SS

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS
1	Saya banyak berpikir tentang keinginan untuk berpindah kerja ke rumah sakit lain						
2	Saya secara aktif / selalu mencari alternatif pekerjaan di tempat atau di rumah sakit lain						
3	Jika saya mampu, saya akan meninggalkan organisasi atau rumah sakit ini						

Terima kasih atas partisipasinya

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS KUESIONER

(RS. " B" di Kab. Bandung)

Kuesioner I Motivasi Kerja

1. Prestasi (Achievement)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
prestasi	6,09	9,134	,954	,942
senang	6,00	10,286	,936	,949
harga	5,91	9,134	,962	,939
perhatia	6,14	10,790	,815	,980

2. Pengakuan (Recognition)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pujian	6,27	2,017	,217	,731
putus	6,41	1,301	,539	,559
laku	5,55	1,022	,692	,426
program	6,59	1,396	,435	,633

3. Tanggung Jawab (Responsibility)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
didik	5,23	2,755	,592	,782
sulit	5,32	3,180	,528	,809
langgap	5,36	3,004	,610	,776
tj	5,09	1,991	,840	,649

4. Kemajuan (Advancement)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,606	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
diklat	5,64	2,909	,336	,587
latih	6,05	3,569	,581	,477
prosedur	4,95	2,617	,348	,600
kompeti	5,73	3,446	,462	,503

5. Kemampuan Berkembang (The Possibility of Growth)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,778	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mampu	9,36	5,957	,534	,774
karier	7,86	4,695	,554	,739
sempat	7,68	3,846	,682	,669
diklat1	7,68	3,751	,660	,686

Kuesioner II Kepuasan Kerja

1. Gaji

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,803	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
dihargai	9,82	7,013	,432	,831
naik	10,59	5,968	,752	,716
umt	9,55	4,260	,579	,834
layak	9,59	4,825	,891	,619

2. Supervisi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,741	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kompeten	7,18	4,346	,723	,559
adil	6,59	4,539	,457	,767
hormat	7,59	7,301	,485	,751
terampil	7,41	4,920	,658	,610

3. Hubungan dengan Rekan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kerja	9,14	4,028	,474	,745
rekan	8,82	3,775	,502	,731
membantu	8,95	2,903	,683	,626
jatuh	8,82	3,394	,565	,687

4. Pekerjaan itu Sendiri

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,720	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
arti	10,09	3,801	,527	,647
bangga	12,59	4,253	,479	,679
beban	11,45	2,926	,574	,628
menyen	12,36	3,957	,492	,668

5. Promosi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,779	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kecil	6,45	1,212	,702	,659
saya	6,23	1,613	,587	,725
luas	6,14	1,266	,644	,697
nunjang	6,27	2,017	,508	,782

6. Tunjangan Tambahan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,887	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
isentif	6,09	3,801	,885	,870
tunjang	6,23	2,279	,795	,869
dapatkan	6,27	3,255	,746	,860
memadai	6,09	2,658	,852	,814

7. Penghargaan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aku	5,68	1,561	,512	,666
kepala	5,59	1,587	,637	,614
usaha	5,59	1,587	,444	,704
raih	5,64	1,290	,518	,674

8. Prosedur dan Peraturan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,839	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
sulit1	6,64	2,052	,723	,772
sanksi	6,27	1,636	,745	,786
jelas	6,36	2,528	,571	,837
rubah	6,36	2,528	,800	,781

9. Komunikasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
sesama	5,64	4,528	,721	,727
organ.	6,23	3,613	,683	,674
tikai	5,82	2,251	,632	,805
kaku	5,91	4,182	,644	,716

Kuesioner III

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	22	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	22	100,0

