



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KETIDAKPUASAN KERJA KARYAWAN
DI DINAS KESEHATAN KABUPATEN ACEH
BARAT DAYA PROPINSI NANGGROE
ACEH DARUSSALAM
TAHUN 2008**

T E S I S

**OLEH:
I S W A D I
NPM : 0606153525**

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA**

DEPOK, 2008

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
MUTU LAYANAN KESEHATAN
Tesis, Juni 2008**

Iswadi, NPM. 0606153525

Analisis Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam Tahun 2008

xi + 131 Halaman, 30 Tabel, 5 Gambar, 6 Lampiran

A B S T R A K

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan merupakan aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian organisasi dalam upaya peningkatan kemampuan karyawan disuatu organisasi. Apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, maka pekerja cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pekerja (*turned over*), ketidakhadiran, pemogokan dan tindakan-tindakan lain yang merugikan organisasi.

Penelitian ini menggunakan desain *cross sectional* dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dilakukan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam pada bulan Januari dan Maret 2008 dengan sampel 53 karyawan untuk mengetahui gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan dan faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan yang meliputi aspek insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier. Pendekatan kuantitatif menggunakan alat ukur kuesioner yang selanjutnya diuji melalui uji kai kuadrat dengan batas kemaknaan alpha 5% (0,05) dan *Confident Interval* (CI) 95% serta uji regresi logistik ganda. Sedangkan untuk mengeksplorasi informasi penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan dilakukan dengan metode wawancara mendalam terhadap karyawan, Kepala Dinas dan Kepala Sub Dinas sebagai informannya.

Dari hasil penelitian diperoleh gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan 73,6%, insentif 60,4% tidak adil, kondisi kerja 69,8% tidak mendukung, supervisi 66% kurang baik, interaksi sesama rekan kerja 43,4% tidak mendukung, prosedur organisasi 58,5% tidak mendukung, kesesuaian pekerjaan 64,2% tidak sesuai, promosi karier 50,% tidak adil. Secara statistik menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara insentif (p -value 0,002), kondisi kerja (p -value 0,002), supervisi (p -value 0,049), interaksi sesama rekan kerja (p -value 0,025), prosedur organisasi (p -value 0,003) dan promosi karier (p -value 0,0005) dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Sedangkan kesesuaian pekerjaan tidak ada hubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan (p -value 0,336). Analisis multivariat menunjukkan insentif dan kondisi kerja berhubungan secara signifikan dengan ketidakpuasan kerja. Sedangkan supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier tidak ada hubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dan insentif merupakan aspek yang paling dominan mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan.

Untuk itu diharapkan kepada pihak manajemen organisasi supaya menyusun suatu kebijakan atau peraturan tentang sistem pemberian insentif dengan mempertimbangkan beban kerja, tanggung jawab, keterampilan, kemampuan dan prestasi kerja karyawan, mendesain ruangan kerja yang nyaman bagi karyawan, baik aspek temperatur, kebersihan dan penataan ruangan, melakukan supervisi serta bimbingan secara rutin dan terjadwal terhadap pekerjaan karyawan, meningkatkan keakraban sesama karyawan melalui program budaya silaturahmi, menyusun Tupoksi bagi semua bagian serta untuk semua karyawan, menempatkan dan memberikan pekerjaan sesuai pendidikan, ketrampilan dan kemampuan karyawan dan melaksanakan sistem promosi karier yang berdasarkan kejujuran, kemampuan dan kecakapan serta sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) yang berlaku.

Daftar bacaan : 38 (1985 – 2008)

**PUBLIC HEALTH PROGRAM
QUALITY OF HEALTH SERVICE
Thesis, June 2008**

Iswadi, NPM. 0606 15 3525

**Analysis The Job Unsatisfaction Of Employees At Health Office Service District
Aceh Barat Daya Province Nanggroe Aceh Darussalam In 2008**

xiii + 131 pages, 30 Tables, 5 figures, 6 attachments

ABSTRACT

Satisfaction and unsatisfaction of employees on working condition is the important aspect that needs to have an organization in increasing the employees' ability within the organization. When their satisfaction on working condition has been fulfilled, then the workers inclined to have a high motivation to work. On contrary, unsatisfaction raising the worker's turned over, absenteeism, strike and others that inflicted a loss upon the organization.

The research has been done health office district Aceh Barat Daya Province Nanggroe Aceh Darussalam on January and March 2008. This research using cross sectional design qualitative and quantitative approach covered 53 respondents the aim of research is to find out the picture of employees unsatisfaction level on their job and factors related to that matter including, incentive aspects, working condition, supervision, workers interaction, the procedures on the organization, job compatibility and career promotion. For quantitative approach, those respondents were interviewed by using questionnaires, examined with chi square for alpha 5% (0,05), confident interval (CI) 95% and double logistic regression. Deep interviewed has been done to employees, head office and heads of sub office as the informant in exploring the causal information of employees unsatisfaction.

The result of picture obtained 73,6% of employees are unsatisfaction, the inequitable in incentive is 60,4%, working condition is 69,8% not supportive, unfavourable supervision is 66%, workers interaction is 43,4% not supportive, organization procedure is 58,5% not supportive, the job compatibility of is 64,2% inappropriate, the inequitable on career promotion is 50,9%. According to statistic,

there is a significant relationship between incentive (p-value 0,002), working condition (p-value 0,002), supervision (p-value 0,049), workers interaction (p-value 0,025), the procedures of organization (p-value 0,003) and promotion on career (p-value 0,0005) with employee's unsatisfaction while there is no relationship between the compatibility of the job with employees unsatisfaction (p-value 0,336). Multivariate analysis shows there is a significant relationship between incentive the job employees unsatisfaction. While there is no relationship between supervision, workers interaction, the procedure of the organization, job nature, career promotion with employees satisfaction. The incentive is the most dominant aspects that influencing the employee's unsatisfaction.

Therefore, the management of the organization should arrange the policy or regulation about the system with the consideration on job load, responsibility, skill, ability and the working achievements. The management should design the comfortable working places with the consideration on the temperature, cleanliness and room ordering. Increasing the familiarity among the workers through the program of silaturahmi's culture and implementing the career promotion system based on honesty, ability, skill. and in accordance with government regulation that go into effect.

References : 38 (1985 – 2008)



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KETIDAKPUASAN KERJA KARYAWAN DI DINAS
KESEHATAN KABUPATEN ACEH BARAT DAYA
PROPINSI NANGGROE ACEH DARUSSALAM
TAHUN 2008**

**Tesis ini Diajukan Sebagai
Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
MAGISTER KESEHATAN MASYARAKAT**

**Oleh:
ISWADI
NPM : 0606153525**

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA**

DEPOK, 2008

PERNYATAAN PERSETUJUAN

Tesis dengan judul

**ANALISIS KETIDAKPUASAN KERJA KARYAWAN DI DINAS
KESEHATAN KABUPATEN ACEH BARAT DAYA
PROPINSI NANGGROE ACEH DARUSSALAM
TAHUN 2008**

**Telah disetujui, diperiksa dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Tesis
Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Indonesia**

Depok, 28 Juni 2008

Pembimbing



(Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS)

PANITIA SIDANG UJIAN TESIS
PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS INDONESIA

Depok, 28 Juni 2008

Ketua



(Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS)

Anggota



(dr. Agustin Kusumayati, M.Sc, PhD)

Anggota



(drg. Wahyu Sulistiadi, MARS)

Anggota



(dr. Lucia B Siregar, M.Kes)

Anggota



(Nurbaiti Yuliana, SKM, M.Kes)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ISWADI
NPM : 0606153525
Program Studi : Program Pascasarjan Ilmu Kesehatan Masyarakat
Kekhususan : Mutu Layanan Kesehatan
Angkatan : 2006/2007
Jenjang : Magister


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

ANALISIS KETIDAKPUASAN KERJA KARYAWAN DI DINAS KESEHATAN KABUPATEN ACEH BARAT DAYA PROPINSI NANGGROE ACEH DARUSSALAM TAHUN 2008

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 28 Juni 2008


Iswadi
(ISWADI)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : I S W A D I
Tempat/Tanggal Lahir : Padang Kasab, 08 Oktober 1978
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat Instansi : Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat
Daya Propinsi NAD

Riwayat Pendidikan

1. MIN Plimbang Bireuen : Tamat tahun 1989
2. M TsN Jeunieb Bireuen : Tamat tahun 1992
3. SMA Negeri 2 Bireuen : Tamat tahun 1996
4. FKM – Unmuha B. Aceh : Tamat tahun 2002
5. FKM- UI Depok : 2006 sampai sekarang

Riwayat Pekerjaan

Tahun 2005 – Sekarang : Staf Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat
Daya Propinsi NAD

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Ibu Dra. Dumilah Ayuningtyas, MARS selaku pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk dengan penuh kesabaran dan keikhlasan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penyusunan tesis ini, baik bantuan berupa moril maupun materi. Dalam kesempatan ini penulis juga menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Ibu Kusharisupeni, dr, M.Sc, DR selaku Ketua Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
2. Ibu Agustin Kusumayati, dr, M.Sc, PhD Selaku Ketua Kelompok Studi Mutu Layanan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia dan sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan dan saran demi kesempurnaan tesis ini.
3. Bapak Wahyu Sulastiyadi, drg, MARS sebagai penguji tesis yang telah memberikan masukan dan saran-saran demi kesempurnaan tesis ini.
4. Ibu Lucia B Siregar, dr, M.Kes sebagai penguji tesis yang telah memberikan masukan dan saran-saran demi kesempurnaan tesis ini.

5. Ibu Nurbaiti Yuliana, SKM, M.Kes sebagai penguji tesis yang telah memberikan masukan dan saran-saran demi kesempurnaan tesis ini.
6. Seluruh staf pengajar Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
7. Kepala serta seluruh karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Provinsi NAD yang telah memberikan izin penelitian dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
8. Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi NAD – Nias, yang telah memberikan bantuan biaya pendidikan selama penulis mengikuti pendidikan di FKM-UI.
9. Isteri tercinta Dina Mariana, SKM dan ananda tercinta, Niswaya Faradisa Isna atas segala pengorbanan dan pengertian serta dukungan yang telah diberikan.
10. Rekan-rekan mahasiswa FKM –UI asal Aceh angkatan pertama dan kedua.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penyusunan tesis ini yang tidak mungkin penulis sebutkan secara satu persatu.

Hanya kepada Allah SWT penulis panjatkan doa, semoga amal baik semua pihak mendapatkan pahala yang setimpa serta memperoleh ridha-Nya.

Akhirnya kata penulis mengucapkan, semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis sendiri dan semua pihak, khususnya Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya.

Amin ya rabbal a'lamin...

Depok, Juni 2008

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	
ABSTRACT	
JUDUL DALAM	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI	
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR SINGKATAN.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
2.1. Latar Belakang.....	1
2.2. Rumusan Masalah.....	5
2.3. Perntayaan Penelitian.....	6
2.4. Tujaun Penelitian.....	7
2.5. Manfaat Penelitian.....	8
2.6. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN	10
3.1. Kepuasan Kerja.....	10
3.2. Dampak Ketidakpuasan Kerja.....	13
3.3. Pengukuran Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	15
3.4. Motivasi.....	16
3.5. Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja.....	17
3.6. Kerangka Teoritis.....	28
BAB 3 KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL	30
5.1. Kerangka Konsep.....	30
5.2. Definisi Operasional.....	32
5.3. Hipotesis Penelitian	33

BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN	35
4.1. Desain Penelitian.....	35
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	35
4.3. Pendekatan Kualitatif.....	36
4.4. Pendekatan Kualitatif.....	41
BAB 5 HASIL PENELITIAN	46
5.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	46
5.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	50
5.3. Hasil Penelitian Kuantitatif.....	57
5.4. Hasil Penelitian Kualitatif.....	80
BAB 6 PEMBAHASAN	99
6.1. Keterbatasan Penelitian Keterbatasan Penelitian.....	99
6.2. Tingkat Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	100
6.3. Hubungan Antara Insentif dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	102
6.4. Hubungan Antara Kondisi Kerja dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	106
6.5. Hubungan Antara Supervisi dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan	109
6.6. Hubungan Antara Interaksi Sesama Rekan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	113
6.7. Hubungan Antara Prosedur Organisasi dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	116
6.8. Hubungan Antara Kesesuaian Pekerjaan dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	118
6.9. Hubungan Antara Promosi Karier dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	121
6.10 Faktor yang Berhubungan dengan Ketidakpuasan Kerja Karyawan.....	125
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN	126
7.1. Kesimpulan.....	126
7.2. Saran.....	128
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	32
Tabel 4.1. Gambaran Sampel Penelitian	36
Tabel 4.2. Triangulasi Sumber Data	45
Tabel 5.1. Karyawan Menurut Status Kepegawaian dan Tingkat Pendidikan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD	48
Tabel 5.2. Karyawan Menurut Status Kepegawaian, Tingkat Pendidikan dan Jabatan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD	49
Tabel 5.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Insentif.....	51
Tabel 5.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kondisi Kerja.....	52
Tabel 5.5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Supervisi	53
Tabel 5.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Interaksi Sesama Rekan Kerja	54
Tabel 5.7. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Prosedur Organisasi	55
Tabel 5.8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kesesuaian Pekerjaan	56
Tabel 5.9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Promosi Karier	57
Tabel 5.10. Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	58
Tabel 5.11. Persepsi Karyawan Terhadap Insentif di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	59

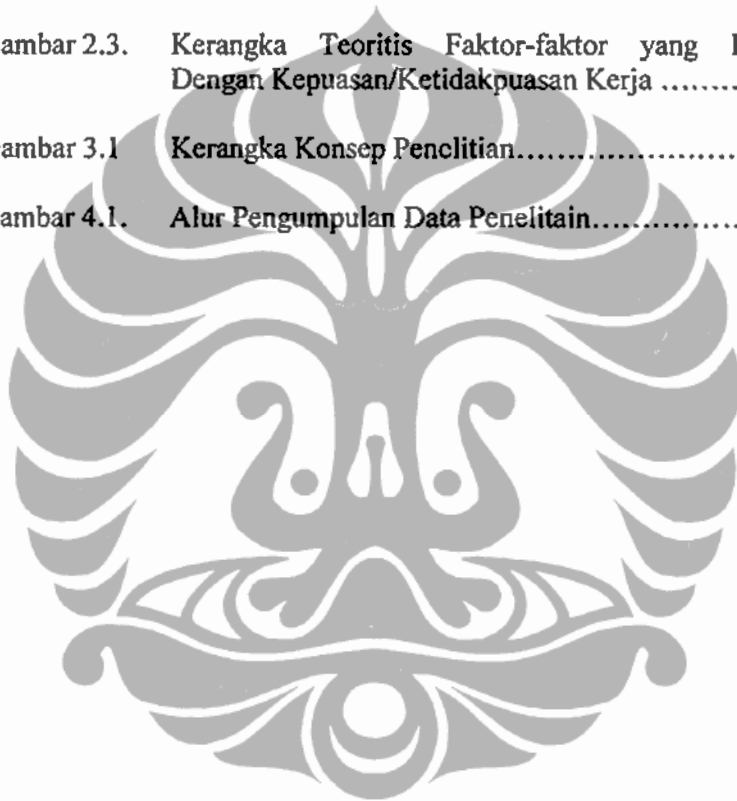
Tabel 5.12.	Persepsi Karyawan Terhadap Kondisi Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	61
Tabel 5.13	Persepsi Karyawan Terhadap Supervisi di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	62
Tabel 5.14.	Persepsi Karyawan Terhadap Hubungan Interaksi Sesama Rekan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	64
Tabel 5.15.	Persepsi Karyawan Terhadap Prosedur Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	65
Tabel 5.16.	Gambaran Persepsi Karyawan Terhadap Kesesuaian Pekerjaan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	67
Tabel 5.17.	Persepsi Karyawan Terhadap Promosi Karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	68
Tabel 5.18.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Insentif dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	69
Tabel 5.19.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Kondisi Kerja dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	70
Tabel 5.20.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Supervisi dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	71
Tabel 5.21.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Interaksi Sesama Rekan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	62
Tabel 5.22.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Prosedur Organisasi dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	73

Tabel 5.23.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Kesesuaian Pekerjaan dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	74
Tabel 5.24.	Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Promosi Karier dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008	75
Tabel 5.25.	Hasil Seleksi Bivariat Analisis Multivariat	77
Tabel 5.26.	Hasil Analisis Multivariat Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	78
Tabel 5.27.	Hasil Akhir Analisis Multivariat Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008.....	79



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kepuasan Kerja Karyawan Menurut Pandangan Tradisional dan Pandangan Herzberq.....	11
Gambar 2.2. Empat Reaksi Ekspresi Ketidakpuasan Kerja Karyawan	14
Gambar 2.3. Kerangka Teoritis Faktor-faktor yang Berakaitan Dengan Kepuasan/Ketidakpuasan Kerja	29
Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	31
Gambar 4.1. Alur Pengumpulan Data Penelitian.....	42



DAFTAR ISTILAH

NAD	: Nanggroe Aceh Darussalam
PAD	: Pendapatan asli daerah
CI	: Confident Interval
OR	: Odds Rasio
<i>In-depth interview</i>	: Wawancara Mendalam
<i>Self Reported</i>	: Responden mengisi sendiri
PTT	: Pegawai Tidak Tetap.
Pemda	: Pemerintah Daerah
APBD	: Anggaran Pendapatan Belanja Daerah
PNS	: Pegawai Negeri Sipil.
Depkes	: Departemen Kesehatan.
Mean	: Nilai rata-rata
S1 Kesmas	: Sarjana Kesehatan Masyarakat
SH	: Sarjana Hukum
SE	: Sarjana Ekonomi
SPK	: Sekolah Perawat Kesehatan
SMF	: Sekolah Menengah Fa.masi
SMAK	: Sekolah Menengah Analisis Kesehatan
SLTA	: Sekolah Lanjutan Tingkat Atas
SLTP	: Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama
Akper	: Akademi Keperawatan
Akbid	: Akademi Kebidanan.
AKL	: Akademi Kesehatan Lingkungan

Akzi	: Akademi Gizi
Akfar	: Akademi Farmasi
MP4	: <i>Media Player Fuor</i>
DUK	: Daftar Urut Kepangkatan
PP	: Peraturan Pemerintah
SK	: Surat Keputusan
Tupoksi	: Tugas Pokok dan Fungsi
SPAMA	: Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Pertama
SPAMEN	: Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Menenagh
SPATI	: Pendidikan dan Pelatihan Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Tinggi.