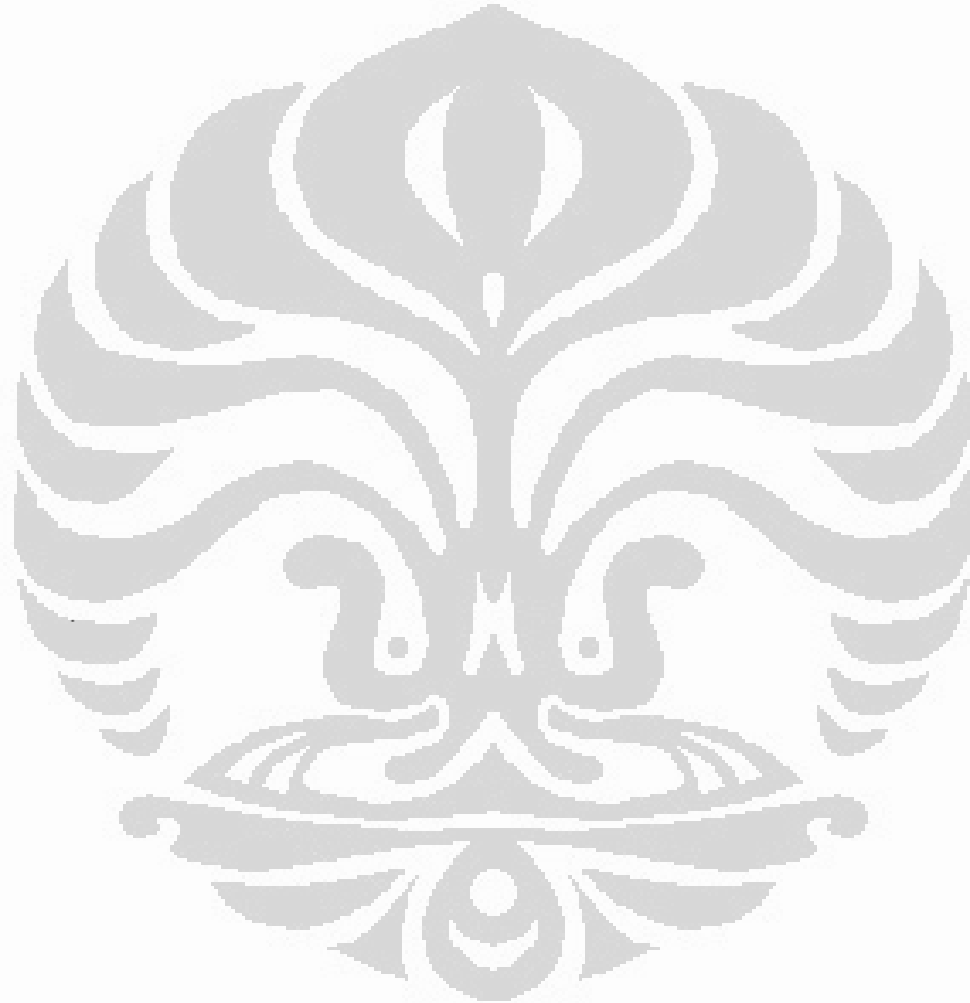
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,889	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pindah	7,00	2,952	,821	,809
aktif	6,91	2,848	,869	,766
mampu1	7,00	3,143	,670	,942



ar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Prestasi	Motivasi Pengakuan	Motivasi Tanggung Jawab
Normal Parameters ^{a,b}		Mean 7.9063	64 7.5313	64 8.9375
		Std. Deviation 3.08976	2.15266	1.90134
Most Extreme Differences	Absolute	.175	.169	.174
	Positive	.175	.169	.174
	Negative	-.103	-.164	-.155
Kolmogorov-Smirnov Z		1.403	1.355	1.395
Asymp. Sig. (2-tailed)		.039	.051	.041

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Kemajuan	Motivasi Kemampuan Berkembang
Normal Parameters ^{a,b}		Mean 5.4219	64 10.9375
		Std. Deviation 1.66003	3.24098
Most Extreme Differences	Absolute	.164	.242
	Positive	.164	.242
	Negative	-.152	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z		1.308	1.938
Asymp. Sig. (2-tailed)		.065	.001

Test distribution is Normal.

Calculated from data.

ar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan Gaji	Kepuasan Supervisi	Kepuasan Hub Dg Rekan	Kepuasan Pekerjaan
Normal Parameters ^{a,b}		Mean 12.8906	64 11.6406	64 11.9531	64 12.4844
		Std. Deviation 2.62538	2.43889	1.60782	1.77274
Most Extreme Differences	Absolute	.142	.197	.223	.158
	Positive	.086	.197	.223	.108
	Negative	-.142	-.093	-.133	-.158
Kolmogorov-Smirnov Z		1.133	1.579	1.787	1.264
Asymp. Sig. (2-tailed)		.153	.014	.003	.082

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan Promosi	Kepuasan Tunjangan
Normal Parameters ^{a,b}		64	64
Mean		12.1250	13.2031
Std. Deviation		3.84831	2.71492
Most Extreme Differences	Absolute	.135	.135
	Positive	.135	.135
	Negative	-.069	-.126
Kolmogorov-Smirnov Z		1.083	1.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.191	.197

Test distribution is Normal.

Calculated from data.

ar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan Pnghargaan	Kepuasan Prosedur	Kepuasan Komunikasi	Keinginan Pindah Kerja
Normal Parameters ^{a,b}		64	64	64	64
Mean		11.6719	13.6875	10.4063	6.6406
Std. Deviation		2.63707	4.14758	2.42159	2.08065
Most Extreme Differences	Absolute	.146	.160	.175	.262
	Positive	.079	.160	.138	.262
	Negative	-.146	-.150	-.175	-.129
Kolmogorov-Smirnov Z		1.167	1.277	1.400	2.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.131	.077	.040	.000

Test distribution is Normal.

Calculated from data.

quencies

Statistics

	Motivasi Prestasi	Motivasi Pengakuan	Motivasi Tanggung Jawab	Motivasi Kemajuan	Motivasi Kmampuan Brkmbang
Valid	64	64	64	64	64
Missing	0	0	0	0	0
Mean	7.9063	7.5313	8.9375	5.4219	10.9375
Median	8.0000	8.0000	9.0000	6.0000	11.0000

uencies

Statistics

	Kepuasa Gaji	Kepuasan Supervisi	Kepuasan Hub Dg Rekan	Kepuasan Pekerjaan	Kepuasan Promosi
Valid	64	64	64	64	64
Missing	0	0	0	0	0
Mean	12.8906	11.6406	11.9531	12.4844	12.1250
Median	13.0000	11.0000	11.5000	12.5000	12.0000

requencies

Statistics

	Kepuasan Tunjangan	Kepuasan Pnghargaan	Kepuasan Prosedur	Kepuasan Komunikasi	Keinginan Pindah Kerja
Valid	64	64	64	64	64
Missing	0	0	0	0	0
Mean	13.2031	11.6719	13.6875	10.4063	6.6406
Median	13.0000	12.0000	13.0000	11.0000	6.0000

bles

		Count	Col %
Kategori Motivasi Prestasi	Kurang Baik	29	45.3%
	Baik	35	54.7%
Group Total		64	100.0%
Kategori Motivasi Pengakuan	Kurang Baik	39	60.9%
	Baik	25	39.1%
Group Total		64	100.0%
Kategori Motivasi Ggjawb	Kurang Baik	35	54.7%
	Baik	29	45.3%
Group Total		64	100.0%
Kategori Motivasi Majuan	Kurang Baik	33	51.6%
	Baik	31	48.4%
Group Total		64	100.0%
Kategori Motivasi Seimbang	Kurang Baik	16	25.0%
	Baik	48	75.0%
Group Total		64	100.0%

bles

		Count	Col %
Kategori Kepuasan Diri	Tidak Sesuai	35	54.7%
	Sesuai	29	45.3%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Supervisi	Kurang Baik	26	40.6%
	Baik	38	59.4%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Gunguan	Kurang Baik	32	50.0%
	Baik	32	50.0%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Kerjaan	Kurang Baik	32	50.0%
	Baik	32	50.0%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Mosi	Kurang Memadai	25	39.1%
	Sudah Memadai	39	60.9%
Group Total		64	100.0%