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor Lampiran

1. Daftar Instrumen Penelitian Analisis Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Tahun 2008.
2. Pendoman Wawancara Mendalam Penelitian Analisis Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Tahun 2008.
3. Master Tabel Hasil Jawaban Reponden
4. Matrik Informasi Hasil Wawancara Mendalam
5. Surat Permohonan Izin Penelitian dari Wakil Dekan FKM-UI
6. Surat keterangan telah melakukan penelitian dari Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepuasan dan ketidakpuas kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian organisasi dalam upaya peningkatan kemampuan karyawan organisasi. Apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, maka karyawan cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pekerja, ketidakhadiran, pemogokan kerja dan tindakan-tindakan lain yang dapat merugikan organisasi (Nilvia W, 2004).

Robbins (2006) mengemukakan ketidakpuasan kerja karyawan sering diungkapkan dan menyebabkan terjadinya pengunduran diri, keluhan karyawan, menjadi ketidakpatuhan, pencurian properti organisasi dan tidak dipenuhinya tanggung jawab. Serikat serikat buruh sering mengungkapkan ketidakpuasan buruh melalui prosedur-prosedur protes atau perundingan kontrak formal. Ketidakpuasan kerja selain mempengaruhi prestasi dan produktifas kerja juga dapat menimbulkan tingginya kemangkiran, protes dari karyawan dan karyawan tidak berkerja sesuai jam kerja yang telah ditentukan, sehingga program yang telah direncanakan tidak dapat terlaksana dengan baik. Keadaan ini menyebabkan rendahnya kepercayaan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal terhadap organisasi karena tidak dapat memberikan pelayanan kepada mereka dengan baik.

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya oleh organisasi supaya moral, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan dan ketiaktepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan, kepemimpinan partisipasi akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan-kebijakan organisasi, kepemimpinan otoriter mengakibatkan ketidaktepuasan kerja karyawan (Fathoni, 2006).

Robbins (2001) mengemukakan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja antara lain kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas (upah), kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung dan kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan itu sendiri, jika faktor tersebut terpenuhi semuanya, maka rasa ketidaktepuasan karyawan terhadap pekerjaan tidak akan terjadi. Untuk tercapainya tujuan tersebut tentunya organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang kreatif, inovatif tinggi dan profesional, hal ini akan terwujud bila organisasi dapat memberikan dan memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginan karyawan atau dengan kata lain dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan sesuai tuntutan karyawan, selain itu organisasi juga harus transparansi baik kedalam organisasi maupun keluar organisasi.

Wexley dan Yuk (1992) dalam Sopiati (2008) berpendapat bahwa aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah imbalan (upah, gaji dan insentif), pekerjaan itu sendiri, supervisi atau pengawasan, teman kerja, sifat pekerjaan, jaminan pekerjaan dan promosi karier. Sementara Luthan (2006) ada lima

dimensi yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja yaitu kesesuaian pekerjaan, kondisi kerja, gaji, rekan kerja, pengawasan atau supervisi dan promosi karier. Tingginya angka ketidakpuasan kerja karyawan di suatu organisasi berkaitan dengan pemberian imbalan yang berupa insentif yang tidak berdasarkan beban kerja yang diberikan, promosi karier yang dilakukan tidak berdasarkan profesionalitas dan kinerja, hubungan interpersonal yang tidak harmonis antara sesama rekan kerja, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan serta pelaksanaan supervisi yang kurang baik serta tidak pernah dilakukan oleh manajerial dapat mengakibatkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa tidak dihargai dan tidak diperhatikan. Keadaan ini akan menyebabkan karyawan merasa tidak puas bekerja di organisasi tersebut.

Dari hasil penelitian tentang korelasi kepuasan kerja petugas medis yang dilakukan oleh Chaudhury dan Banerjee (2003) di New York didapat hasil secara keseluruhan kepuasan kerja karyawan medis pada tingkat yang rendah dan tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara pegawai administrasi dan spesialis dengan karyawan medis. Faktor yang paling umum menyokong terhadap kepuasan kerja adalah kesempatan untuk pengembangan diri (pengembangan karier), sedangkan faktor-faktor lain yang berada pada tingkat rendah yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan medis tersebut adalah keamanan atau jaminan pekerjaan (51,6%), prestise organisasi (38,5%), pekerjaan itu sendiri atau jenis pekerjaan (28,8%) dan kesempatan untuk promosi karier (21,6%). Sedangkan faktor penyebab ketidakpuasan kerja antara pemanfaatan ketrampilan yang buruk (80,8%), promosi

karier (78,4%), ketidakcukupan perbaikan terhadap keluhan yang disampaikan karyawan (72,7%), kebijakan/prosedur organisasi (68,7%) dan gaji yang tidak cukup (48,7%).

Sementara hasil survei kepuasan kerja dan moral antara tenaga perawat, bidan dan tenaga penilik kesehatan di Wales yang dilakukan Nolan (1995) dalam (Elsie E.G, 2007) menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara sesama teman sekerja dinilai terpenting bagi kepuasan kerja, sikap saling menghargai dan menghormati merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Tauhid (2004) di Dinas Kesehatan Kota Metro tentang kepuasan kerja karyawan didapatkan 58,2% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, keadaan ini disebabkan oleh faktor individu dan organisasi. Faktor individu yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja dari penelitian tersebut adalah umur, sedangkan faktor organisasi antara lain komitmen organisasi, upaya meraih keunggulan, kesesuaian pekerjaan, promosi karier, kondisi kerja, dan rekan kerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad, M di Rumah Sakit Umum Daerah Lubuk Linggau tahun 2005 tentang peran iklim kerja terhadap ketidakpuasan kerja karyawan menunjukkan angka ketidakpuasan kerja karyawan di Rumah Sakit tersebut sebesar 54,9%. Sementara hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2004) terhadap tenaga perawat yang dilakukan di Palembang menggambarkan bahwa ketidakpuasan kerja perawat dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti pengakuan, kesempatan pengembangan diri dan kesempatan berprestasi, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu hubungan antara manusia, peran profesi, imbalan jasa atau insentif dan supervisi teknis.

Supandji (2000) mengemukakan bahwa dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang nomor 25 tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah membawa dampak yang mendasar pada kehidupan tata pemerintahan dan tata keuangan pemerintahan pusat dan pemerintahan daerah. Selain itu berdampak terhadap penyelenggaraan pelayanan bagi masyarakat, dikarenakan daerah memiliki hak penuh untuk menentukan kebijakan-kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan disemua bidang, terutama pelayanan dibidang kesehatan yang merupakan kebutuhan dasar masyarakat.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan pada bulan November 2007 terhadap delapan orang karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam dengan metode wawancara mendalam ditemukan lima orang karyawan diantaranya menyatakan tidak puas terhadap kerja mereka.

1.2 Rumusan Masalah

Hasil survei pendahuluan yang dilakukan pada bulan November 2007 dengan metode wawancara mendalam terhadap delapan karyawan, lima karyawan diantaranya menyatakan tidak puas terhadap kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya disebabkan pemberian insentif yang tidak adil, interaksi sesama reka kerja yang masih kurang mendukung kerja, sarana dan prasarana yang tersedia belum memadai, pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan

pelaksanaan promosi karier belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
2. Bagaimana gambaran insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
3. Apakah ada hubungan antara insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
4. Faktor apakah yang paling dominan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
5. Apa penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan faktor insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi tahun 2008.

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Diketahuinya gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam, faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dan penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja tersebut.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Diketahuinya gambaran ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
2. Diketahuinya gambaran insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
3. Diketahuinya hubungan insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008
4. Diketahui faktor yang paling dominan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
5. Diperolehnya informasi tentang penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan yang dilihat dari faktor insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi

karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD dalam membuat kebijakan dan peraturan tentang aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar meningkatnya motivasi, prestasi kerja dan kinerja karyawan sehingga tercapainya visi dan misi organisasi.

1.5.2 Bagi Penulis

Sebagai pengalaman lapangan untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama mengikuti kuliah di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia tentang teori kepuasan kerja karyawan.

1.5.3 Bagi Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Darat Daya

Hasil penelitian ini menjadi bahan masukan bagi karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya untuk melakukan introspeksi diri dalam mengembangkan prestasi kerja serta meningkatkan kualitas diri sehingga mutu pekerjaan yang dilakukan dapat ditingkatkan serta mendapatkan hak dan kepuasan kerja dari organisasi sesuai dengan ketentuan.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini hanya dibatasi pada gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan, faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan yang dilihat dari aspek insentif, kondisi kerja, supervisi, hubungan interaksi sesama rekan kerja, prosedur/kebijakan organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier dengan menggunakan rancangan *cross sectional* pendekatan kuantitatif. Untuk mengeksplorasi penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan informasi wawancara mendalam dengan karyawan, Kepala Dinas dan Kepala Sub Dinas di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya tahun 2008.

berkaitan erat dengan isi pekerjaan (*job content*). Faktor-faktor tersebut antara lain prestasi kerja (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*) dan kemungkinan berkembang atau kesempatan karier (*the possibility of growth*).



Sumber : Herzberg (1959) dalam Robbins (2001). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks, Jakarta.

Gambar 2.1. Kepuasan Kerja Karyawan Menurut Pandangan Tradisional dan Pandangan Herzberg

Hasibuan (2001) mengemukakan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan pada kedisiplinan kerja, prestasi kerja, kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan, pujian terhadap hasil kerja, penempatan kerja, peralatan dan suasana lingkungan

BAB 2

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Kepuasan Kerja

Fathoni (2006) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja, oleh karena itu kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi, agar dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas kerja karyawan secara optimal. Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, sikap tersebut berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1985).

Kepuasan kerja akan timbul bila harapan, keinginan dan kebutuhan dapat terpenuhi, baik kondisi intrinsik maupun ekstrinsik. Apabila pegawai bergabung dalam suatu organisasi, ia akan membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan menunjukkan kesesuaian antara harapan dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Bila harapan dan imbalan yang diperoleh seimbang, maka mereka akan merasa puas dan sebaliknya bila harapan dan imbalan yang diterima tidak seimbang, maka dia akan merasa tidak puas (Davis dan Newstrom, 1995).

Herzberg (1959) dikutip Robbins (2006) dalam perilaku organisasi menyatakan bahwa faktor penyebab timbulnya kepuasan kerja (*satisfier factors*)

kerja yang baik. Luthans (2006) mengemukakan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum dalam bidang organisasi, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Tolak ukur dari tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar dan persepsi terhadap kepuasannya. Maka oleh sebab itu indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turn over*, sehingga secara relatif kepuasan kerja karyawan baik tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turn over* karyawan besar, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan diorganisasi tersebut masih rendah (Fathoni, 2006).

Herzberg (1959) dalam Robbins (2006) yang dikenal dengan teori dua faktor, menyimpulkan bahwa faktor penyebab timbulnya kepuasan kerja berbeda dengan faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja. Faktor penyebab kepuasan kerja (*satisfier factor*) yaitu faktor yang berkaitan erat dengan isi pekerjaan (*job content*) sedangkan faktor penyebab ketidakpuasan (*dissatisfier factors*) adalah faktor yang berkaitan dengan suasana pekerjaan (*job context*) sebagai berikut:

1. Upah atau imbalan (*disalary*)
2. Jaminan/keamanan kerja (*job security*)
3. Kondisi kerja (*working condition*)
4. Status pekerjaan (*job status*)
5. Prosedur perusahaan atau kebijakan dan administrasi (*company policies administrasi*)

6. Kualitas supervisi
7. Kualitas hubungan antara manusia (*interpersonal relations*) baik sesama rekan, bawahan maupun atasan.

Jika faktor ini semua tidak terpenuhi dalam pekerjaan, maka akan menimbulkan ketidakpuasan kerja dan sebaliknya, jika faktor ini terpenuhi atau ada maka tidak ada ketidakpuasan kerja sehingga tidak perlu untuk memotivasi karyawan dikarenakan faktor ini diperlukan untuk mempertahankan tingkat paling rendah yaitu meniadakan ketidakpuasan kerja karyawan.

2.2 Dampak Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan akan menimbulkan dampak bagi organisasi, dimana karyawan sering bersikap serta berperilaku yang menyimpang. Menurut Robbins (2003) Karyawan yang tidak puas berkerja disuatu oranisasi sering diungkapkan dengan cara-cara sebagai berikut.

1. Keluar dari organisasi

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan organisasi

2. Suara

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan secara aktif dan konstruktif karyawan berupaya memperbaiki kondisi, yang meliputi menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan membentuk kegiatan perserikatan.

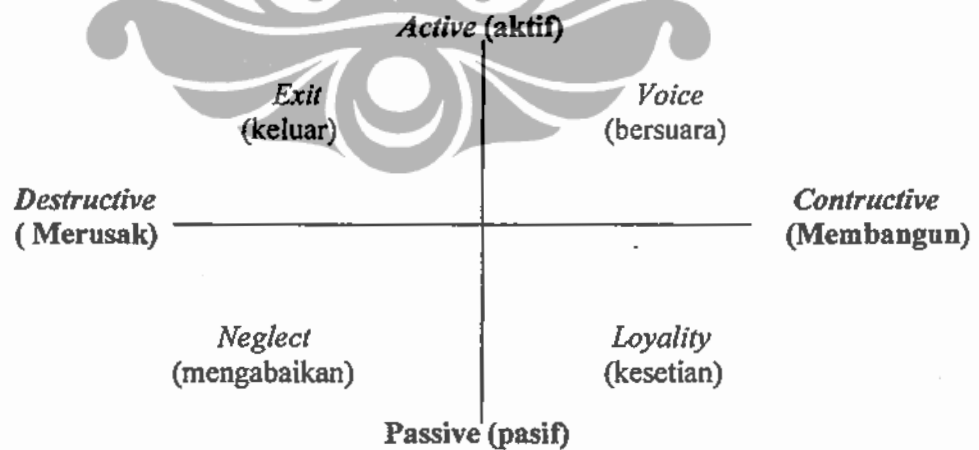
3. Kesetian

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif, namun optimis karyawan menunggu perbaikan kondisi, yang meliputi membela organisasi terhadap kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

4. Pengabaian

Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap menunggu keadaan menjadi lebih buruk dengan melakukan tindakan-tindakan seperti keabsenan, keterlambatan, penurunan produktivitas dan peningkatan tingkat kesalahan.

Tingkat kepuasan kerja berkaitan dengan rendahnya tingkat pergantian atau perpindahan karyawan dari organisasi, karyawan yang puas kemungkinan besar lebih lama bertahan untuk bekerja di organisasi tersebut sedangkan karyawan yang merasa tidak puas lebih cenderung pindah ke organisasi lain yang dianggap lebih baik (Davis dan Newstrom, 1995).



Sumber : Robbins (2006) *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks, Jakarta

Gambar 2.2. Empat Reaksi Ekspresi Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Dikalangan teoritis dan praktisi manajemen dewasa ini terdapat kesadaran yang semakin mendalam bahwa para anggota organisasi (karyawan) akan menampilkan perilaku yang semakin positif dalam bentuk loyalitas, produktivitas yang meningkat, tingkat kemangkiran yang rendah, keinginan yang besar untuk terus bekerja dalam organisasi dan tidak tergiur untuk pindah ke organisasi lain, kepuasan kerja yang tinggi dan berbagai perilaku positif lainnya, apabila dengan gaya manajerial yang demokratis, para pimpinan dalam organisasi bersedia melibatkan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan, bukan hanya yang menyangkut diri sendiri, seperti pekerjaan, jabatan, dan penghasilan seseorang akan tetapi mengenai semua segi kehidupan pekerjaan dalam organisasi yang bersangkutan (Siagian, 1995).

2.3 Pengukuran Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Pengukuran tingkat kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan merupakan hal yang sangat rumit, dikarenakan harus berdasarkan beberapa elemen, baik yang berkaitan dengan faktor individu karyawan maupun yang berkaitan dengan lingkungan organisasi dan pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu pengukuran kepuasan kerja harus mencakup semua elemen yang diduga berkaitan dengan kepuasan kerja.

Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mematuhi kebijakan-kebijakan organisasi, standar kinerja dan suasana kerja yang kurang ideal. Keadaan ini menyebabkan pengukuran atas seberapa puas dan tidak puas dengan

pekerjaan adalah perhitungan yang rumit dari sejumlah elemen pekerjaan yang sensitif (Robbins, 2006).

Pendekatan yang paling sering digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah peringkat global tunggal (*single global rating*) dan skor perhitungan (*summation score*) yang terdiri dari beberapa aspek pekerjaan. Pengukuran kepuasan dengan pendekatan peringkat global tunggal menggunakan kuesioner sebagai alat ukur yang diisi oleh responden tentang perasaannya terhadap pekerjaannya dengan lima kategori pilihan jawaban yaitu sangat puas, puas, kurang puas, tidak puas dan sangat tidak puas. Pendekatan ini lebih mudah dilakukan dibandingkan dengan pendekatan skor perhitungan (*summation score*). Faktor-faktor yang umumnya disertakan dalam pengukuran kepuasan kerja antara lain kondisi kerja, pengawasan, imbalan, peluang promosi karier dan hubungan dengan mitra kerja (Robbins, 2006).

2.4 Motivasi Kerja

Robbins (2001) menyatakan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu. Motivasi karyawan merupakan faktor yang sangat penting dimiliki oleh karyawan dalam mencapai tujuan dari organisasi yang ingin dicapai, dengan motivasi yang tinggi akan meningkatkan prestasi dan produktivitas kerja karyawan dan sebaliknya motivasi karyawan yang rendah dapat mengakibatkan rendahnya prestasi kerja dan produktivitas kerja.

Herzberg (1959) dalam Ilyas (2006) mengemukakan bahwa untuk membedakan faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*) dari faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja. Menurut Herzberg faktor motivator sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja personal. Faktor-faktor ini sangat erat berhubungan dengan kebutuhan akan penghargaan dan pengembangan diri.

Stott dan Walker (1995) dalam Ilyas (2006), menyatakan motivasi merupakan fungsi harapan-harapan individu. Teori ini menyarankan bahwa motivasi individu tergantung pada dua hal yaitu seberapa besar dia sebenarnya berkehendak melakukan sesuatu dan bagaimana kemungkinan dia menduga dapat mengerjakan hal tersebut. Berkaitan dengan teori tersebut ada sejumlah faktor yang perlu dipertimbangkan yaitu situasi, imbalan, kemungkinan pekerjaan dapat dilakukan yang membuat imbalan menjadi pasti dan kemungkinan pasti diberikan imbalan bila prestasi kerja dicapai dengan baik.

Berdasarkan teori harapan, dapat kita simpulkan bahwa motivasi kerja seseorang akan meningkat, bila harapan dan kebutuhan mereka terpenuhi sesuai dengan keinginan mereka. Oleh karena itu seorang manajer harus mampu untuk memahami dan memperhatikan harapan dan kebutuhan karyawan.