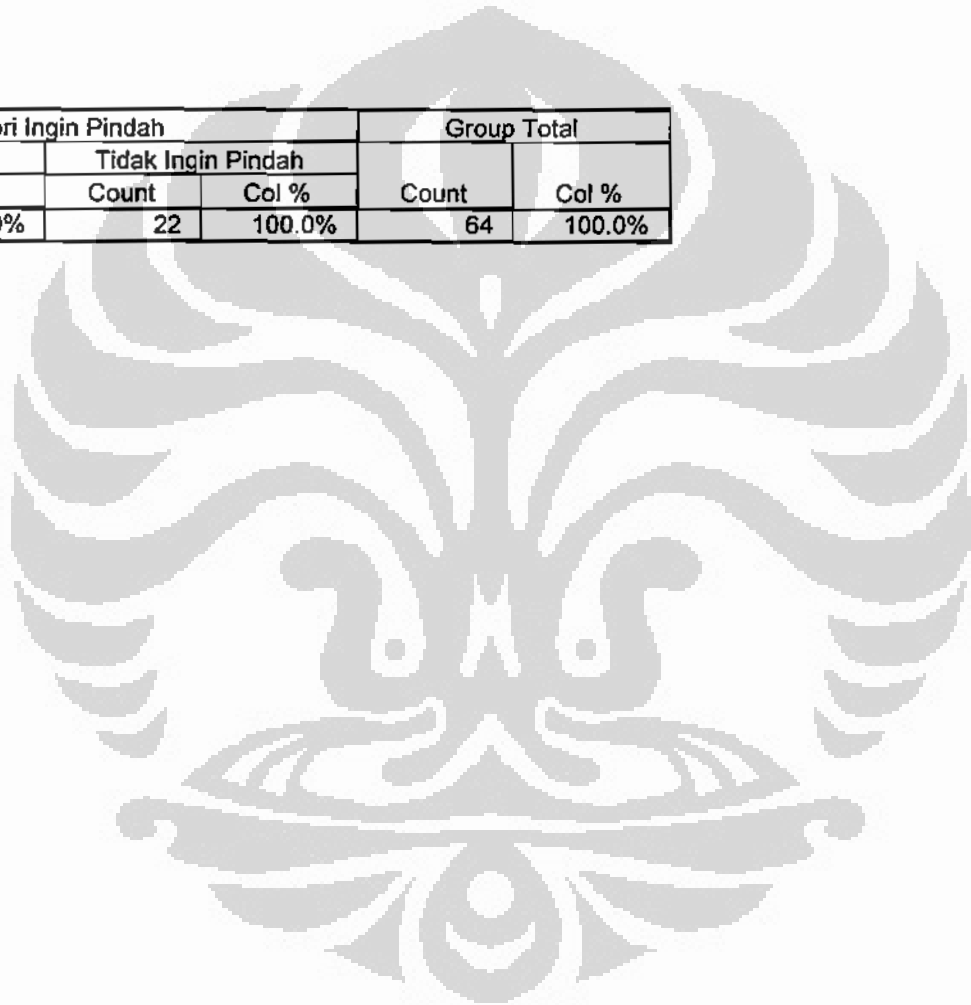
es

		Count	Col %
Kategori Kepuasan Pengjangkauan	Tidak Sesuai	31	48.4%
	Sesuai	33	51.6%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Penghargaan	Tidak Sesuai	33	51.6%
	Sesuai	31	48.4%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Prosedur	Tidak Tepat	32	50.0%
	Tepat	32	50.0%
Group Total		64	100.0%
Kategori Kepuasan Komunikasi	Tidak Baik	37	57.8%
	Baik	27	42.2%
Group Total		64	100.0%

les

Kategori Ingin Pindah				Group Total	
Ingin Pindah		Tidak Ingin Pindah		Count	Col %
Count	Col %	Count	Col %		
42	100.0%	22	100.0%	64	100.0%

stabs



Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kategori Motivasi Prestasi	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Motivasi	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Motivasi Tnggjwb	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Motivasi	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Motivasi	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan Gaji *	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Kepuasan	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%
Kategori Ingin Pindah	64	100.0%	0	.0%	64	100.0%

Kategori Motivasi Prestasi * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Motivasi Prestasi	Kurang Baik	Count	24	5	29
		% within kategori Motivasi Prestasi	82.8%	17.2%	100.0%
	Baik	Count	18	17	35
		% within kategori Motivasi Prestasi	51.4%	48.6%	100.0%
		Count	42	22	64
		% within kategori Motivasi Prestasi	65.6%	34.4%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6.901 ^b	1	.009		
Continuity Correction ^a	5.582	1	.018		
Likelihood Ratio	7.213	1	.007		
Fisher's Exact Test				.016	.008
Near-by-Linear Association	6.793	1	.009		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.97.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for kategori Motivasi Prestasi (Kurang Baik / Baik)	4.533	1.408	14.599
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.609	1.120	2.312
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.355	.149	.845
Total of Valid Cases	64		

Kategori Motivasi Pengakuan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Motivasi Pengakuan	Kurang Baik	Count	29	10	39
		% within Kategori Motivasi Pengakuan	74.4%	25.6%	100.0%
	Baik	Count	13	12	25
		% within Kategori Motivasi Pengakuan	52.0%	48.0%	100.0%
Total		Count	42	22	64
		% within Kategori Motivasi Pengakuan	65.6%	34.4%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3.376 ^b	1	.066		
Continuity Correction ^a	2.458	1	.117		
Likelihood Ratio	3.347	1	.067		
Fisher's Exact Test				.105	.059
Near-by-Linear Association	3.323	1	.068		
Total of Valid Cases	64				

Computed only for a 2x2 table

0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.59.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Motivasi Pengakuan (Kurang Baik / Baik)	2.677	.924	7.758
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.430	.940	2.175
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.534	.273	1.046
Number of Valid Cases	64		

Kategori Motivasi Tnggjwb * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Motivasi Tnggjwb	Kurang Baik	Count % within Kategori Motivasi Tnggjwb	21 60.0%	14 40.0%	35 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Motivasi Tnggjwb	21 72.4%	8 27.6%	29 100.0%
Total		Count % within Kategori Motivasi Tnggjwb	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1.083 ^b	1	.298		
Continuity Correction ^a	.603	1	.437		
Likelihood Ratio	1.094	1	.296		
Fisher's Exact Test				.428	.219
Near-by-Linear Association	1.066	1	.302		
Number of Valid Cases	64				

Computed only for a 2x2 table

0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.97.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Motivasi Tnggjwb (Kurang Baik / Baik)	.571	.198	1.647
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	.829	.583	1.178
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	1.450	.709	2.966
Number of Valid Cases	64		

Kategori Motivasi Kemajuan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Motivasi Kemajuan	Kurang Baik	Count % within Kategori Motivasi Kemajuan	26 78.8%	7 21.2%	33 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Motivasi Kemajuan	16 51.6%	15 48.4%	31 100.0%
Total		Count % within Kategori Motivasi Kemajuan	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	5.233 ^b	1	.022		
Continuity Correction ^a	4.097	1	.043		
Likelihood Ratio	5.318	1	.021		
Fisher's Exact Test				.035	.021
Linear-by-Linear Association	5.151	1	.023		
Total Valid Cases	64				

Computed only for a 2x2 table

0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.66.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Ratio for Kategori Motivasi Kemajuan (Kurang Baik / Baik)	3.482	1.168	10.379
Ratio for Cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.527	1.040	2.241
Ratio for Cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.438	.207	.929
Total Valid Cases	64		

Kategori Motivasi Kembang * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Motivasi Kembang	Kurang Baik	Count % within Kategori Motivasi Kembang	11 68.8%	5 31.3%	16 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Motivasi Kembang	31 64.6%	17 35.4%	48 100.0%
Total		Count % within Kategori Motivasi Kembang	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.092 ^b	1	.761		
Continuity Correction ^a	.000	1	1.000		
Likelihood Ratio	.093	1	.760		
Fisher's Exact Test				1.000	.507
Linear-by-Linear Association	.091	1	.763		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.50.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Motivasi Kembang Burang Baik / Baik	1.206	.359	4.051
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.065	.720	1.574
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.882	.388	2.006
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Gaji * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

		Kategori Ingin Pindah		Total
		Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Gaji	Tidak Sesuai	Count 27 % within Kategori Kepuasan Gaji 77.1%	Count 8 % within Kategori Kepuasan Gaji 22.9%	Count 35 % within Kategori Kepuasan Gaji 100.0%
	Sesuai	Count 15 % within Kategori Kepuasan Gaji 51.7%	Count 14 % within Kategori Kepuasan Gaji 48.3%	Count 29 % within Kategori Kepuasan Gaji 100.0%
Total		Count 42 % within Kategori Kepuasan Gaji 65.6%	Count 22 % within Kategori Kepuasan Gaji 34.4%	Count 64 % within Kategori Kepuasan Gaji 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4.542 ^b	1	.033		
Continuity Correction ^a	3.485	1	.062		
Likelihood Ratio	4.571	1	.033		
Fisher's Exact Test				.039	.031
Linear-by-Linear Association	4.471	1	.034		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.97.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Gaji (Tidak Sesuai / Sesuai)	3.150	1.076	9.218
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.491	1.005	2.214
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.473	.231	.969
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Supervisi * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Supervisi	Kurang Baik	Count	17	9	26
		% within Kategori Kepuasan Supervisi	65.4%	34.6%	100.0%
	Baik	Count	25	13	38
		% within Kategori Kepuasan Supervisi	65.8%	34.2%	100.0%
Total		Count	42	22	64
		% within Kategori Kepuasan Supervisi	65.6%	34.4%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.001 ^b	1	.973		
Continuity Correction ^a	.000	1	1.000		
Likelihood Ratio	.001	1	.973		
Fisher's Exact Test				1.000	.590
Near-by-Linear Association	.001	1	.973		
Total Valid Cases	64				