2.5 Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Kepuasan dan ketidakpuasan Kerja

Robbins (2006), mengemukakan bahwa faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, gaji (upah), kondisi kerja yang mendukung dan rekan

kerja yang mendukung dan kesesuaian antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang diberikan, pengawasan (supervisi) dan peluang promosi karier. Sementara Herzberg (1959) dalam Robbins (2006) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja timbul disebabkan oleh tidak adanya kondisi ekstrinsik yaitu gaji, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan atau organisasi, supervisi, rekan kerja dan keamanan kerja, bila kondisi ini ada maka tidak akan timbul ketidakpuasan kerja yang diidentifikasi sebagai faktor-faktor *hygiene*, sedangkan timbulnya kepuasan kerja karena adanya kondisi intrinsik antara lain prestasi (*achievement*), tanggung jawab (*responsibility*) dan pengakuan (*recognition*), kemajuan atau pertumbuhan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growths*).

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab timbulnya kepuasan kerja berbeda dengan faktor penyebab ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu manajer yang berusaha menghilangkan faktor-faktor yang dapat menciptakan atau menimbulkan ketidakpuasan kerja sehingga dapat membawa ketentraman dan kenyamanan bagi karyawan, namun belum tentu dapat memotivasi kerja karyawan.

2.5.1 Insentif

Insentif merupakan salah satu bentuk imbalan atau kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan berdasarkan hasil pekerjaan, beban kerja yang diberikan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan serta prestasi kerja yang dicapai dalam bentuk finansial. Bila gaji dilihat sebagai adil, yang didasarkan

pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan yang dimiliki, dan standar pengupahan komunitas, maka kemungkinan besar organisasi tersebut akan dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Namun tidak semua orang mengejar uang dalam melakukan suatu pekerjaan. Banyak orang bersedia menerima gaji yang kecil untuk bekerja dilokasi yang lebih diinginkan atau pada pekerjaan yang menuntut atau mempunyai keleluasan yang lebih besar dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan jam kerja. Tetapi kunci yang menentukan kompensasi dalam bentuk finansial seperti gaji dan insentif dengan kepuasan bukan jumlah mutlak yang dibayarkan, namun lebih penting adalah persepsi karyawan terhadap keadilan terhadap gaji tersebut (Robbins, 2001).

Fathoni (2006) mengemukakan bahwa guna lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang lebih tinggi, banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai ganti dari sistem imbalan yang berlaku bagi karyawan dalam organisasi tersebut. Insentif dewasa ini dapat digolongkan pada dua kelompok utama yaitu sistem insentif pada tingkat individual yang disebut *piecework*, bonus produksi, komisi dan kematangan dan insentif bagi para eksekutif. Sedangkan sistem insentif pada tingkat kelompok berupa insentif produksi, bagi keuntungan dan pengurangan biaya.

Fathoni (2006) mengemukakan bahwa dalam usaha perumusan kebijakan terhadap imbalan yang berbentuk insentif yang akan oleh pihak organisasi kepada karyawan harus memperhatikan empat hal yaitu:

1. Analisis pekerjaan dengan menyusun deskriptif jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan.

2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal dengan melakukan penilaian serta melakukan susunan peringkat pekerjaan, penentuan nilai terhadap setiap pekerjaan.
3. Melakukan survei berbagai sistem insentif yang diterapkan untuk memperoleh gambaran bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
4. Menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis di organisasi lain.

Organisasi yang ingin benar-benar memberikan kepuasan bagi pelanggan external, maka organisasi tersebut terlebih harus mampu memberikan kepuasan bagi pelanggan internal (karyawan). Secara tradisional, dulu orang berpikir bahwa karyawan akan terpuaskan hanya dengan memberikan uang, padahal uang yang ditambah terus menerus kalau melewati ambang batas justru akan merusak. Karyawan tidak akan ada rasa memiliki perusahaan, karena itu mereka tidak akan mau memberikan pelayanan pada *customer* dengan sepenuh hati, jika mereka tidak dimanusiakan, bukan hanya dengan memberikan uang/gaji sebanyak-banyaknya (Kartajaya, 2003).

Sementara Samsudin (2006) mengemukakan bahwa pengupahan yang bersifat insentif untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda, bukan hanya berdasarkan pada evaluasi jabatan, akan tetapi karena adanya perbedaan prestasi kerja. Dengan demikian orang yang memiliki jabatan yang sama ada kemungkinan untuk mendapatkan besaran jumlah insentif yang berbeda karena prestasi kerjanya berbeda.

2.5.2 Kondisi kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, bersih serta penataan ruangan kerja yang rapi dan fasilitas kerja yang baik serta memadai akan membawa dampak positif terhadap karyawan karena dapat menimbulkan rasa nyaman dan tenang saat berkerja, baik kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Selain keadaan lingkungan fisik, karyawan juga menyukai bekerja dekat dengan tempat tinggal, fasilitas yang bersih dan moderen dan dengan alat-alat serta peralatan yang memadai (Robbins, 2001).

Munandar (2006) menyatakan bahwa bekerja di ruangan kerja yang sempit, panas, yang cahaya lampunya menyilaukan mata, kondisi kerja yang tidak mengenakan (*uncomfortable*) akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Kondisi fisik lingkungan yang tidak memenuhi syarat seperti tidak bersih, penataan ruangan yang tidak rapi, penerangan yang tidak memenuhi standar, temperatur yang tidak sesuai, selain dapat menyebabkan kurang nyamannya karyawan dalam berkerja juga dapat menimbulkan penyakit dan kecelakaan-kecelakaan akibat kerja bagi karyawan.

Kondisi kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana jika kondisi kerja baik (misalnya ruang kerja bersih dan lingkungan menarik) karyawan akan lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan sebaliknya jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising, kotor) karyawan akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaan mereka karena adanya perasaan tidak nyaman. Dengan kata lain efek lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap

kepuasan kerja karyawan, dimana bila lingkungan baik, maka tidak ada masalah dengan kepuasan kerja dan sebaliknya bila lingkungan kerja buruk, maka akan muncul ketidakpuasa kerja (Luthans, 2006).

2.5.3 Supervisi atau pengawasan

Pengawasan dan pengarahan adalah suatu proses untuk mengukur penampilan kegiatan atau pelaksanaan kegiatan suatu program serta memberikan pengarahan-pengarahan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat tercapai. Tujuan pokok dan fungsi pengawasi dan pengarahan adalah agar kegiatan dan karyawan yang melakukan kegiatan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan efektif serta efisien dan tidak terjadi penyimpangan yang memungkinkan tidak akan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Notoatmojo, 2003).

Kurangnya dilakukan supervisi dan evaluasi oleh atasan dan rendahnya mutu supervisi dapat mengakibatkan rendahnya tingkat kepuasan karyawan bekerja di organisai tersebut, hal ini disebabkan karyawan merasa tidak dihargai atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Supervisi dapat terjadi dalam setiap tingkat manajemen suatu organisasi dengan tugas utama seorang supervisor adalah memanager para pekerja pada tingkat terbawah sebuah perusahaan atau organisasi (Winardi, 2004).

Fathoni (2006) menyatakan bahwa supervisi merupakan kegiatan manajer agar pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan yang telah ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Supervisi atau pengawasan juga merupakan salah satu fungsi manajemen untuk menentukan apakah dalam proses pencapaian tujuan telah sesuai

dengan apa yang direncanakan atau belum. Kemudian setiap kesenjangan antara rencana dengan pelaksanaan dapat diketahui dengan adanya pengawasan. Maka berdasarkan pengawasan akan dilakukan koreksi sebagai langkah untuk tetap agar pelaksanaan berjalan lancar sesuai dengan yang diharapkan.

Sebaiknya setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus dilakukan supervisi oleh atasan langsung atau tim supervisi, selain dapat memberikan bimbingan langsung kepada karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan juga dapat mengetahui bila adanya prosedur kerja yang kurang tetap dilakukan oleh karyawan. Supervisi juga harus dilakukan terhadap hasil pekerjaan karyawan untuk mengetahui keberhasilan dan penyimpangan yang terjadi sehingga memudahkan dalam mencari solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang timbul.

2.5.4 Interaksi sesama rekan kerja

Setiap orang membutuhkan interaksi sosial dalam menjalani kehidupan sehari-hari, baik interaksi antara individu, kelompok maupun komunitas. Rekan kerja salah satu faktor yang dapat memberikan semangat dalam bekerja, rekan kerja yang mendukung dan dorongan terhadap pekerjaan akan meningkatkan motivasi kerja serta kepuasan kerja seseorang di organisasi tersebut. Interaksi yang tidak harmonis dengan sesama rekan kerja dan dengan atasan berdampak terhadap ketidaknyaman, karena ada perasaan tertekan sehingga sulit untuk bekerja secara tim dan untuk kerja sama yang baik (Luthans, 2006).

Sebagian besar orang-orang dalam bekerja bukan sekedar ingin mendapatkan uang yang banyak dan prestasi kerja yang tinggi dari pekerjaan mereka. Bagi

kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung dapat menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinasi utama dari kepuasan kerja karyawan. Beberapa studi mendapatkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami mereka, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi kepada karyawan (Robbins, 2001).

Gaspersz (2005) mengemukakan bahwa keharmonisan dalam perusahaan atau organisasi, antara pimpinan dan karyawan kini sudah menjadi suatu kebutuhan. Ketidakharmonisan dengan sesama rekan kerja dan atasan dapat menimbulkan rendahnya semangat dan minat kerja seseorang, dikarenakan adanya perasaan kurang nyaman dan tidak tenang. Oleh karena itu seorang manajer harus mampu membangun suasana kerja yang harmonis diantara sesama karyawan juga antara bawahan dengan atasan.

2.5.5 Prosedur organisasi

Wijono (1999) menyatakan prosedur adalah suatu seni atau rangkaian kegiatan langkah-langkah yang saling berhubungan atau pekerjaan-pekerjaan yang dinyatakan secara kronologis dengan maksud untuk mencapai maksud tertentu yang harus diikuti. Pada umumnya prosedur tidak mengizinkan fleksibilitas dan penyimpangan. Prosedur kerja yang jelas dan memiliki standar yang sesuai dengan jenis pekerjaan akan memberikan kenyamanan kerja bagi karyawan karena akan

menjadi pedoman dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas mereka, serta dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaan tersebut.

Rothery (2000) menyatakan bahwa daftar peraturan adalah sebuah alat pasif, sekedar untuk membuktikan bahwa kita memahami peraturan tersebut, tetapi tidak mengubahnya menjadi sebuah dokumen pengendalian/pengawasan. Meskipun demikian banyak dari instrumen perundang-undangan berisi prosedur aktual untuk beroperasi dalam kerangka hukum. Tetapi prosedur-prosedur tersebut akan lebih mudah dimengerti dalam bentuk standar atau pedoman praktik. Peraturan seharusnya menetapkan batas minimum. Dalam menetapkan kebijakan untuk diri sendiri, kita menetapkan batas minimum diatas batas minimum yang diperbolehkan oleh peraturan.

Kebijkasanaan adalah pernyataan-pernyataan atau pengertian-pengertian umum yang memberikan bimbingan dan arah berpikir dalam menentukan keputusan. Fungsinya adalah menandai lingkungan disekitar keputusan yang dibuat, sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu sesuai dan menyokong tercapainya arah tujuan. Kebijakan, prosedur dan peraturan semuanya untuk membatasi peluang-peluang individu-individu agar tidak berbuat kesalahan dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan kegiatan (Wijono, 1999).

2.5.6 Kesesuaian pekerjaan

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang mereka

miliki dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan menimbulkan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Ketidaksesuaian antara jenis pekerjaan dengan kepribadian, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, akan dapat menyebabkan karyawan malas, frustrasi (stress) bahkan mengabaikan pekerjaan. Hal ini disebabkan karyawan merasa bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak cocok untuk diri, baik terlalu menantang maupun terlalu mudah. Mereka yang memiliki kepribadian pekerja keras, kreatif dan inovatif harus diberikan jenis pekerjaan yang menantang sehingga mereka dapat mengembangkan ketrampilan dan kemampuan yang mereka miliki secara maksimal yang pada akhirnya mereka merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, dan sebaliknya karyawan yang memiliki kepribadian santai, tidak suka tantangan lebih suka diberikan pekerjaan yang sifatnya rutin dan tidak rumit, dan bila pekerjaan yang diberikan kepada mereka penuh tantangan akan dapat menyebabkan mereka frustrasi sehingga mereka tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

2.5.7 Promosi karier

Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang

lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu karyawan yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar karyawan akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka (Robbins, 2001).

Tidak semua karyawan mengutamakan uang sebagai imbalan dalam memberikan pertimbangan atas segala daya dan upaya yang mereka lakukan untuk organisasi. Banyak karyawan bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dilokasi yang lebih mereka inginkan atau pada pekerjaan yang memberikan keleluasan lebih besar dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pada dasarnya karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi karier yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan penghargaan mereka. Kunci penting yang berhubungan imbalan dan promosi karier dengan kepuasan kerja adalah persepsi adil (Tauhid, 2004).

Banyak karyawan mempunyai persepsi bahwa promosi karier dalam suatu jabatan tertentu di sebuah organisasi sudah menjadi masalah politik, dimana karyawan yang memiliki hubungan dengan pejabat, maka ia akan mendapat promosi jabatan tanpa mempertimbangkan prestasi kerja, ketrampilan dan keahlian yang mereka miliki, akan tetapi hanya berdasarkan golongan dan kedekatan emosional dengan para pejabat. Hal ini menunjukkan masih sistem administrasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang masih kurang baik. Selanjutnya Fathoni (2006) menyatakan program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang

karyawan. Hal ini penting dilakukan supaya karyawan dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya untuk dapat dipromosikan. Pedoman yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam memlakukan promosi karyawan antara lain.

1. Pengalaman

Karyawan yang sudah lama berkerja dalam organisasi mendapatkan prioritas pertama dalam tindakan promosi.

2. Kecakapan

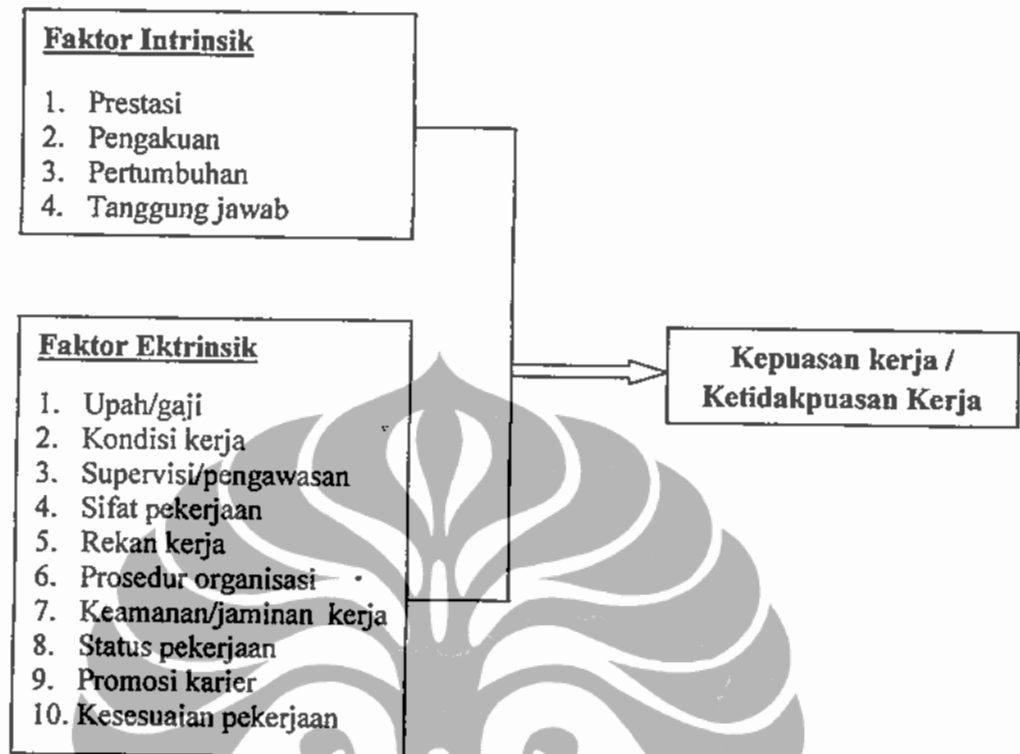
Karyawan yang cakap atau ahli mendapat prioritas untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan.

3. Kombinasi kecakapan dan pengalaman

Sistem ini merupakan dasar promosi terbaik dan paling tetap dalam pelaksanaan promosi karier karyawan.

2.6 Kerangka Teoritis

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1959), Robbins (2006), Luthans (2006) dan Wexley dan Yukl (1992), bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja berkaitan dengan faktor-faktor sebagai berikut.



Gambar 2.3
Kerangka Teori Faktor-faktor yang Berkaitan dengan
Kepuasan/Ketidakpuasan Kerja

BAB 3

KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL

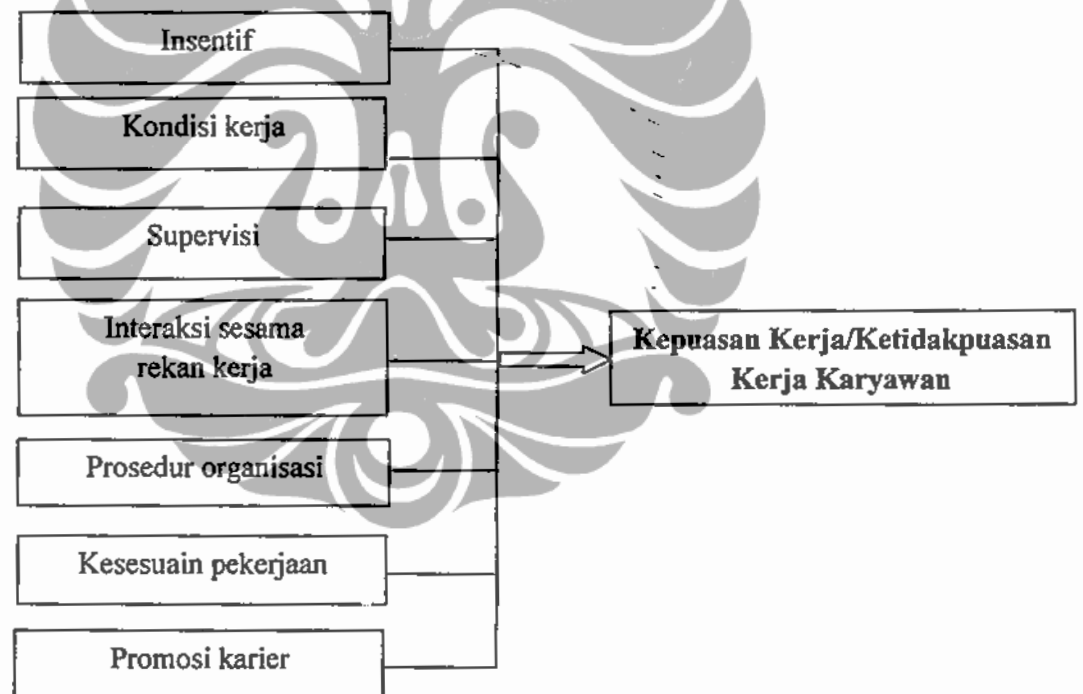
3.1 Kerangka Konsep

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) bahwa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah gaji, kondisi kerja, status pekerjaan, Supervisi, Rekan kerja, kebijakan/prosedur organisasi. Luthans (2006) menyatakan dimensi yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu kesesuaian pekerjaan, kondisi kerja, gaji, rekan kerja, pengawasan atau supervisi dan promosi karier. Sedangkan Wexley dan Yukl (1992), aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaji, kesesuaian pekerjaan, pengawasan, teman kerja, jaminan pekerjaan dan promosi karier.

Menurut Herzberg (1956) dikutip Munandar (2006) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya kepuasan kerja berbeda dengan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu faktor-faktor yang berkaitan dengan isi dari pekerjaan yang merupakan faktor intrinsik seperti prestasi kerja, pengakuan, pertumbuhan dan tanggung jawab, bila faktor ini ada maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan jika faktor ini tidak ada maka tidak ada kepuasan kerja.

Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Herzberg, maka dalam penelitian ini faktor-faktor yang merupakan faktor intrinsik tidak diteliti dikarenakan penelitian ini menfokuskan pada faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan

kerja. Sedangkan faktor faktor ekstrinsik seperti faktor sifat pekerjaan tidak diteliti dikarenakan objek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga tidak ada pekerjaan yang diberikan kepada mereka yang bersifat menantang dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan faktor keamanan/jaminan pekerjaan dan status pekerjaan tidak diteliti, dikarenakan penulis menganggap bahwa faktor keamanan/jaminan pekerjaan dan status pekerjaan bagi semua PNS adalah bersifat sama (*homogen*) atau tidak ada variasi. Maka kerangka konsep penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1
Kerangka Konsep Penelitian

3.2 Definisi Operasional

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

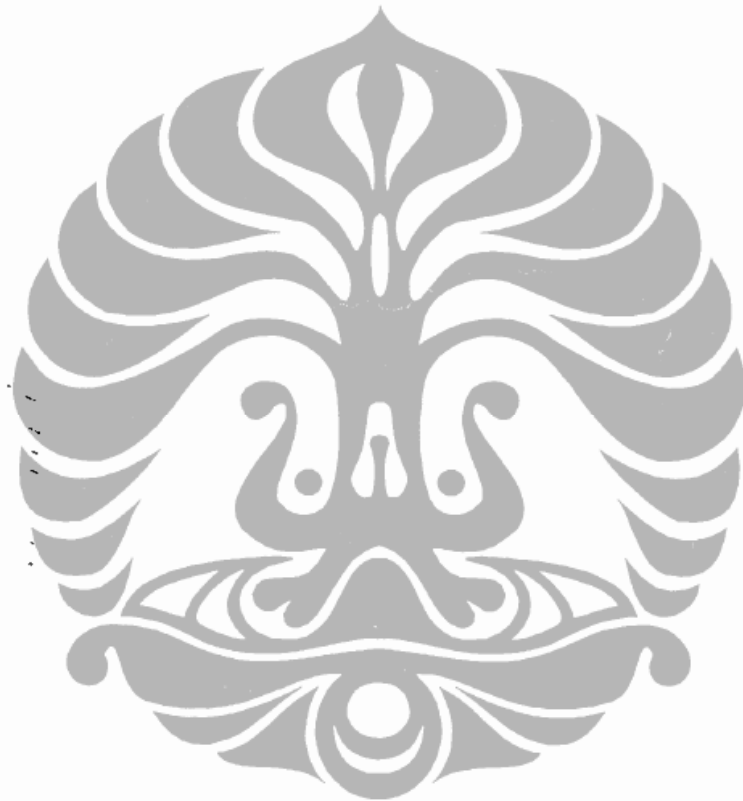
Variabel	Definisi Opearsonal	Cara ukur	Alat ukur	Hasil Ulkur	Skala ukur
Variabel Dependen					
Kepuasan kerja/ Ketidakpuasau kerja	Tingkat perasaan dan sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Puas, bila resp menjawab SP atau P - Tidak puas, bila resp menjawab KP, TP atau STP	Ordinal
Variabel Independen					
Insentif	Persepsi karyawan terhadap pemberian uang diluar gaji pokok yang didasarkan beban kerja, hasil kerja serta ketrampilan yang dimiliki karyawan yang diberikan oleh organisasi dan Pemerintah daerah (Pemda)	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Adil : nilai skor \geq nilai mean - Tidak adil : nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal
Kondisi kerja	Persepsi karyawan terhadap dukungan lingkungan kerja yang meliputi ; fasilitas kerja, kenyamanan ruangan kerja, kebersihan ruangan kerja dan lokasi kerja.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Mendukung : nilai skor \geq nilai mean - Tidak mendukung: nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal
Supervisi	Persepsi karyawan terhadap pengawasan dan bimbingan yang dilakukan oleh atasan terhadap pekerjaan karyawan, baik yang sedang dikerjakan maupun yang telah dikerjakan.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Baik : nilai skor \geq nilai mean - Kurang baik : nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal
Interaksi sesama rekan kerja	Persepsi karyawan terhadap hubungan komunikasi serta kerja sama sesama karyawan dalam organisasi baik dengan atasan maupun bawahan yang dapat mendukung pekerjaannya karyawan.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Mendukung : nilai skor \geq nilai mean - Tdk mendukung : nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal
Prosedur organisasi	Persepsi karyawan terhadap kebijakan serta peraturan-peraturan yang dibuat oleh organisasi sebagai pedoman bagi karyawan dalam bekerja.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Mendukung : nilai skor \geq nilai mean - Tdk mendukung : bila nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal

Kesesuaian pekerjaan	Karakteristik pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yang sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan serta kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Sesuai : nilai skor \geq nilai mean. - Tdk sesuai : nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal
Promosi Karier	Keputusan dan kebijakan peningkatan karier karyawan yang dipersepsikan adil oleh karyawan berdasarkan prestasi, tanggung jawab, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan.	Responden mengisi sendiri kuesioner (Self Reported)	Kuesioner	- Adil : nilai skor \geq nilai mean - Tidak adil : nilai skor $<$ nilai mean	Ordinal

3.3 Hipotesis Penelitian

1. Ada hubungan antara insentif dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
2. Ada hubungan antara kondisi kerja dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008.
3. Ada hubungan antara supervisi dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008
4. Ada hubungan antara interaksi sesama rekan kerja dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008
5. Ada hubungan antara prosedur organisasi dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008

6. Ada hubungan antara kesesuaian pekerjaan dan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008
7. Ada hubungan antara promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD tahun 2008



BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah rancangan *cross sectional* dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mendapatkan gambaran tingkat ketidakpuasan kerja, untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan serta untuk mengetahui faktor yang paling dominan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan metode pengumpulan data *self reported* menggunakan alat ukur kuesioner.

Selanjutnya pada tahap kedua dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan dengan metode pengumpulan informasi wawancara mendalam (*in-depth interview*).

4.2 Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Pengumpulan data dengan pendekatan kuantitatif dilakukan pada bulan Januari 2008, sedangkan pengumpulan data dengan pendekatan kualitatif dilakukan pada bulan Maret 2008.

4.3 Pendekatan Kuantitatif

4.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam yang telah bertugas minimal 2 tahun, baik yang sudah status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun yang masih honorer yaitu sebanyak 53 orang.

4.3.2 Sampel

Sampel dalam penelitian ini diambil secara total populasi yaitu karyawan yang telah bertugas minimal 2 (dua) tahun di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya, baik yang telah berstatus PNS maupun honorer sebanyak 53 orang kecuali kepala dinas yang tidak diambil sebagai sampel. Adapun alasan memilih sampel dengan kriteria tersebut, dikarenakan karyawan dengan kriteria tersebut dianggap sudah lebih memahami dan mengerti terhadap aspek yang diteliti.

Tabel 4.1
Gambaran Sampel Penelitian

Jenjang Pendidikan dan Profesi	Status Kepegawaian		Lama kerja	Jumlah
	PNS	Honorer		
S-2 M.Kes	2	-	> 4 tahun	2
S-1 (Kesmas, Apoteker, SE dan SH)	8	2	> 4 tahun	10
	3	-	2 - 4 tahun	3
D-4 kebidanan	1	-	> 4 tahun	1
D-III (Akper, AKL, AKZI, Akbid dan Akfar)	12	-	> 4 tahun	13
	3	4	2- 4 tahun	7
D-1 (Pekarya kes)	2	-	> 4 tahun	2
SLTA (SPK, SMF dan SMA)	11	3	> 4 tahun	14
SLTP	1	1	> 4 tahun	2
Jumlah	43	10		53

4.3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

4.3.3.1 Uji Validitas Instrumen

Untuk mengetahui validitas instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka sebelum dilakukan pengumpulan data dilakukan uji validitas instrumen yang akan digunakan. Uji instrumen dilakukan pada 30 (tiga puluh) responden yang memiliki kriteria hampir sama dengan responden yang akan dijadikan sebagai sampel penelitian, dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor dari masing-masing pernyataan dengan skor total pernyataan dengan ketentuan:

1. Bila didapatkan nilai r hitung $>$ nilai r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap valid.
2. Bila didapatkan nilai r hitung $<$ nilai r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap tidak valid.

Bila ditemukan ada pernyataan yang tidak valid, maka pernyataan tersebut dilakukan perbaikan, bila pernyataan tersebut dianggap penting atau dihilang bila pernyataan tersebut dianggap tidak begitu penting.

4.3.3.2 Uji Reliabilitas

Setelah semua pernyataan valid, maka dilanjutkan dengan melakukan uji reliabilitas dengan cara membandingkan nilai r alpha (*cronbach's alpha*) dengan nilai r tabel dengan ketentuan bila nilai r alpha $>$ nilai r tabel, maka pernyataan tersebut adalah reliabel dan bila nilai r alpha $<$ nilai r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap tidak reliabel.

4.3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan metode *self reported* (responden mengisi sendiri kuesioner yang telah disediakan penulis). Sebelum pengumpulan data dilakukan instrumen akan dilakukan uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini diadopsi dan memodifikasikan dari instrumen yang pernah digunakan oleh Tauhid tahun 2004 dalam penelitian yang berjudul faktor-faktor yang berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kota Metro tahun 2004.

4.3.5 Metode Pengolahan Data

Data yang telah terkumpul berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden akan dilakukan pengolahan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. *Editing*

Semua pernyataan dari tiap kuesioner yang telah terkumpul dan sudah diisi jawaban oleh responden dilakukan pengecekan kembali terhadap semua pernyataan dalam kuesioner untuk melihat apakah jawaban yang diisi responden sudah lengkap dan jelas.

2. *Coding*

Sebelum data hasil jawaban responden dilakukan proses entry, setiap jawaban responden yang berupa simbol diberikan kode berupa angka berdasarkan jawaban untuk memudahkan dalam melakukan entry data serta memudahkan pengecekan bila terjadi kesalahan pada saat entry data.

3. *Prosesing*

Setelah semua jawaban responden diberikan kode berupa angka, kemudian dilakukan proses entry data program komputer dengan memilah-milah berdasarkan variabel penelitian.

4. *Cleaning*

Setelah semua data dientry, maka penulis melakukan pengecekan kembali terhadap data-data yang telah di *entry* tersebut untuk menghindari adanya data yang salah waktu dilakukan *entry*. Bila ditemukan adanya kesalahan dalam proses entry dilakukan perbaikan sesuai dengan data jawaban responden.

4.3.6 Analisis Data

4.3.6.1 Analisis Univaria:

Untuk mendapatkan gambaran besaran masalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja serta gambaran faktor-faktor yang diduga berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan yang akan dijadikan sebagai acuan untuk melanjutkan penelitian kualitatif. Maka analisis data masing-masing variabel penelitian, baik variabel independen maupun variabel dependen disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi dan proporsi.

4.3.6.2 Analisis Bivariat

Analisis bivariat antara dua variabel yaitu variabel independen dengan variabel dependen dilakukan untuk menentukan besaran nilai p dengan menggunakan uji chi square dikarenakan data variabel independen dan dependen berupa katagorik.

Bila terdapat sel yang nilai *Expected* (E) < 5 lebih dari 20% dari total jumlah sel maka digunakan uji *Fishers Exact Test*. Batas kemaknaan yang digunakan dalam uji ini adalah pada alpha (α) sebesar 5 % (0,05) dan *Convident Interval* (CI) 95% dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Bila hasil perhitungan didapatkan nilai $p \leq 0,05$, maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara dua variabel yang diuji.
2. Bila hasil perhitungan didapatkan nilai $p > 0,05$, maka disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara dua variabel yang diuji.

4.3.6.3 Analisis Multivariat

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui variabel independen yang paling besar berpengaruh atau berhubungan dengan variabel dependen. Untuk mengetahui faktor mana yang paling dominan mempengaruhi tingkat ketidakpuasan kerja karyawan sehingga diperoleh model terakhir yang terdiri dari beberapa variabel independen yang dianggap terbaik untuk memprediksi kejadian variabel dependen.

Analisis multivariat dalam penelitian ini menggunakan uji regresi logistik ganda model prediksi dikarenakan hasil ukur variabel dependen berupa data kategori, dengan ketentuan sebagai berikut (Supranto, 2004) :

1. Melakukan analisis bivariat antara masing-masing variabel indenpenden dengan variabel dependen dengan menggunakan uji regresi sederhana. Bila hasil uji bivariat diperoleh nilai $p < 0,25$, maka variabel indenpenden tersebut dimasuk

dalam model multivariat. Namun bila nilai $p > 0,25$, maka tidak diikuti dalam permodelan kecuali variabel tersebut secara substansi dianggap penting.

2. Memilih variabel yang dianggap penting yang masuk dalam model, dengan cara mempertahankan variabel yang mempunyai nilai $p < 0,05$ dan mengeluarkan variabel yang nilai $p > 0,05$. Pengeluaran variabel yang mempunyai nilai $p > 0,05$ dilakukan secara bertahap mulai dari variabel yang nilai p terbesar.

4.4 Pendekatan Kualitatif

4.4.1 Informan

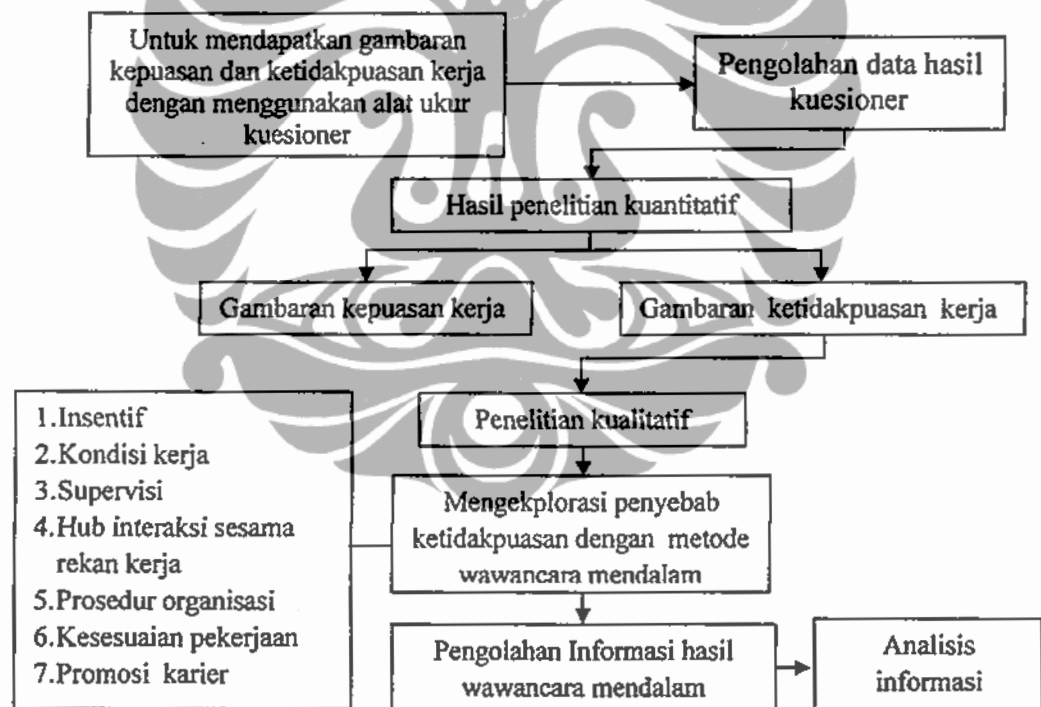
Informan dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Kesehatan Aceh Barat Daya yang telah bertugas minimal 2 tahun baik PNS maupun honorer, baik karyawan yang mengatakan puas maupun tidak puas terhadap kerja pada hasil penelitian kuantitatif yaitu sebanyak 9 orang, 7 orang karyawan, Kepala Dinas dan 1 orang Kepala Sub Dinas. Adapun kriteria informan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Karyawan yang telah bertugas minimal 2 tahun, baik PNS maupun honorer.
2. Karyawan, baik yang menyatakan puas maupun tidak puas terhadap kerja berdasarkan hasil penelitian kuantitatif.
3. Karyawan yang bersedia untuk diwawancarai

Diambil Kepala Dinas dan 1 orang Kepala Sub Dinas sebagai informan bertujuan untuk mendapatkan informasi pembandingan dengan informasi yang disampaikan oleh karyawan.

4.4.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan informasi dilakukan dengan menggunakan metode wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan karyawan, baik yang berstatus PNS maupun honorer yang telah bekerja minimal 2 tahun, baik karyawan yang menyatakan puas maupun tidak puas terhadap pekerjaan berdasarkan hasil penelitian kuantitatif serta Kepala Dinas dan Kepala Sub Dinas dengan menggunakan alat bantu pedoman wawancara. Untuk menghindari kehilangan informasi yang disampaikan oleh informan saat wawancara menggunakan *Media Player four* (MP4). Adapun alur pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 4.1
Alur Pengumpulan Data

4.4.3 Metode Pengolahan Data

Data yang diperoleh dari wawancara mendalam, diawali dengan membuat transkripsi hasil wawancara. Kemudian dilakukan pengolahan terhadap hasil transkripsi tersebut dengan cara pengaturan informasi, pengkodean informasi serta meringkas informasi dalam bentuk matrik sesuai dengan topik-topik variabel yang diteliti.

4.3.5 Analisis Data

Boqdan & Biken (1982) dalam Moleong (2006) menyatakan analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Maka berdasarkan teori tersebut analisis data/informasi dari hasil wawancara mendalam (*in-depth interview*) pada penelitian ini yang berupa narasi dilakukan pengolahan dalam bentuk matrik, kemudian dilakukan analisis terhadap isi informasi dan kecenderungannya dengan teknik analisis isi (*content analysis*).