Computed only for a 2x2 table

0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.94.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Supervisi (Kurang Baik / Baik)	.982	.344	2.806
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	.994	.692	1.427
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	1.012	.508	2.013
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Hubungan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Hubungan	Kurang Baik	Count % within Kategori Kepuasan Hubungan	19 59.4%	13 40.6%	32 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Kepuasan Hubungan	23 71.9%	9 28.1%	32 100.0%
Total		Count % within Kategori Kepuasan Hubungan	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1.108 ^b	1	.292		
Continuity Correction ^a	.623	1	.430		
Likelihood Ratio	1.113	1	.291		
Fisher's Exact Test				.430	.215
Near-by-Linear Association	1.091	1	.296		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.00.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Hubungan (Kurang Baik / Baik)	.572	.201	1.626
Cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	.826	.577	1.183
Cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	1.444	.721	2.893
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Pekerjaan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Pekerjaan	Kurang Baik	Count % within Kategori Kepuasan Pekerjaan	21 65.6%	11 34.4%	32 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Kepuasan Pekerjaan	21 65.6%	11 34.4%	32 100.0%
Total		Count % within Kategori Kepuasan Pekerjaan	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.000 ^b	1	1.000		
Continuity Correction ^a	.000	1	1.000		
Likelihood Ratio	.000	1	1.000		
Fisher's Exact Test				1.000	.604
Near-by-Linear Association	.000	1	1.000		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.00.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Pekerjaan Kurang Baik / Baik	1.000	.356	2.806
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.000	.701	1.426
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	1.000	.508	1.968
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Promosi * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

		Kategori Ingin Pindah		Total
		Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Promosi	Kurang Memadai	Count 19 % within Kategori Kepuasan Promosi 76.0%	Count 6 % within Kategori Kepuasan Promosi 24.0%	25 100.0%
	Sudah Memadai	Count 23 % within Kategori Kepuasan Promosi 59.0%	Count 16 % within Kategori Kepuasan Promosi 41.0%	39 100.0%
Total		Count 42 % within Kategori Kepuasan Promosi 65.6%	Count 22 % within Kategori Kepuasan Promosi 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1.958 ^b	1	.162		
Continuity Correction ^a	1.276	1	.259		
Likelihood Ratio	2.011	1	.156		
Fisher's Exact Test				.188	.129
Near-by-Linear Association	1.927	1	.165		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.59.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Promosi (urang Memadai / udah Memadai)	2.203	.720	6.737
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.289	.915	1.814
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.585	.265	1.292
of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Tunjangan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

		Kategori Ingin Pindah		
		Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	Total
Kategori Kepuasan Tunjangan	Tidak Sesuai	Count 22 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 71.0%	Count 9 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 29.0%	Count 31 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 100.0%
	Sesuai	Count 20 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 60.6%	Count 13 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 39.4%	Count 33 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 100.0%
Total		Count 42 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 65.6%	Count 22 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 34.4%	Count 64 % within Kategori Kepuasan Tunjangan 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.761 ^b	1	.383		
Continuity Correction ^a	.371	1	.543		
Likelihood Ratio	.764	1	.382		
Fisher's Exact Test				.438	.272
Near-by-Linear Association	.749	1	.387		
of Valid Cases	64				

Computed only for a 2x2 table

0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.66.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Tunjangan (Tidak Sesuai / Sesuai)	1.589	.580	4.511
for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.171	.821	1.671
for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.737	.368	1.476
Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Pnghargaan * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Pnghargaan	Tidak Sesuai	Count % within Kategori Kepuasan Pnghargaan	23 69.7%	10 30.3%	33 100.0%
	Sesuai	Count % within Kategori Kepuasan Pnghargaan	19 61.3%	12 38.7%	31 100.0%
Total		Count % within Kategori Kepuasan Pnghargaan	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.501 ^b	1	.479		
Continuity Correction ^a	.197	1	.657		
Likelihood Ratio	.501	1	.479		
Fisher's Exact Test				.600	.328
Linear-by-Linear Association	.493	1	.483		
Total Number of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.66.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Pnghargaan (Tidak Sesuai / Sesuai)	1.453	.515	4.094
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.137	.794	1.628
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.783	.396	1.547
Total Number of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Prosedur * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Prosedur	Tidak Tepat	Count % within Kategori Kepuasan Prosedur	25 78.1%	7 21.9%	32 100.0%
	Tepat	Count % within Kategori Kepuasan Prosedur	17 53.1%	15 46.9%	32 100.0%
Total		Count % within Kategori Kepuasan Prosedur	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4.433 ^b	1	.035		
Continuity Correction ^a	3.394	1	.065		
Likelihood Ratio	4.510	1	.034		
Fisher's Exact Test				.064	.032
Near-by-Linear Association	4.364	1	.037		
Total of Valid Cases	64				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.00.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Prosedur (Tidak Tepat / Tepat)	3.151	1.061	9.357
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.471	1.012	2.137
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.467	.220	.989
Total of Valid Cases	64		

Kategori Kepuasan Komunikasi * Kategori Ingin Pindah

Crosstab

			Kategori Ingin Pindah		Total
			Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah	
Kategori Kepuasan Komunikasi	Tidak Baik	Count % within Kategori Kepuasan Komunikasi	27 73.0%	10 27.0%	37 100.0%
	Baik	Count % within Kategori Kepuasan Komunikasi	15 55.6%	12 44.4%	27 100.0%
Total		Count % within Kategori Kepuasan Komunikasi	42 65.6%	22 34.4%	64 100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2.099 ^b	1	.147		
Continuity Correction ^a	1.398	1	.237		
Likelihood Ratio	2.090	1	.148		
Fisher's Exact Test				.187	.119
Near-by-Linear Association	2.066	1	.151		
Total of Valid Cases	64				

^a Computed only for a 2x2 table

^b 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.28.

Risk Estimate

	Value	95% Confidence Interval	
		Lower	Upper
Odds Ratio for Kategori Kepuasan Komunikasi (Tidak Baik / Baik)	2.160	.756	6.173
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Ingin Pindah	1.314	.889	1.940
Odds Ratio for cohort Kategori Ingin Pindah = Tidak Ingin Pindah	.608	.309	1.197
Total of Valid Cases	64		

Logistic Regression

Case Processing Summary

Weighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	64	100.0
	Missing Cases	0	.0
	Total	64	100.0
Deselected Cases		0	.0
	Total	64	100.0

If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
Ingin Pindah	0
Tidak Ingin Pindah	1

Categorical Variables Codings

		Frequency	Parameter (1)
Kategori Kepuasan Komunikasi	Tidak Baik	37	-.500
	Baik	27	.500
Kategori Motivasi Pengakuan	Kurang Baik	39	-.500
	Baik	25	.500
Kategori Motivasi Kemajuan	Kurang Baik	33	-.500
	Baik	31	.500
Kategori Kepuasan Gaji	Tidak Sesuai	35	-.500
	Sesuai	29	.500
Kategori Kepuasan Promosi	Kurang Memadai	25	-.500
	Sudah Memadai	39	.500
Kategori Kepuasan Prosedur	Tidak Tepat	32	-.500
	Tepat	32	.500
Kategori Motivasi Prestasi	Kurang Baik	29	-.500
	Baik	35	.500

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed		Predicted			
		Kategori Ingin Pindah		Percentage Correct	
		Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah		
Step 0	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	42	0	100.0
		Tidak Ingin Pindah	22	0	.0
Overall Percentage					65.6

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is .500

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0	Constant	-.647	.263	6.037	1	.014	.524

Variables not in the Equation

		Score	df	Sig.	
Step 0	Variables	prestasi2(1)	6.901	1	.009
		pengakuan2(1)	3.376	1	.066
		kemajuan2(1)	5.233	1	.022
		gaji2(1)	4.542	1	.033
		promosi2(1)	1.958	1	.162
		prosedur2(1)	4.433	1	.035
		komunikasi2(1)	2.099	1	.147
Overall Statistics			16.000	7	.025

Block 1: Method = Backward Stepwise (Wald)

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	17.671	7	.014
	Block	17.671	7	.014
	Model	17.671	7	.014
Step 2 ^a	Step	-.131	1	.717
	Block	17.540	6	.007
	Model	17.540	6	.007
Step 3 ^a	Step	-.213	1	.644
	Block	17.327	5	.004
	Model	17.327	5	.004
Step 4 ^a	Step	-.508	1	.476
	Block	16.819	4	.002
	Model	16.819	4	.002
Step 5 ^a	Step	-1.608	1	.205
	Block	15.211	3	.002
	Model	15.211	3	.002

a. A negative Chi-squares value indicates that the Chi-squares value has decreased from the previous step.

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
	64.696 ^a	.241	.333
	64.827 ^a	.240	.331
	65.040 ^a	.237	.328
	65.548 ^a	.231	.319
	67.156 ^a	.212	.292

a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than .001.

Classification Table^a

Observed		Predicted			
		Kategori Ingin Pindah		Percentage Correct	
		Ingin Pindah	Tidak Ingin Pindah		
Step 1	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	36	6	85.7
		Tidak Ingin Pindah	11	11	50.0
	Overall Percentage				73.4
Step 2	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	36	6	85.7
		Tidak Ingin Pindah	9	13	59.1
	Overall Percentage				76.6
Step 3	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	38	4	90.5
		Tidak Ingin Pindah	9	13	59.1
	Overall Percentage				79.7
Step 4	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	35	7	83.3
		Tidak Ingin Pindah	8	14	63.6
	Overall Percentage				76.6
Step 5	Kategori Ingin Pindah	Ingin Pindah	41	1	97.6
		Tidak Ingin Pindah	13	9	40.9
	Overall Percentage				78.1