Kemudian informasi dikategorisasikan berdasarkan isi informasi dengan memilah-milah sesuai dengan satuan informasi yang memiliki kesamaan menurut masing-masing variabel penelitian dengan melihat intisari dari isi informasi.

4.4 Keabsahan Data

Moleong (2006) menyatakan untuk menetapkan keabsahan data atau informasi diperlukan teknik pemeriksaan data. Teknik pemeriksaan data tersebut didasarkan atas kriteria derajat kepercayaan, keteralihan dan kebergantungan dan kepastiaan. Teknik pemeriksaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan triangulasi sebagai berikut.

1. Triangulasi sumber

Informasi dalam penelitian ini didapatkan dari karyawan, Kepala Dinas dan Kepala Sub Dinas.

2. Triangulasi metode

Metode pengumpulan informasi yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*).

3. Triangulasi Analisis/penyidik

Analisis data dilakukan oleh peneliti sendiri dengan inter prestasi berbentuk narasi (transkrip isi informasi) dalam bentuk matrik (*dummy table*) dan melakukan konfirmasi ulang dengan informan bila ada informasi yang dianggap masih kurang jelas.

Tabel 4.2
Triangulasi Sumber Data

Informasi yang dikumpulkan	Sumber	Metode
Insentif	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Kondisi kerja	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Supervisi	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Hubungan interaksi Sesama Rekan kerja	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Prosedur organisasi	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Kesesuaian pekerjaan	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam
Promosi karier	Karyawan	Wawancara mendalam
	Kepala Dinas	Wawancara mendalam
	Kepala Sub Dinas	Wawancara mendalam

BAB 5

HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

5.1.1 Gambaran Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya

Wilayah kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya meliputi delapan kecamatan yaitu Kecamatan Blangpidie, Susoh, Kuala Batee, Babah Rot, Tangan-Tangan, Manggeng, Lembah Sabil dan Kecamatan Setia. Luas wilayah keseluruhan adalah 2.334.01 km² dengan jumlah penduduk sebanyak 114.852 jiwa yang terdiri dari 57.088 jiwa laki-laki dan 57.764 jiwa perempuan. Fasilitas puskesmas yang tersedia yang merupakan unit pelayanan kesehatan di bawah Dinas Kesehatan sebanyak 10 puskesmas yaitu Puskesmas Blangpidie, Susoh, Kuala Batee, Alue Sungai Pinang, Babah Rot, Manggeng, Lembah Sabil, Sangkalan dan Lhang.

5.1.2 Struktur Organisasi

Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Darat Daya terdiri dari satu bagian, tiga subdinas, enam seksi dan tiga sub bagian yaitu:

1. Bagian Tata Usaha
2. Sub Dinas yang terdiri dari Sub Dinas Kesehatan Keluarga, Sub Dinas Pencegahan dan Pengendalian Penyakit (P2P), Sub Dinas Kefarmasian dan Sub Dinas Bina Program.
3. Seksi yang terdiri dari Seksi Kesehatan Ibu dan Anak (KIA), Seksi Gizi, Seksi Makanan dan Minuman, Seksi Alat Kesehatan dan Obat-Obatan, Seksi

Penelitian dan Laboratorium serta Seksi Imunisasi, Pencegahan Penyakit dan Penanggulangan Bencana.

4. Sub Bagian yang terdiri dari Sub Bagian Kepegawaian, Sub Bagian Keuangan dan Sub Bagian Perlengkapan.

5.1.3 Visi

Visi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya adalah menjadikan Kabupaten Aceh Barat Daya menjadi kabupaten sehat lahir batin sesuai dengan syariat islam.

5.1.4 Misi

1. Menggerakkan pembangunan berwawasan kesehatan.
2. Mendorong kemandirian masyarakat untuk hidup sehat.
3. Memelihara dan meningkatkan individu, keluarga dan masyarakat serta lingkungannya.
4. Memelihara dan meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, merata dan terjangkau.

5.1.5 Tugas Pokok dan Fungsi

1. Tugas pokok

Melaksanakan sebagian kewenangan-kewenangan daerah dalam bidang kesehatan baik upaya promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif.

2. Fungsi

- a. Merumuskan kebijakan teknis bidang kesehatan.

- b. Melaksanakan tugas teknis operasional bidang kesehatan yang meliputi pencegahan, pemberantasan penyakit, pelayanan kesehatan, farmasi makanan dan minuman.
- c. Melaksanakan pelayanan teknis administrasi meliputi administrasi umum, kepegawaian, keuangan dan administarsi perlengkapan dinas.

5.1.6 Sumber Daya Manusia

Jumlah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya sebanyak 61 (enam puluh satu) orang yang terdiri dari 49 orang sudah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 12 (dua belas) orang honorer. Rincian karyawan berdasarkan pendidikan, jabatan dan status kepegawaian, seperti pada tabel berikut:

Tabel 5.1
Karyawan Menurut Status Kepegawai dan Tingkat Pendidikan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD

Tingkat Pendidikan Terakhir	Status Kepegawaian		Jumlah	%
	PNS	Honorer		
Magister	4	0	4	6.6
Sarjana	13	2	15	24.6
D-IV	1	0	1	1,6
D-III	19	6	25	40,9
D-I	1	1	2	3,3
SLTA	10	2	12	19.7
SLTP	1	1	2	3,3
Jumlah Total	49	12	61	100.0

Sumber, Dinas Kesehatan Kabupaten Abdaya tahun 2007

Tabel 5.2
Karyawan Menurut Status Kepegawai, Tingkat Pendidikan dan Jabatan di
Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD
Tahun 2007

Pendidikan terakhir	Jabatan	Status Kepegawaian		Jumlah
		PNS	Honorer	
S2 Manajemen	Kepala Dinas	PNS	-	1
S2 Pendidikan	Kepala Tata Usaha	PNS	-	1
S2 Kesmas	Kasubdin Kefarmasian	PNS	-	1
S2 Kesmas	Kasubdin Bina Program	PNS	-	1
S1 Hukum	Kasei Perencanaan	PNS	-	1
S1 Kesmas	Kasei Gizi	PNS	-	1
	Staf Subdin Kefarmasian	PNS	-	1
	Staf bagian Tata Usaha	-	Honorer	1
	Staf Subdin P2P	4 orang	1 orang	5
S1 Farmasi	Staf Subdin Kesga	PNS	-	2
	Kasei Alat kes dan obat	PNS	-	1
S1 Keperawatan	Kepala Gudang Farmasi	PNS	-	1
	Staf Sub Dinas Bina Program	PNS	-	1
S1 Ekonomi	Staf bagian Tata Usaha	PNS	-	1
D-4 Bindan	Kasei KIA	PNS	-	1
D-III Akper	Staf Sub Din P2P	PNS	-	2
	Staf SubDinas Bina Program	PNS	-	1
	Staf Sub Dinas Bina Program	-	Honorer	1
D-III Kesling	Staf Sub Dinas Bina Program	PNS	-	1
	Staf Sub Dinas P2P	2 orang	3 Orang	5
D-III Gizi	Staf SubDinas Kesga	5 orang	1 orang	6
D-III Analisis	Staf SubDinas P2p	PNS	-	2
D-III Farmasi	Staf SubDinas Farmasi	1 orang	2 Orang	3
D-III Kebidanan	Kasub Dinas Kesga	PNS	-	1
	Staf Sub Dinas Kesga	PNS	-	2
D-III BA	Kasei Perlengkapan	PNS	-	1
D-1 Pekarya Kes	Staf Sub Dinas Bina Program	PNS	-	2
	Staf SubDinas P2P	PNS	-	
SPK	Kasei Iminisasi	PNS	-	1
	Kasubbag Keuangan	PNS	-	1
SMF	Staf Gudang Farmasi	PNS	-	2
SMAK	Staf Sub Dinas farmasi	PNS	-	1
	Kasei Penelitian dan Labor	PNS	-	1
SMA	Kasubag Kepegawaian	PNS	-	1
	Staf bagian Tata Usaha	1 orang	1 orang	2
	Staf Gudang Farmasi	-	Honorer	1
	Staf SubDinas Bina Prog	PNS	-	1
	Pengelola PTT	PNS	-	1
SMP	Staf Gudang farmasi	-	Honorer	1
	Clining Service	PNS	-	1
Jumlah Total		49	12	61

Sumber, Dinas Kesehatan Kabupaten Abdaya tahun 2007

5.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji instrumen dilakukan sebanyak dua kali, tahap pertama dilakukan pada karyawan Puskesmas Tangan-Tangan Kabupaten Aceh Barat Daya dan tahap kedua dilakukan pada karyawan Non Medis Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Barat Daya yang dilakukan pada 30 (tiga puluh) responden yang memiliki kriteria hampir sama dengan responden yang akan dijadikan sebagai sampel penelitian. Instrumen penelitian ini terdiri dari tujuh variabel yaitu insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier.

Uji instrumen dilakukan dua kali, dikarenakan pada hasil uji pertama masih terdapat pernyataan yang tidak valid yaitu pernyataan nomor 2, 10, 21 dan 56, dimana keempat pernyataan tersebut diperoleh nilai r hitung $<$ nilai r tabel (nilai r tabel = 0,361). Kemudian keempat pernyataan tersebut dilakukan perbaikan dengan kalimat yang lebih sederhana namun tidak mengurangi makna dari pernyataan sebelumnya karena secara substansi pernyataan tersebut penting, hal ini dilakukan untuk memudahkan responden dalam memahami pernyataan tersebut, karena tingkat pengertian responden yang kurang sehingga kesulitan dalam menjawab.

Setiap variabel akan ditampilkan dalam bentuk tabel nilai validitas (*corrected item total correlation*) dan nilai alpha dari tiap variabel. Pengujian validitas instrumen dengan ketentuan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung didapat pada kolom *corrected item total correlation* masing-masing item pernyataan yang dibandingkan dengan nilai r tabel dengan ketentuan, apabila diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap valid dan

apabila nilai r hitung $< r$ tabel, maka pernyataan tersebut dianggap tidak valid. Setelah semua pertanyaan valid, dilanjutkan dengan uji reliabilitas dengan cara membandingkan nilai r alpha (*cronbach's alpha*) dengan nilai r tabel. Uji reliabilitas sebagai nilai r hitung adalah nilai alpha dengan ketentuan apabila nilai r hitung (nilai alpha) $> r$ tabel, maka pertanyaan tersebut dianggap reliabel dan apabila nilai r hitung $< r$ tabel, maka pertanyaan tersebut dianggap tidak reliabel.

5.2.1 Variabel Insentif

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen terhadap variabel insentif yang terdiri dari tujuh item pernyataan yaitu pernyataan nomor 1 sampai dengan 7, mempunyai validitas yang sangat baik. Dimana didapatkan nilai r hitung (*corrected item total correlation*) dari semua item pernyataan $>$ dari nilai r tabel (nilai r tabel = 0,361) dan didapatkan nilai alpha $> r$ tabel, dimana nilai alpha pernyataan variabel insentif adalah 0,934, maka dapat disimpulkan bahwa semua item dari pernyataan variabel insentif adalah valid dan reliabel.

Tabel 5.3
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Insentif

No Pernyataan	Isi Pernyataan	<i>Corrected Item -Total Correlation</i>	Ket
1	Insentif mempertimbangkan beban kerja	0.853	Valid
2	Insentif mempertimbangkan lama waktu kerja	0.770	Valid
3	Insentif mempertimbangkan berat ringannya kerja	0.856	Valid
4	Insentif sesuai hasil kerja yang baik	0.778	Valid
5	Insentif sesuai tingkat ketrampilan	0.745	Valid
6	Insentif sesuai hasil kerja	0.836	Valid
7	Kerja lembur mendapat uang lembur sesuai ketentuan	0.704	Valid
Nilai r alpha		0.934	Reliabel

5.2.2 Variabel Kondisi Kerja

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas variabel kondisi kerja yang terdiri dari sembilan item pernyataan, yaitu pernyataan nomor 8 sampai dengan 16, mempunyai validitas baik. Dimana didapatkan nilai r hitung (*corrected item total correlation*) semua item pernyataan $>$ dari nilai r tabel, dimana nilai r tabel = 0,361 dan nilai alpha dari pernyataan variabel kondisi kerja adalah 0,927, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel kondisi kerja adalah valid dan reliabel.

Tabel 5.4
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kondisi Kerja

No Pernyataan	Isi Pernyataan	Corrected Item - Total Correlation	Ket
8	Sarana dan peralatan kerja memadai	0.792	Valid
9	Sarana dan peralatan yang tersedia aman untuk digunakan	0.854	Valid
10	Sarana dan peralatan yang tersedia selalu dalam keadaan baik.	0.936	Valid
11	Sarana dan peralatan yang tersedia selalu dalam keadaan siap pakai	0.839	Valid
12	Penataan ruangan tempat kerja memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	0.674	Valid
13	Pencahayaannya ruangan tempat kerja memberikan kenyamanan dalam bekerja	0.744	Valid
14	Temperatur tempat kerja memberikan kenyamanan dalam saya bekerja.	0.691	Valid
15	Ruangan tempat kerja selalu bersih	0.392	Valid
16	Ruangan tempat kerja selalu rapi.	0.654	Valid
Nilai r alpha		0.927	Reliabel

5.2.3 Variabel Supervisi

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen variabel supervisi yang terdiri dari enam item pernyataan yaitu pernyataan nomor 17 sampai dengan 22, mempunyai validitas yang baik. Diperoleh nilai r hitung (*corrected item total*

correlation) dari masing-masing item pernyataan > dari nilai r tabel (nilai r tabel = 0,361) dan nilai alpha > r tabel, dimana nilai alpha pernyataan supervisi adalah 0,916, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel supervisi adalah valid dan reliabel, seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Supervisi

No. Pernyataan	Isi Pernyataan	Corrected Item -Total Correlation	Ket
17	Atasan melakukan supervisi secara rutin terhadap kerja saya	0.755	Valid
18	Setiap melakukan supervisi selalu memberikan bimbingan	0.903	Valid
19	Supervisi dilakukan terhadap semua karyawan	0.927	Valid
20	Atasan melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan	0.697	Valid
21	Atasan melakukan supervisi terhadap hasil kerja	0.801	Valid
22	Atasan memberikan pujian bila hasil kerja saya baik	0.526	Valid
Nilai r alpha		0.916	Reliabel

5.2.4 Variabel Interaksi Sesama Rekan Kerja

Dari hasil uji validitas tentang variabel hubungan interaksi sesama rekan kerja dengan 13 (tiga belas) item pernyataan yaitu pernyataan nomor 23 sampai dengan 35 didapatkan nilai r hitung (*corrected item total correlation*) dari tiap-tiap item pernyataan > nilai r tabel, dimana nilai r tabel = 0,361 dan nilai alpha > r tabel, dimana nilai alpha pernyataan variabel hubungan interaksi sesama rekan kerja adalah 0,906, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dari variabel hubungan interaksi sesama rekan kerja adalah valid dan reliabel.

Tabel 5.6
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Interaksi
Sesama Rekan Kerja

No. Pernyataan	Isi Pernyataan	Corrected Item -Total Correlation	Ket
23	Rekan kerja saya selalu mau berkerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.	0.583	Valid
24	Rekan kerja saya selalu bersikap ramah.	0.529	Valid
25	Rekan kerja saya selalu bersikap santun	0.476	Valid
26	Rekan kerja saya selalu bersikap sopan	0.469	Valid
27	Rekan kerja saya, selalu bekerja sebagai sebuah tim dalam melakanakan pekerjaan.	0.643	Valid
28	Rekan kerja saya, selalu memiliki sikap peduli diantara sesama karyawan.	0.683	Valid
29	Atasan saya selalu menanggapi dengan bijaksana bila ada kritikan	0.835	Valid
30	Atasan saya selalu menghargai saran-saran.	0.843	Valid
31	Atasan saya dengan semangat berpartisipasi membantu tim dalam mencapai tujuan organisasi.	0.821	Valid
32	Hubungan kerja antara saya dengan atasan saya berjalan dengan baik.	0.605	Valid
33	Atasan saya menanggapi kegagalan bukan dengan kecaman, tetapi dengan analisis dan koreksi.	0.381	Valid
34	Saya tidak mengalami pertentangan dalam melaksanakan tugas karena tidak adanya diskriminasi dari atasan saya.	0.811	Valid
35	Atasan saya sering memberikan pujian kepada saya atas hasil kerja saya yang baik.	0.458	Valid
Nilai r alpha		0,906	Reliabel

5.2.5 Variabel Prosedur Organisasi

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas variabel prosedur organisasi yang terdiri dari enam item pernyataan yaitu nomor 36 sampai dengan 41 didapatkan nilai *r* hitung (*corrected item total correlation*) dari masing-masing item pernyataan > nilai *r* tabel (nilai *r* tabel = 0,361) dan nilai alpha > *r* tabel, dimana nilai alpha dari pernyataan variabel prosedur organisasi adalah 0,843, maka dapat disimpulkan

bahwa semua item pernyataan variabel prosedur organisasi adalah valid dan reliabel. seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.7
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Prosedur Organisasi

No Pernyataan	Isi Pernyataan	<i>Corrected Item - Total Correlation</i>	<i>Ket</i>
36	Organisasi memiliki struktur organisasi yang jelas.s	0.721	Valid
37	Organisasi memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) kerja yang jelas.	0.722	Valid
38	Saya diberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas	0.742	Valid
39	Peraturan-peraturan organisasi memberikan semangat kerja bagi saya.	0.480	Valid
40	Ukuran dari keberhasilan pekerjaan saya sangat jelas karena umpan balik disampaikan dengan teratur.	0.502	Valid
41	Untuk menentukan suatu kebijakan organisasi selalu melibatkan semua karyawan lain.	0.616	Valid
Nilai r alpha		0.843	Reliabel

5.2.6 Variabel Kesesuaian Pekerjaan

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas tentang variabel kesesuaian pekerjaan yang terdiri dari delapan item pernyataan yaitu pernyataan nomor 42 sampai dengan pernyataan nomor 49 diperoleh nilai r hitung dari masing-masing item pernyataan variabel kesesuaian pekerjaan > nilai r tabel (nilai r tabel = 0,361), juga didapatkan nilai alpha > r tabel, dimana nilai alpha pernyataan kesesuaian pekerjaan adalah 0,871, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dari variabel kesesuaian pekerjaan adalah valid dan reliabel. Seperti terlihat pada tabel 5.8 berikut.

Tabel 5.8
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Kesesuaian Pekerjaan

No. Pernyataan	Isi Pernyataan	<i>Corrected Item - Total Correlation</i>	Ket
42	Saya diberikan cukup wewenang untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaan saya.	0.746	Valid
43	Pekerjaan yang diberikan kepada saya memberikan dan meningkatkan minat kerja saya.	0.792	Valid
44	Pekerjaan-pekerjaan yang saya laksanakan menuntut tanggung jawab yang besar.	0.406	Valid
45	Pekerjaan yang diberikan memberi kesempatan kepada saya untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan saya.	0.775	Valid
46	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki.	0.792	Valid
47	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pendidikan saya.	0.467	Valid
48	Saya diberikan kebebasan untuk mengatur (menggunakan metode dan penjadwalan) dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya	0.746	Valid
49	Saya selalu dilibatkan dalam keseluruhan proses penyelesaian pekerjaan saya.	0.395	Valid
Nilai r alpha		0.871	Reliabel

5.2.7 Variabel Promosi Karier

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas tentang variabel promosi karier yang terdiri dari tujuh item pernyataan yaitu pernyataan nomor 50 sampai dengan 56 didapatkan nilai *r* hitung (*corrected item total correlation*) dari tiap-tiap item pernyataan > nilai *r* tabel (nilai *r* tabel = 0,361) dan nilai alpha > *r* tabel, dimana nilai alpha pernyataan variabel promosi karier adalah 0,929, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel promosi karier adalah valid dan reliabel.

Tabel 5.9
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Variabel Promosi Karier

No. Pernyataan	Isi Pernyataan	Corrected Item - Total Correlation	Ket
50	Peningkatan karier disini dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.	0.739	Valid
51	Promosi karier disini dilakukan dengan mempertimbangkan prestasi kerja karyawan.	0.831	Valid
52	Promosi karier disini sangat jelas karena berpedoman pada peraturan-peraturan yang berlaku.	0.809	Valid
53	Kebijakan peningkatan karier disini, memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang.	0.648	Valid
54	Peningkatan karier disini selalu mempertimbangkan hasil evaluasi dan penilaian kerja.	0.858	Valid
55	Dengan meningkatnya karier disini, maka akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.	0.877	Valid
56	Peningkatan karier disini sering mempertimbangkan hubungan kekeluargaan.	0.674	Valid
Nilai r alpha		0.929	Reliabel

5.3 Hasil Penelitian Kuantitatif

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap 53 (lima puluh tiga) karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam dengan alat ukur kuesioner dengan metode pengumpulan data *self reported* yang dilakukan pada bulan Januari 2008 untuk mendapatkan gambaran tingkat ketidakpuasan kerja karyawan, insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja dan faktor yang paling berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan, maka didapatkan hasil sebagai berikut.

5.3.1 Analisis Univariat

5.3.1.1 Kepuasan Kerja/Ketidakpuasan Kerja

Dari hasil penelitian dengan menggunakan metode satu pernyataan (*single global rating*) tentang ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya dengan 5 (lima) kriteria jawaban yaitu sangat tidak puas, tidak puas, kurang puas, puas dan sangat puas.

Dari hasil jawaban responden diperoleh gambaran 56,6% responden menyatakan kurang puas, 20,8% puas, 15,1% tidak puas, 5,7% sangat puas dan 1,9% sangat tidak puas. Kemudian dikategorikan menjadi dua kategori yaitu puas dan tidak puas. Dikategorikan puas bila responden menjawab sangat puas dan puas sedangkan tidak bila responden menjawab sangat tidak puas, tidak puas dan kurang puas.

Tabel 5.10
Tingkat Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan
Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Ketidakpuasan Kerja	f	%
Puas	14	26.4
Tidak puas	39	73.6
Jumlah	53	100.0

Pada tabel 5.10 menggambarkan bahwa tingkat ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih sangat tinggi yaitu 73,6%.

5.3.1.2 Insentif

Dari hasil jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan setuju sangat yang kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila menjawab setuju setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju, maka diperoleh gambaran bahwa insentif diberikan dengan mempertimbangkan beban kerja 47,2% responden menyatakan tidak setuju sedangkan 52,8% setuju. Insentif diberikan dengan mempertimbangkan lamanya waktu kerja 47,1% menyatakan tidak setuju dan 52,9% setuju, insentif diberikan dengan mempertimbangkan berat ringannya tanggung jawab 54,7% menyatakan tidak setuju dan 45,3% setuju. Tentang insentif diberikan sesuai hasil kerja yang baik 46,1% menyatakan tidak setuju dan 53,9% setuju, pembagian insentif sesuai dengan ketrampilan 66,2% menyatakan tidak setuju dan 33,8% setuju, mengenai insentif diberikan sesuai hasil kerja 62,2% menyatakan tidak setuju dan 37,8% setuju. Sedangkan bila bekerja lembur mendapatkan uang lembur sesuai ketentuan 56,6% menyatakan tidak setuju dan 43,4% setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel insentif yang ukur dengan tujuh item: pernyataan diperoleh nilai rata-rata 23.6 dan kurva berbentuk normal. Maka persepsi karyawan terhadap insentif didapatkan sebagai berikut.

Tabel 5.11
Persepsi Karyawan Terhadap Insentif di Dinas Kesehatan Kabupaten
Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Insentif	f	%
Adil	21	39.6
Tidak adil	32	60.4
Jumlah	53	100.0

Dari tabel 5.11 dapat diketahui bahwa 60.4% karyawan mempunyai persepsi bahwa pemberian insentif di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih tidak adil, sedangkan 39.6% karyawan mempunyai persepsi bahwa pemberian insentif sudah adil.

5.3.1.3 Kondisi Kerja

Berdasarkan hasil jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila responden menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan dikelompokkan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju. Maka diperoleh proporsi karyawan yang menyatakan setuju sarana dan prasarana yang tersedia di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya sudah memadai hanya 20,8%, sedangkan 79,2% tidak setuju, tentang sarana yang tersedia aman untuk digunakan sehingga mendukung kerja mereka 37,8% karyawan menyatakan setuju 62,2% tidak setuju. Tentang sarana yang tersedia selalu dalam keadaan baik sehingga memudahkan mereka dalam bekerja 20,8% karyawan menyatakan setuju dan 79,2% tidak setuju, sedangkan mengenai sarana dan peralatan yang tersedia selalu siap pakai 20,8% karyawan menyatakan setuju sedangkan 79,2% menyatakan tidak setuju.

Penataan ruangan kerja memberikan kenyamanan dalam bekerja 20,8% karyawan menyatakan setuju 79,2% tidak setuju, pencahayaan ruangan kerja yang nyaman 32,1% karyawan setuju dan 67,9% tidak setuju, mengenai temperatur atau suhu ruangan kerja nyaman 22,7% karyawan menyatakan setuju sedangkan 77,3% tidak setuju, 20,7% karyawan menyatakan setuju ruangan kerja selalu bersih

sehingga meningkatkan semangat kerja mereka sedangkan 79,3% tidak setuju, tentang ruangan tempat kerja selalu rapi 24,5% karyawan menyatakan setuju dan 75,5% karyawan tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden yang berkaitan dengan kondisi kerja diperoleh nilai rata-rata (mean) 26.28 dan kurva berbentuk normal. Maka untuk mendapatkan gambaran persepsi karyawan terhadap kondisi kerja digunakan nilai mean, maka didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 5.12
Persepsi Karyawan Terhadap Kondisi Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Kondisi Kerja	f	%
Mendukung	16	30.2
Tidak mendukung	37	69.8
Jumlah	53	100.0

Pada tabel 5.12 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan (69,8%) berpersepsi bahwa kondisi kerja tidak mendukung kerja mereka dan 30,2% mempunyai persepsi sudah mendukung kerja mereka.

5.3.1.4 Supervisi

Dari hasil jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila responden menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan dikelompokkan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju. Maka diperoleh gambaran bahwa atasan melakukan supervisi secara rutin terhadap

kerja karyawan 73,6% responden menyatakan tidak setuju 26,3% setuju, tentang atasan selalu memberikan bimbingan saat melakukan supervisi 64,2% responden tidak setuju 35,8% setuju, atasan melakukan supervisi terhadap pekerjaan semua karyawan 71,7% responden tidak setuju 28,3% setuju. Atasan melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan karyawan 71,8% responden tidak setuju dan 28,2% setuju, sementara tentang atasan melakukan supervisi terhadap hasil kerja 70,7% responden tidak setuju 29,3% setuju. Sedangkan supervisi yang dilakukan atasan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan 59,3% responden tidak setuju dan 40,7% setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan untuk mengukur supervisi diperoleh nilai rata-rata (mean) 19 dan kurva berbentuk normal. Dengan menggunakan nilai mean, maka diperoleh gambaran persepsi karyawan terhadap supervisi sebagai berikut.

Tabel 5.13
Persepsi Karyawan Terhadap Supervisi di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Supervisi	f	%
Baik	18	34.0
Kurang baik	35	66.0
Jumlah	53	100.0

Berdasarkan tabel 5.13 menunjukkan bahwa proporsi karyawan yang berpersepsi bahwa supervisi kurang baik lebih tinggi dibandingkan dengan yang berpersepsi bahwa supervisi baik yaitu 66%.

5.3.1.5 Interaksi Sesama Rekan Kerja

Berdasarkan jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju yang kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila responden menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan dikelompokkan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju. Maka diperoleh gambaran bahwa proporsi responden yang menyatakan setuju rekan kerja selalu mau bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan sebanyak 71,7% sedangkan yang tidak setuju hanya 29,3%, tentang rekan kerja selalu bersikap ramah sehingga memberikan kenyamanan dalam bekerja 77,4% responden menyatakan setuju 22,6% tidak setuju, 83,1% responden setuju rekan kerja selalu bersikap sepan sehingga memberikan kenyamanan baginya dalam bekerja sedangkan selebihnya tidak setuju, tentang kerja selalu bekerja sebagai sebuah tim dalam melaksanakan pekerjaan 67,9% menyatakan setuju dan 32,1% tidak setuju. Sedangkan mengenai rekan kerja selalu memiliki sikap peuli diantara sesama rekan kerja 62,2% responden setuju dan 33,% tidak setuju.

Proporsi responden yang menyatakan setuju atasan selalu menanggapi dengan bijaksana bila ada kritikan dari karyawan sebanyak 64,1% selebihnya menyatakan tidak setuju, tentang atasan selalu menghargai saran-saran yang diberikan karyawan 67,9% menyatakan setuju 32,1% tidak setuju, 68% responden setuju tentang atasan semangat berpartisipasi membantu tim dalam mencapai tujuan organisasi sedangkan 32% tidak setuju. Tentang hubungan kerja sama karyawan dengan atasan berjalan dengan baik 64,2% responden setuju dan 35,8% tidak setuju, 62,3% responden setuju atasan menanggapi kegagalan bukan dengan kecaman tetapi

dengan analisis dan koreksi sedangkan 37,7% menyatakan tidak setuju, hanya 18,9% yang menyatakan setuju tidak mengalami pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan karena tidak adanya diskriminasi dari atasan sedangkan 81,1% menyatakan tidak setuju. Sedangkan mengenai atasan sering memberikan pujian atas hasil kerja yang baik 35,8% responden menyatakan setuju dan 64,2% tidak setuju.

Interaksi sesama rekan kerja yang diukur dengan 13 (tiga belas) item pernyataan didapatkan nilai rata-rata (mean) hasil jawaban responden 46.8 dan kurva berbentuk normal. Dengan menggunakan nilai mean sebagai nilai tengah, maka diperoleh gambaran kategori persepsi karyawan terhadap interaksi sesama rekan kerja seperti yang terlihat pada tabel 5.14 berikut.

Tabel 5.14
Persepsi Karyawan Terhadap Interaksi Sesama Rekan Kerja di Dinas
Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya
Propinsi NAD Tahun 2008

Interaksi Sesama Rekan Kerja	f	%
Mendukung	30	56.6
Tidak mendukung	23	43.4
Jumlah	53	100.0

Dari tabel 5.14 dapat diketahui bahwa proporsi karyawan yang berpersepsi interaksi sesama rekan kerja mendukung kerja mereka 56,6%, sedangkan karyawan yang berpersepsi hubungan interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung yaitu sebanyak 43,4%.

5.3.1.6 Prosedur Organisasi

Dari hasil jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju, kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila responden menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan dikelompokkan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju. Maka diperoleh gambaran proporsi responden yang tidak setuju bahwa organisasi memiliki struktur organisasi yang jelas sebanyak 49%, sedangkan 51% setuju, tentang organisasi memiliki prosedur administrasi yang jelas 62,2% menyatakan tidak setuju 37,8% setuju. Peraturan-peraturan organisasi memberikan semangat kerja karyawan karena selalu mempertimbangkan hak-hak 43,4% setuju dan 54,7% tidak setuju, mengenai umpan balik hasil kerja disampaikan dengan teratur 58,5% tidak setuju 41,1% setuju, sedangkan tentang kebijakan organisasi tidak ada yang merugikan karyawan 60,4% menyatakan tidak setuju dan 39,6% setuju.

Dari hasil jawaban responden terhadap pernyataan untuk mengukur variabel prosedur organisasi diperoleh nilai rata-rata 19.9 dan kurva berbentuk normal. Maka didapatkan gambaran kategori persepsi karyawan terhadap prosedur organisasi seperti yang terlihat pada tabel 5.15 berikut.

Tabel 5.15
Persepsi Karyawan Terhadap Prosedur Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Prosedur Organisasi	f	%
Mendukung	22	41.5
Tidak mendukung	31	58.5
Jumlah	53	100.0

Pada tabel 5.15 menunjukkan bahwa proporsi karyawan yang berpersepsi bahwa prosedur organisasi tidak mendukung kerja mereka sebanyak 58,5%, hal ini menggambarkan bahwa karyawan yang berpersepsi prosedur organisasi tidak mendukung kerja lebih banyak dari yang berpersepsi mendukung kerja mereka.

5.3.1.7 Kesesuaian Pekerjaan

Dari hasil jawaban responden dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju dan sangat setuju. Kemudian dikelompok menjadi tidak setuju bila responden menjawab sangat tidak setuju, tidak setuju atau kurang setuju dan dikelompokkan setuju bila menjawab setuju atau sangat setuju. Maka diperoleh gambaran proporsi responden yang tidak setuju bahwa mereka diberikan cukup wewenang untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya tanpa tergantung pada orang lain 52,8% sedangkan 47,2% setuju, tentang pekerjaan yang diberikan dapat memberikan dan meningkatkan minat kerja 64,3% setuju 35,7% tidak setuju, mengenai pekerjaan yang diberikan menuntut tanggung jawab yang besar 66% responden setuju 44% tidak setuju, sedangkan tentang pekerjaan yang diberikan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki 64,2% responden menyatakan setuju dan 45,8% tidak setuju.

Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki sebanyak 64,1% responden menyatakan setuju 35,9% tidak setuju, tentang pekerjaan yang diberikan sesuai dengan pendidikan 51% menyatakan setuju 49% tidak setuju, sementara mengenai diberikan kebebasan untuk mengatur (menggunakan metode

dan jadwal) dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka 52,8% responden menyatakan setuju dan 47,2% tidak setuju.

Variabel kesesuaian pekerjaan yang diukur dengan menggunakan delapan item pernyataan yang berkaitan dengan kesesuaian pekerjaan, diperoleh nilai rata-rata dari jawaban responden 28 dan kurva berbetuk normal. Maka untuk menentukan kategori kesesuaian pekerja digunakan nilai mean. Kategori kesesuaian pekerja dikategorikan menjadi dua kategori seperti terlihat pada tabel 5.16 berikut.

Tabel 5.16
Persepsi Karyawan Terhadap Kesesuaian Pekerjaan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Kesesuaian Pekerjaan	f	%
Sesuai	19	35.8
Tidak sesuai	34	64.2
Jumlah	53	100.0

Pada tabel 5.16 menunjukkan bahwa proporsi karyawan yang memiliki berpersepsi bahwa kesesuaian pekerjaan yang diberikan tidak sesuai lebih banyak dari karyawan yang memiliki persepsi bahwa kesesuaian pekerjaan sudah sesuai yaitu 64,2%.

5.3.1.8 Promosi Karier

Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa proporsi karyawan yang menyatakan tidak setuju peningkatan karier dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku sebanyak 44,4% sedangkan 56,6% setuju, promosi karier dengan mempertimbangkan prestasi kerja karyawan 57,7% menyatakan tidak setuju

43,3% setuju, mengenai promosi sangat jelas karena berpedoman pada peraturan yang berlaku 44,4% tidak setuju dan 56,6% setuju, 52,9% responden menyatakan tidak setuju dalam peningkatan karier selalu mempertimbangkan hasil penilaian kerja karyawan sedangkan 47,1% setuju. Dengan meningkatnya karier maka karyawan tersebut akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar 44,4% responden menyatakan tidak setuju 56,6% setuju, sedangkan peningkatan karier sering mempertimbangkan hubungan kekeluargaan 52,8% menyatakan setuju dan 47,2% tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden terhadap promosi karier yang diukur dengan tujuh item pernyataan diperoleh nilai rata-rata (mean) 24 dan kurva berbentuk normal. Maka nilai tengah yang digunakan untuk mendapatkan gambaran kategori promosi karier adalah nilai mean, maka didapatkan kategori persepsi karyawan terhadap promosi karier seperti yang terlihat pada tabel 5.17 berikut.

Tabel 5.17
Persepsi Karyawan Terhadap Promosi Karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propiusi NAD Tahun 2008

Promosi Karier	f	%
Adil	26	49.1
Tidak adil	27	50.9
Jumlah	53	100.0

Berdasarkan tabel 5.17 menunjukkan bahwa sebanyak 50,9% karyawan mempunyai persepsi bahwa promosi karier yang dilakukan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih tidak adil, sedangkan selebihnya mempunyai persepsi bahwa promosi karier sudah adil.

5.3.2 Analisis Bivariat

Analisis bivariat dilakukan dengan menggunakan chi square dan uji *fishers exact test* dengan tabel 2 x 2 pada batas kemaknaan alpha 5% (0,05) dan *Confident Interval (CI)* 95 %. Uji *Fishers Exact Test* digunakan disebabkan terdapat nilai *Expected (E)* < 5 lebih dari 20% dari jumlah total sel.

5.3.2.1 Hubungan Antara Insentif dan Ketidakpuasan Kerja

Dari hasil analisis bivariat antara insentif dan ketidakpuasan kerja dengan menggunakan uji kai kuadrat diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 5.18 berikut.