The cut value is .500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
ep prestasi2(1)	1.350	.662	4.155	1	.042	3.859
pengakuan2(1)	.538	.688	.611	1	.434	1.712
kemajuan2(1)	.871	.859	1.028	1	.311	2.390
gaji2(1)	.274	.754	.132	1	.716	1.315
promosi2(1)	-.286	.736	.151	1	.697	.751
prosedur2(1)	1.240	.726	2.916	1	.088	3.457
komunikasi2(1)	.863	.651	1.757	1	.185	2.371
Constant	-.755	.353	4.569	1	.033	.470
ep prestasi2(1)	1.368	.660	4.298	1	.038	3.927
pengakuan2(1)	.514	.682	.568	1	.451	1.672
kemajuan2(1)	1.049	.707	2.202	1	.138	2.854
promosi2(1)	-.334	.726	.211	1	.646	.716
prosedur2(1)	1.317	.701	3.527	1	.060	3.731
komunikasi2(1)	.880	.650	1.835	1	.176	2.411
Constant	-.762	.353	4.669	1	.031	.467
ep prestasi2(1)	1.327	.650	4.167	1	.041	3.770
pengakuan2(1)	.482	.673	.512	1	.474	1.619
kemajuan2(1)	.993	.690	2.068	1	.150	2.699
prosedur2(1)	1.212	.656	3.406	1	.065	3.359
komunikasi2(1)	.800	.624	1.643	1	.200	2.225
Constant	-.803	.343	5.475	1	.019	.448
ep prestasi2(1)	1.344	.646	4.328	1	.037	3.836
kemajuan2(1)	1.188	.635	3.496	1	.062	3.280
prosedur2(1)	1.322	.642	4.249	1	.039	3.752
komunikasi2(1)	.780	.620	1.582	1	.208	2.181
Constant	-.872	.333	6.873	1	.009	.418
ep prestasi2(1)	1.312	.637	4.246	1	.039	3.712
kemajuan2(1)	1.301	.621	4.381	1	.036	3.673
prosedur2(1)	1.250	.623	4.018	1	.045	3.490
Constant	-.907	.329	7.614	1	.006	.404

Variables in the Equation

		95.0% C.I. for EXP(B)		
		Lower	Upper	
Step 1	prestasi2(1)	1.053	14.137	
	pengakuan2(1)	.444	6.598	
	kemajuan2(1)	.444	12.871	
	gaji2(1)	.300	5.769	
	promosi2(1)	.178	3.175	
	prosedur2(1)	.833	14.351	
	komunikasi2(1)	.662	8.496	
	Constant			
Step 2	prestasi2(1)	1.078	14.310	
	pengakuan2(1)	.439	6.369	
	kemajuan2(1)	.714	11.406	
	promosi2(1)	.173	2.971	
	prosedur2(1)	.944	14.746	
	komunikasi2(1)	.675	8.610	
	Constant			
	Step 3	prestasi2(1)	1.054	13.483
pengakuan2(1)		.433	6.053	
kemajuan2(1)		.697	10.446	
prosedur2(1)		.928	12.162	
komunikasi2(1)		.655	7.561	
Constant				
Step 4		prestasi2(1)	1.081	13.611
		kemajuan2(1)	.944	11.395
	prosedur2(1)	1.067	13.194	
	komunikasi2(1)	.647	7.354	
	Constant			
Step 5	prestasi2(1)	1.066	12.924	
	kemajuan2(1)	1.086	12.416	
	prosedur2(1)	1.028	11.844	
	Constant			

Variable(s) entered on step 1: prestasi2, pengakuan2, kemajuan2, gaji2, promosi2, prosedur2, komunikasi2.

Variables not in the Equation

		Score	df	Sig.	
Step 2 ^a	Variables	gaji2(1)	.132	1	.716
	Overall Statistics		.132	1	.716
Step 3 ^b	Variables	gaji2(1)	.193	1	.660
		promosi2(1)	.212	1	.645
	Overall Statistics		.345	2	.842
Step 4 ^c	Variables	pengakuan2(1)	.516	1	.473
		gaji2(1)	.136	1	.713
		promosi2(1)	.156	1	.693
	Overall Statistics		.844	3	.839
	Step 5 ^d	Variables	pengakuan2(1)	.454	1
		gaji2(1)	.177	1	.674
		promosi2(1)	.002	1	.965
		komunikasi2(1)	1.614	1	.204
Overall Statistics			2.410	4	.661

Variable(s) removed on step 2: gaji2.

Variable(s) removed on step 3: promosi2.

Variable(s) removed on step 4: pengakuan2.

Variable(s) removed on step 5: komunikasi2.