Tabel 5.18
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Insentif dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Insentif	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Adil	11	52.4	10	47.6	21	100.0	0,002	10.63 (2.457 - 46.018)
Tidak adil	3	9.4	29	90.6	32	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Dari hasil analisis bivariat antara insentif dengan ketidakpuasan kerja diperoleh 21 karyawan yang mempunyai persepsi bahwa insentif adil 47,6% diantaranya idak puas terhadap kerja, sedangkan diantara karyawan yang mempunyai persepsi insentif tidak adil, sebanyak 90.4% karyawan merasa tidak puas terhadap kerja. Hasil uji statistik dengan menggunakan uji chi square diperoleh nilai

$p = 0,002$, maka disimpulkan ada hubungan yang signifikan antara insentif dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari analisis juga diperoleh nilai odds ratio = 10,6, artinya karyawan yang mempunyai persepsi bahwa pemberian insentif secara tidak adil memiliki peluang 11 kali tidak puas terhadap kerja dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai persepsi bahwa pemberian insentif secara adil.

5.3.2.2 Hubungan Antara Kondisi Kerja dan Ketidakpuasan Kerja

Hasil analisis bivariat antara variabel kondisi kerja dan ketidakpuasan kerja dengan menggunakan uji *Fishers Exact Test* diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 5.19 berikut.

Tabel 5.19
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Kondisi Kerja dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Kondisi Kerja	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Mendukung	9	56.3	7	43.8	16	100.0	0,002	8.23 (2.101-32.229)
Tidak mendukung	5	13.5	32	86.5	37	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Dari hasil analisis bivariat kondisi kerja dengan ketidakpuasan kerja terlihat bahwa dari 16 karyawan yang mempunyai persepsi bahwa kondisi kerja mendukung kerja mereka 43,8% karyawan tidak puas terhadap kerja, sedangkan diantara karyawan yang mempunyai persepsi bahwa kondisi kerja tidak mendukung kerja sebanyak 86,5% karyawan tidak puas terhadap kerja. Hasil uji statistik diperoleh

nilai $p = 0,002$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kondisi kerja dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai odds ratio = 8,2, hal ini menunjukkan karyawan yang mempunyai persepsi bahwa kondisi kerja tidak mendukung kerja mereka memiliki peluang tidak puas kerja 8 kali dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai persepsi bahwa kondisi kerja mendukung kerja mereka.

5.3.2.3 Hubungan Antara Supervisi dan Ketidakpuasan Kerja

Hasil analisis bivariat antara variabel supervisi dan ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji *Fishers Exact Test* diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 5.20 berikut.

Tabel 5.20
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Supervisi dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Supervisi	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Baik	8	44.4	10	55.6	18	100.0	0,049	3.87 (1.076 - 13.900)
Kurang baik	6	17.1	29	82.9	35	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Berdasarkan hasil analisis bivariat antara supervisi dengan ketidakpuasan kerja diperoleh bahwa dari 18 karyawan yang mempunyai persepsi bahwa supervisi suah baik 55,6% karyawan diantaranya tidak puas kerja, sedangkan dari 35 karyawan yang mempunyai persepsi supervisi tidak baik 82,9% karyawan tidak puas. Hasil uji

statistik dengan menggunakan uji *Fishers Exact Test* diperoleh nilai $p = 0,049$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara supervisi dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Hasil analisis juga diperoleh nilai odds ratio = 3,9, artinya karyawan yang mempunyai persepsi bahwa supervisi tidak baik memiliki kemungkinan tidak puas bekerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya 4 (empat) kali dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai persepsi bahwa supervisi sudah baik.

5.3.2.4 Hubungan Antara Interaksi Sesama Rekan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja

Hasil analisis bivariat variabel antara interaksi sesama rekan kerja dan ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji chi square diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.21
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Interaksi Sesama Rekan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Interaksi Sesama Rekan Kerja	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Mendukung	12	40.0	18	60.0	30	100.0	0,025	7.0 (1.380 - 35.511)
Tidak mendukung	2	8.7	21	91.3	23	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Hasil analisis bivariat antara hubungan interaksi sesama rekan kerja dengan ketidakpuasan kerja terlihat bahwa dari 30 (tiga puluh) karyawan yang mempunyai persepsi bahwa hubungan antara sesama kerja mendukung 60% tidak puas terhadap

kerja, sedangkan diantara karyawan yang mempunyai persepsi bahwa hubungan interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung 91,3% karyawan tidak puas terhadap. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,025$, maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara hubungan interaksi sesama rekan kerja dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Hasil analisis juga diperoleh nilai odds rasio = 7, artinya karyawan yang mempunyai persepsi bahwa hubungan interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung kerja mereka mempunyai peluang tujuh kali tidak puas terhadap kerja dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai persepsi hubungan interaksi sesama rekan kerja mendukung.

5.3.2.5 Hubungan Antara Prosedur Organisasi dan Ketidakpuasan Kerja

Hasil analisis bivariat antara variabel prosedur organisasi dan ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji chi square diperoleh hasil seperti yang terlihat pada tabel 5.22 berikut.

Tabel 5.22
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Prosedur Organisasi dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Prosedur Organisasi	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Mendukung	11	50.0	11	50.0	22	100.0	0,003	9.33 (2.179 - 39.976)
Tdk mendukung	3	9.7	28	90.3	31	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Dari hasil analisis bivariat antara prosedur organisasi dengan ketidakpuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa dari 22 (dua puluh dua) karyawan yang mempunyai persepsi bahwa prosedur organisasi mendukung kerja mereka, 50% tidak puas terhadap kerja, sedangkan diantara karyawan yang mempunyai persepsi tidak mendukung 90.3% karyawan tidak puas terhadap kerja. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,003$, maka dapat disimpulkan ada hubungan yang signifikan antara prosedur organisasi dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari analisis juga diperoleh nilai odds ratio = 9,3, keadaan ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai persepsi bahwa prosedur organisasi tidak mendukung kerja mereka memiliki peluang tidak puas terhadap kerja 9 kali dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai mendukung.

5.3.2.6 Hubungan Antara Kesesuaian Pekerjaan dan Ketidakpuasan Kerja

Dari hasil analisis bivariat antara variabel kesesuaian pekerjaan dan ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji chi square diperoleh hasil seperti pada tabel 5.23 berikut.

Tabel 5.23
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Kesesuaian Pekerjaan dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Kesesuaian Pekerjaan	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Sesuai	7	36.8	12	63.2	19	100.0	0,336	2.25 (0.645 - 7.845)
Tidak sesuai	7	20.6	27	79.4	34	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Hasil analisis bivariat untuk mengetahui hubungan antara kesesuaian pekerjaan dengan ketidakpuasan kerja, menunjukkan bahwa dari 19 karyawan yang mempunyai persepsi bahwa kesesuaian pekerjaan sudah sesuai, 63,2% karyawan tidak puas, sedangkan yang mempunyai persepsi bahwa kesesuaian pekerjaan tidak sesuai, 79,4% karyawan tidak puas terhadap kerja. Dari hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,336$, maka disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kesesuaian pekerjaan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan odds rasio = 2,25

5.3.2.7 Hubungan Antara Promosi Karier dan Ketidakpuasan Kerja

Hasil analisis bivariat antara variabel promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji chi square diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 5.24 berikut.

Tabel 5.24
Distribusi Karyawan Menurut Persepsi Terhadap Promosi Karier dan Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Promosi Karier	Ketidakpuasan Kerja Karyawan				Total		Nilai P	OR (95% CI)
	Puas		Tidak Puas		f	%		
	f	%	f	%				
Adil	13	50.0	13	50.0	26	100.0	0,0005 (3.059 - 221.016)	
Tidak adil	1	3.7	26	96.3	27	100.0		
Total	14	26.4	39	73.6	53	100.0		

Hasil analisis bivariat antara promosi karier dan ketidakpuasan kerja karyawan diperoleh bahwa dari 26 karyawan yang mempunyai persepsi bahwa promosi karier adil, 50% karyawan tidak puas terhadap kerja, sedangkan diantara

karyawan yang mempunyai persepsi bahwa promosi karier tidak adil, 96,3% karyawan tidak puas terhadap kerja. Hasil uji statistik diperoleh nilai $p = 0,0005$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai odds ratio = 26, artinya karyawan yang mempunyai persepsi bahwa promosi karier tidak adil mempunyai peluang tidak puas terhadap kerja 26 (dua puluh enam) kali dibandingkan karyawan yang berpersepsi promosi karier adil.

5.3.3 Analisis Multivariat

Analisis multivariat ini dilakukan untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja karyawan dengan menggunakan uji analisis regresi logistik ganda dengan model prediksi. Tahapan analisis yang dilakukan meliputi dua tahapan yaitu pemilihan variabel independen kandidat (seleksi) yang dapat ikut serta dalam model multivariat dan tahap pembuatan model.

Dalam analisis multivariat ini tidak melihat perubahan nilai Odds Rasio (OR) dari variabel independen setelah variabel independen yang nilai $p > 0,05$ dikeluarkan dari pemodelan, dikarenakan analisis ini hanya untuk mengetahui variabel mana yang paling berhubungan dengan variabel dependen bukan untuk melihat besarnya risiko variabel independen terhadap variabel dependen. Oleh karena itu semua variabel independen yang mempunyai nilai $p > 0,05$ dikeluarkan dari pemodelan secara bertahap mulai dari variabel yang nilai p terbesar hingga tidak terdapat lagi variabel yang mempunyai nilai $p > 0,05$ walaupun terjadi perubahan nilai odds rasio variabel independen lain $> 10\%$.

5.3.3.1 Seleksi Untuk Analisis Multivariat

Seleksi bivariat dilakukan dengan menggunakan uji regresi logistik sederhana dengan ketentuan, apabila hasil seleksi bivariat diperoleh nilai $p < 0,25$ maka variabel tersebut dapat langsung diikutkan ke tahap multivariat dan apabila nilai $p > 0,25$ namun secara substansi penting, maka variabel tersebut dapat dipertimbangkan untuk masuk ke tahap multivariat.

Semua variabel independen diduga berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari hasil seleksi bivariat diperoleh semua variabel independen mempunyai nilai $p < 0,25$, maka semua variabel independen ikutkan dalam tahap multivariat.

Tabel 5.25
Hasil Seleksi Variabel Untuk Analisis Multivariat

Variabel	Nilai P
Insentif	0,0005
Kondis Kerja	0,002
Supervisi	0,022
Interaksi Sesama Rekan Kerja	0,007
Prosedur Orgaisasi	0,001
Kesesuaian Pekerjaan	0,20
Promosi Karier	0,0005

5.3.3.2 Permodelan Multivariat

Dari hasil seleksi bivariat, semua variabel independen mempunyai nilai $p < 0,25$, maka semua variabel independen dapat diikut sertakan dalam permodelan multivariat. Selanjutnya dilakukan analisis multivariat ketujuh variabel independen

tersebut dengan variabel dependen. Hasil analisis ketujuh variabel independen dengan variabel dependen seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.26
Hasil Analisis Multivariat Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Variabel	B	S.E	Wald	df	Sig	Exp(B)	95% CI of EXP (B)	
							Lower	Upper
Insentif	1.589	1.069	2.210	1	0.137	4.897	0.603	39.767
Kondisi Kerja	2.820	1.247	5.112	1	0.024	16.769	1.456	193.171
Supervisi	0.346	1.032	0.112	1	0.738	1.413	0.187	10.689
Interaksi Sesama Rekan Kerja	1.374	1.122	1.501	1	0.221	3.951	0.439	35.593
Prosedur Org	1.064	1.205	.780	1	0.377	2.899	0.273	30.765
Kesesuaian Pekerjaan	-1.956	1.340	2.131	1	0.144	0.141	0.010	1.955
Promosi Karier	2.557	1.450	3.109	1	0.078	12.892	0.752	221.015

Dari hasil analisis permodelan pertama, hanya satu variabel yang mempunyai nilai $p < 0,05$ yaitu variabel kondisi kerja, sedangkan variabel lain nilai $p > 0,05$. Variabel yang paling besar nilai p yaitu variabel supervisi, maka permodelan selanjutnya variabel supervisi dikeluarkan dari model.

Dari hasil analisis permodelan kedua setelah variabel supervisi dikeluarkan dari permodelan, masih hanya satu variabel yang nilai $p < 0,05$ yaitu kondisi kerja, sedangkan variabel lain nilai p masih $> 0,05$. Variabel yang terbesar nilai p setelah supervisi dikeluarkan adalah variabel prosedur organisasi, maka permodelan selanjutnya variabel prosedur organisasi dikeluarkan dari model.

Dari hasil analisis permodelan ketiga setelah variabel prosedur organisasi dikeluarkan dari permodelan, ternyata hanya satu variabel yang nilai p nya $< 0,05$

yaitu kondisi kerja, sedangkan variabel lain nilai p masih $> 0,05$. Variabel yang terbesar nilai p setelah prosedur organisasi dikeluarkan adalah variabel interaksi sesama rekan kerja, maka permodelan selanjutnya variabel hubungan interaksi sesama rekan kerja dikeluarkan dari model.

Dari hasil analisis permodelan keempat setelah mengeluarkan variabel hubungan interaksi sesama rekan kerja dari permodelan, variabel insentif dan kondisi memiliki nilai $p < 0,05$, sedangkan variabel lain nilai p masih $> 0,05$. Variabel yang terbesar nilai p setelah interaksi sesama rekan kerja dikeluarkan adalah variabel kesesuaian pekerjaan, maka permodelan selanjutnya variabel kesesuaian pekerjaan dikeluarkan dari model.

Hasil analisis permodelan kelima setelah variabel kesesuaian pekerjaan dikeluarkan dari permodelan, masih hanya dua variabel yang nilai p nya $< 0,05$ yaitu insentif dan kondisi kerja, sedangkan variabel lain nilai p masih $> 0,05$. Variabel yang terbesar nilai p setelah variabel kesesuaian pekerjaan adalah variabel promosi karier, maka permodelan selanjutnya variabel promosi karier dikeluarkan dari model.

Tabel 5.27

Hasil Akhir Analisis Multivariat Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketidakpuasan Kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi NAD Tahun 2008

Variabel	B	S.E.	Wald	df	Sig	Exp(B)	95% CI of EXP (B)	
							Lower	Upper
Insentif	2.667	0.904	8.707	1	0.003	14.391	2.448	84.587
Kondisi kerja	2.443	0.887	7.593	1	0.006	11.510	2.025	65.439

Hasil analisis permodelan keenam setelah variabel promosi dikeluarkan dari permodelan, diperoleh variabel insentif dan kondisi kerja mempunyai nilai $p < 0,05$, maka tahap ini merupakan pemodelan tahap akhir, karena tidak ada lagi variabel yang mempunyai nilai $p > 0.05$.

Dari hasil permodelan multivariat akhir menunjukkan bahwa variabel yang berhubungan secara signifikan dengan ketidakpuasan kerja karyawan adalah variabel insentif (nilai $p = 0,003$) dan kondisi kerja (nilai $p = 0,006$), sedangkan variabel supervisi, hubungan interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier tidak berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Dari dua faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan, faktor insentif merupakan faktor yang paling dominan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja dengan nilai $p = 0,003$ dengan nilai odds ratio = 14,39.

5.4 Hasil Penelitian Kualitatif

Dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan pada bulan Maret 2008 terhadap tujuh orang karyawan, Kepala Dinas dan 1 orang Kepala Sub Dinas untuk mendapatkan informasi penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

5.4.1 Variabel Insentif

Dari hasil wawancara mendalam tentang insentif yang diberikan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya dengan tujuh orang karyawan, sebagian besar informan berpendapat bahwa pemberian insentif selama ini tidak berdasarkan

atau tidak mempertimbangkan beban kerja yang diberikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karena besarnya jumlah insentif yang diberikan antara karyawan yang bekerja dengan yang tidak bekerja kadang-kadang besaran jumlah insentifnya sama diberikan dan juga ada yang berpendapat bahwa pemberian insentif tidak transparansi, karena atasan tidak memberitahukan apa yang dijadikan dasar untuk menentukan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada karyawan, sehingga mereka tidak mengetahui apa yang menjadi pertimbangan atasan dalam pemberian insentif. Insentif menurut pendapatan mereka berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja mereka. Berikut kutipan informasi hasil wawancara :

"....Disini insentif diberikan tidak berdasarkan beban kerja,...akan tetapi hanya berdasarkan jabatan...padahal karyawan yang tidak memiliki jabatan apa-apa lebih capek dan berat kerjanya dibandingkan dengan karyawan yang ada jabatan...tapi insentifnya banyak mereka yang ada jabatan...."(Informan 1)

"...Pemberian insentif dihitung berdasarkan persentase kerja, namun dalam persentase tersebut masih kurang adil...karena staf yang tidak bekerja pun kadang-kadang mendapatkan insentif sama dengan staf yang bekerja, seharusnya walaupun staf yang tidak bekerja mendapatkan insentif....tapi jumlahnya tidak sama dengan staf yang bekerja...pemberian insentif yang kurang adil sangat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja saya karena akan menurunkan motivasi kerja saya...."(Informan 3)

"....Insentif diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan...karena setiap ada pekerjaan tambahan saya selalu diberikan imbalannya ...namun jumlah imbalan tersebut sama diberikan dengan karyawan lain yang kerjanya hanya photo copy saja..."(Informan 4)

"...Saya kurang tau apa yang menjadi pertimbangan dan bagaimana sistem pemberian insentif disini,...karena antara staf yang rajin dan malas sama saja jumlah insentif yang diberikan...apalagi kalau insentif dari Pemda...masuk atau tidak masuk kerja sama saja dapat insentifnya...paling cuma absensi yang dilihat...absensi kan bisa saja dimanifulasi...sebaiknya dalam memberikan besaran jumlah insentif harus selalu memperhatikan beban kerja, kinerja dan juga ketrampilan yang dimiliki seorang staf agar lebih adil...."(Informan 5)

"...Iya maunya insentif sesuai dengan beban kerja masing-masing lah..yang bekerja jangan sama dengan tidak bekerja lah....karena atasan merasa bahwa tanggung jawabnya lebih besar dari pada staf,..maka dia lebih banyak insentifnya....padahal yang capek kerja staf bukan dia...sebaiknya besaran jumlah insentif diberikan sesuai dengan beban kerja, kinerja dan waktu kerja...." (Informan 6)

Berikut kutipan hasil wawancara dengan informan yang berpendapat bahwa atasan tidak pernah memberitahukan apa yang dijadikan dasar dalam penentuan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada seorang karyawan.

"..Saya melihat disini bahwa tidak ada transparansi dalam pemberian insentif, Saya pribadi berpikir bahwa insentif itu tidak berarti harus sama diberikan kepada semua karyawan....tapi besaran jumlah insentifnya harus sesuai dengan beban kerja, staf yang kerjanya lebih berat...iya insentifnya harus lebih banyak, namun juga harus ada transparansinya....tapi yang terjadi disini sebaliknya..." (Informan 2)

"...Menurut saya selama disini pemberian insentif belum transparan...sehingga kita ngak tahu apa yang menjadi pertimbangannya, apakah berdasarkan beban kerja atau yang lainnya...karena atasan gak pernah di kasih tahu kalau besaran jumlah insentif diberikan atas dasar penilaian apa...menurut saya insentif yang tidak adil sangat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja terutama yang masih honorer karena mereka tidak ada gaji tetap..."(Informan 7)

Dari hasil wawancara dengan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya mengenai insentif yang diberikan kepada karyawan, didapatkan informasi insentif yang kepada karyawan selama ini disesuaikan dengan beban kerja yang diberikan, waktu kerja, kedisiplinan, sedangkan insentif yang diberikan oleh Pemerintah Daerah berdasarkan jabatan yang diduduki karyawan. Berikut kutipan informasi yang disampaikan kepala dinas :

"...Insentif yang diberikan kepada karyawan selama ini disesuaikan dan mempertimbangkan beban kerja, waktu kerja selain itu... juga kita lihat kedisiplinan karyawan tersebut dan keseriusan dia dalam bekerja sehari-hari....tapi kalau insentif yang diberikan oleh Pemerintah Daerah (Pemda) besaran jumlah insentif yang diberikan berdasarkan jabatan...kalau staf semua sama, apakah dia golongan II, III maupun sudah golongan IV..."

Sementara hasil wawancara dengan salah seorang kasubdin, beliau menyatakan bahwa pemberian insentif kepada staf selama ini berdasarkan beban kerja dan absensi kehadiran staf dan juga selalu adanya transparansi dalam pemberian insentif tersebut. Berikut kutipan informasi yang disampaikan kasubdin.

"...Insentif diberikan berdasarkan hasil kerja...dari segi beban kerja dan absensi karyawan...insentif berikan secara transparan....karena setiap pemberian insentif kita kasih tahu kepada setiap staf apa dasar pertimbangan besaran jumlah insentif yang diberikan kepadanya...sehingga akan menjadi motivasi kerja bagi staf untuk bekerja lebih rajin dan disiplin dalam bekerja..."

5.4.2 Variabel Kondisi Kerja

Dari hasil wawancara tentang kondisi kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya, sebagian besar dari informan menyatakan bahwa, kondisi kerja masih kurang mendukung kerja mereka, dikarenakan sarana yang tersedia seperti komputer, lemari arsip, filing kabinet belum memadai. Penataan ruangan juga masih kurang rapi karena meja kerja karyawan tidak ditata secara ergonomis, ruangan kerja juga masih banyak kertas yang tidak terpakai lagi yang berserakan. Satu orang informan menyatakan bahwa ruangan kerja terbuka (tidak ada sekatan) dan ada juga informan yang berpendapat bahwa kondisi kerja sudah mendukung kerja dia, karena sarana yang tersedia sudah memadai. Sebagian besar informan berpendapat bahwa kondisi kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja mereka.

Berikut kutipan informasi hasil wawancara dengan informan yang berpendapat bahwa kondisi kerja masih kurang mendukung kerja mereka, karena sarana yang tersedia belum memadai, penataan ruangan kurang rapi dan ruangan banyak kertas berserakan.

"...Kondisi kerja disini belum sepenuhnya mendukung kerja saya...karena walaupun sarana yang tersedia hampir memadai, namun belum membuat saya nyaman bekerja disini...karena ruangan kerja menurut saya belum tertata dengan rapi dan kurang bersih...seperti penempatan meja kerja staf masih sangat tidak teratur sehingga akan kemungkinan untuk terjadi kecelakaan....bagi saya kondisi seperti ini berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya...karena keadaan ini membuat pikiran saya tidak jernih dan terasa sumpek..." (Informan 1)

"....Saya merasa kurang nyaman bekerja dengan kondisi ruangan terbuka seperti ini...karena semua orang bebas masuk dan duduk ditempat kerja kita...Selain itu komputer juga tidak tersedia, padahal saya membutuhkannya karena saya adalah penanggung jawab terhadap semua pengawai PTT yang ada disini...bagi saya kondisi kerja seperti ini sangat berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya, karena saya merasa tidak nyaman dan tidak fokus terhadap kerjaan saya..." (Informan 2)

"...Kondisi kerja disini belum begitu mendukung terhadap kerja saya...karena sarana komputer masih kurang, penataan meja dan lemari-lemari arsip masih amburadur sehingga sering pekerjaan tidak dapat saya lakukan dengan efektif dan efisien...menurut saya kondisi kerja ini sangat berhubungan dengan ketidakpuasan kerja terutama ketersediaan sarana yang merupakan pendukung pekerjaan..." (Informan 5)

"...Kondisi kerja disini belum mendukung kerja saya...karena banyak barang-barang untuk puskesmas yang disimpan disini berantakan...ruangan kerja masih kurang nyaman karena sempit dan panas....kondisi kerja tidak begitu berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya...karena memang gudang ya gini lah keadaannya amburadur..." (Informan 6)

"...Sarana tidak mendukung kerja saya karena tidak memberikan kenyamanan bagi saya dan staf yang lainnya karena ruangnya sempit dan panas...komputer juga hanya satu, alus listrik juga masih jadi kendala disini karena tidak stabil dan sering mati...penataan ruangan sudah agak baik dan nyaman....kondisi kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya karena dengan kondisi kerja yang belum begitu baik, maka saya merasa tidak nyaman dalam bekerja..." (Informan 7)

Berikut kutipan informasi hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa kondisi kerja sudah mendukung kerja mereka karena sarana seperti komputer dan lemari yang tersedia sudah memadai, penataan ruangan rapi dan ruangan juga selalu bersih.

"...Sarana dan prasarana yang tersedia sudah memadai seperti komputer, lemari arsip dan penataan ruangan juga baik dan rapi sehingga dapat memotivasi kerja saya...kondisi kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya karena bila ruangan bersih dan meja tertata dengan rapi saya merasa lebih nyaman untuk bekerja dan termotivasi yang pada akhirnya memberikan kepuasan ter sendiri bagi saya...."(Informan 3)

"...Sarana dan prasarana yang tersedia disini sudah memadai...walaupun belum terpenuhi dengan cukup, penataan ruang sudah baik dan rapi...kondisi kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya terutama bila sarana tidak memadai, penataan ruangan yang kurang baik karena dapat mengakibatkan kita tidak konsentrasi dalam bekerja...." (Informan 4)

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas, diperoleh informasi bahwa sarana dan prasarana di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya merupakan pengadaan dari APBN dan APBD, namun karena Pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat kurang, maka sarana dan prasarana pendukung terhadap kerja karyawan belum sepenuhnya dapat terpenuhi. Seperti kutipan informasi berikut.

"...Sarana dan prasarana yang ada disini merupakan pengadaan dari pusat, provinsi dan APBD sendiri...Namun Pemda tidak hanya memikirkan dinas kesehatan saja...tapi juga harus memikirkan dinas-dinas yang lain, sedangkan APBD sangat terbatas karena Pendapatan Asli Daerah (PAD) kita rendah...maka oleh itu sarana dan prasarana memang belum dapat terpenuhi semuanya...."

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sub Dinas tentang kondisi kerja, diperoleh informasi bahwa kondisi kerja masih kurang mendukung kerja karyawan, dikarenakan sarana seperti lemari arsip dan komputer yang tersedia belum memadai dan ruangan kerja masih sempit. Berikut petikan informasi yang disampaikan.

"...Kondisi kerja...yang tidak nyaman dan mendukung kerja karyawan karena ruangan kerjanya sempit...lemari belum lengkap sehingga laporan sering bercampur aduk akibatnya menghambat kerja staf (kerja jadi lebih lama)....komputer juga masih kurang sehingga ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan jadi terhambat juga...Kondisi kerja seperti ini sangat mempengaruhi ketidakpuasan kerja staf...."

5.4.3 Variabel Supervisi

Hasil wawancara terhadap supervisi, sebagian besar informan menyatakan bahwa atasan melakukan supervisi, namun supervisi yang dilakukan sebelum mereka bekerja dan pada saat pekerjaan sedang dilakukan saja, sedangkan bimbingan jarang diberikan, kadang-kadang hanya memberikan bimbingan melalui koordinator program. Informan juga yang berpendapat bahwa supervisi tidak pernah dilakukan oleh atasan, sedangkan bimbingan menurut mereka hanya diberikan saat mereka menemukan kendala dalam melaksanakan pekerjaan. Sebagian besar informan menyatakan bahwa supervisi mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja mereka. Berikut petikan informasi hasil wawancara dengan informan.

"...Atasan memang melakukan supervisi,...Atasan juga tidak pernah memberikan bimbingan secara langsung akan tetapi diberikan bimbingan melalui koordinator pelaksana kegiatan saja...Menurut saya supervisi dan bimbingan bisa mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja..."(Informan 1)

"...Supervisi ada dilakukan, kadang sebelum pekerjaan saya kerjakan...ada juga pada saat pekerjaan yang sedang dikerjakan...terhadap hasil kerja pernah dilakukan supervisi tapi lebih sering sebelum dan sedang pekerjaan saya lakukan....saya rasa supervisi tidak mempengaruhi terhadap kerja saya..."(Informan 2)

"...Disini tidak ada tim khusus untuk melakukan supervisi, jadi atasan hanya melakukan supervisi pada saat sedang melaksanakan kegiatan dan hasil kerja saja yaitu dengan melihat laporan hasil kerja staf saja...atasan juga memberikan bimbingan terhadap kerja saya...menurut saya supervisi berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja...." (Informan 6)

"...Supervisi yang dilakukan, hanya bersifat pengawasan aja..karena tidak pernah ada umpan balik dari atasan terhadap dari hasil supervisi...atasan juga memberikan bimbingan, namun bimbingan yang diberikan masih kurang sesuai dengan harapan saya...karena kadang-kadang bimbingan diberikan dengan marah-marah...Supervisi sangat berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja...karena dengan ada supervisi dari atasan saya merasa diperhatikan..."(Informan 3)

"...Atasan selalu melakukan supervisi terhadap kerja saya, minimal 1 bulan sekali untuk melihat laporan-laporan dan tempat penyimpanan vaksi. juga memberikan bimbingan....namun hanya kasie yang memberikan bimbingan kepada sedangkan kasubdin dan kepala dinas belum pernah diberikan. Sebaiknya atasan sering melakukan supervisi terhadap pekerjaan semua kerja staf....bagi saya supervisi juga dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja saya, karena dengan supervisi yang saya bisa mendiskusikan kendala-kendala yang saya hadapi dengan atasan untuk mencari solusi penyelesaiannya..."(Informan 4).

Berikut petikan informasi dari informan yang berpendapat bahwa atasan jarang sekali bahkan tidak pernah melakukan supervisi terhadap pekerjaan mereka, karena mereka sibuk dengan pekerjaan lain, sedangkan bimbingan hanya diberikan saat karyawan mendapatkan kendala dalam melakukan pekerjaan saja, kalau dengan rutin tidak pernah dilakukan.

"...Walaupun pernah dilakukan supervisi, itu pun hanya melihat laporannya hasil kerja saja...kalau bimbingan oleh atasan bila ada kendala baru diskusikan...kalau secara rutin dan terjadwal gak pernah ada....karena disini tidak ada tim khusus untuk melakukan supervisi terhadap kerja staf...jadi kalau kepala dinas, kasubdin atau kasie mungkin tidak ada waktu untuk melakukan supervisi secara rutin karena terlalu sibuk..."(Informan 5)

"..Supervisi tidak pernah dilakukan...karena nampaknya atasan selalu sibuk dengan pekerjaan lain...kalau bimbingan juga jarang sekali diberikan, namun hanya saat saya ada kendala dalam melaksanakan pekerjaan baru diberikan....atasan tidak pernah memberikan umpan balik terhadap hasil kerja saya...menurut saya supervisi ini berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja...setidaknya dengan supervisi yang baik akan memberikan motivasi kerja saya..."(Informan 7)

Menurut informasi yang disampaikan oleh Kepala Dinas tentang supervisi, bahwa supervisi dan bimbingan terhadap karyawan merupakan tanggung jawab kasubdin dan kasie masing-masing yang memberikannya, sedangkan Kepala Dinas hanya melakukan supervisi dan bimbingan terhadap kasubdin saja, selanjutnya kasubdin dan kasie yang melanjutkan kepada karyawannya masing-masing. Berikut petikan informasi yang disampaikan Kepala Dinas.

"...Kepala Dinas hanya melakukan supervisi terhadap para kasubdin dan kasie saja...,sedangkan staf ya...dilakukan supevisi oleh kasubdin dan kasie masing-masing....Kepala Dinas juga memberikan bimbingan secara rutin kepada kasubdin-kasubdin yang selanjutnya kasubdin akan melanjutkan kepada stafnya masing-masing..."

Sementara dari hasil wawancara dengan Kepala Sub Dinas diperoleh informasi bahwa Kepala Sub Dinas selalu melakukan supervisi terhadap hasil kerja karyawan dan absensi kehadiran karyawan, selain supervisi juga memberikan bimbingan kepada karyawan setiap saat. Berikut petikan informasi yang disampaikan Kepala Sub Dinas.

"...Supervisi yang dilakukan yaitu terhadap hasil kerja staf sesuai dengan tupoksi...juga terhadap absensi dan kerja staf sehari-hari...selain itu juga memberikan bimbingan kepada staf setiap saat...Supervisi...menurut saya sangat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja staf...namun persepsi staf sendiri saya kurang tahu juga...karena mungkin ada staf yang kurang senang kalau dalam bekerja diawasi dan diatur..."

5.4.4 Variabel Interaksi Sesama Rekan Kerja

Hasil wawancara tentang interaksi sesama rekan kerja, sebagian besar informan menyatakan bahwa interaksi sesama rekan kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya, baik antara staf dengan atasan maupun antara sesama staf sudah baik dan harmonis, selain itu dalam bekerja juga selalu saling bekerja sama dan saling mendukung serta saling membantu, namun ada juga yang berpendapat (satu orang) bahwa hubungan interaksi sesama rekan kerja masih kurang harmonis, karena masih ada karyawan yang masih sulit dalam bekerja sama dan berinteraksi dengan sesama rekan kerja. Dari hasil ini juga didapatkan gambaran

informasi bahwa semua informan berpendapat bahwa interaksi berpengaruh dan berhubungan dengan ketidakpuasan dan ketidakpuasan kerja mereka

Berikut petikan informasi hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa hubungan interaksi sesama rekan kerja sudah baik dan harmonis, saling bekerja sama dan saling mendukung dalam bekerja.

"...Interaksi sesama...kalau dibagian tata usaha ini sudah lumayan baik dan harmonis...kerjasamanya pun saya lihat sudah bagus...karena bila hubungan sesama rekan kerja tidak harmonis akan berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja karena kita merasa gak nyaman dan tertekan..." (Informan 2)

"...Menurut saya hubungan interaksi antara sesama rekan kerja disini...sangat baik dan harmonis, baik atasan maupun dengan sesama rekan kerja...hal ini terbukti dalam bekerja selalu adanya kerja sama dan saling membantu antara sat...dengan yang lainnya...Hubungan antara sesama rekan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang begitu juga saya...." (Informan 3)

"...Interaksi antara sesama rekan kerja harmonis, baik atasan maupun dengan sesama staf sangat baik dan akur...kerja sama juga sangat baik antara sesama karyawan disini dalam melakukan pekerjaan, namun masih ada satu dua orang yang interaksi yang masih kurang harmonis tapi tidak begitu mempengaruhi terhadap pekerjaan saya...hubungan sesama rekan kerja saya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya...karena bila teman yang kurang akur saya merasa gelisah dan gak nyaman dalam bekerja...." (Informan 4)

"...Interaksi sesama rekan kerja baik-baik saja...dan sangat mendukung kerja saya karena dengan keadaan tidak ada masalah dengan sesama teman, saya merasa nyaman dalam bekerja...tapi kalau dengan atasan masih agak susah karena atasan sulit kali untuk menerima pendapat karyawan....Interaksi dengan sasama rekan kerja menurut saya berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja..." (Informan 6)

"...Interaksi sesama rekan kerja baik-baik saja dan harmonis... saling membantulah sesama rekan kerja sehingga memberikan dukungan terhadap kerja saya...karena dalam bekerja selalu bekerja sama...Interaksi yang harmonis akan meningkatkan ketidakpuasan kerja karena kita bisa bekerja sama-sama.." (Informan 7)

Berikut kutipan informasi hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa interaksi masih kurang dan baik dan harmonis, serta kerja sama dalam bekerja yang masih sulit.

"....Saya lihat tidak semua rekan kerja mendukung terhadap kerja saya karena masih ada ketidakharmonisan antara sesama, karena masih ada yang sulit berkerja sama dan saling mendukung dalam bekerja...Bila antara sesama rekan kerja ada yang tidak harmonis akan berdampak terhadap ketidakpuasankerja karena pasti adanya perasaan tidak nyaman dalam bekerja..."(Informan 1)

"...Interaksi sesama rekan kerja disini masih kurang lumayan bagus dan kurang harmonis....karena masih ada karyawan yang sulit diajak kerja sama dan egois...atasan juga kadang-kadang bersikap diktator sehingga sulit untuk berdiskusi...interaksi sesama rekan kerja berhubungan dengan ketidakpuasandan ketidakpuasan kerja saya..."(Informan 5)

Menurut Kepala Dinas, interaksi sesama rekan kerja sudah cukup baik dan harmonis, baik antara sesama staf maupun antara staf dengan atasan (kepala dinas) begitu juga koordinasi antara sesama sub dinas yang ada. Berikut kutipan informasi hasil wawancaranya.

"...Hubungan interaksi antara sesama karyawan selama ini cukup baik dan harmonis...bergitu juga staf dengan atasan (kadis)...koordinasi antara sesama subdinas selalu ada dan harmonis...karena antara sub dinas saling berkiatan.."

Menurut pendapat Kepala Sub Dinas, hubungan interaksi sesama rekan kerja masih kurang harmonis, namun keadaan ini hanya pada saat terjadinya perbedaan pendapat saja. Seperti kutipan informasi berikut.

"...Interaksi dan komunikasi sesama rekan kerja selama ini masih kurang harmonis...karena kadang-kadang hormonis dan tidak harmonis tergantung kondisi juga...misalnya saat terjadinya perbedaan pendapat antara sesama staf dan atasan tentang pelaksanaan pekerjaan..."

5.4.5 Variabel Prosedur Organisasi

Dari hasil wawancara dengan karyawan diperoleh informasi, sebagai besar informan berpendapat bahwa organisasi belum memiliki prosedur, alur koordinasi kerja yang jelas serta masih ada diskriminasi dalam pelaksanaan kebijakan-kebijakan terutama dalam penerapan kedisiplinan absensi yang masih ada pilih kasih. Namun ada informan yang mengatakan bahwa prosedur organisasi disini sudah baik dan jelas serta miliki tugas dan fungsi yang jelas, kebijakan dan peraturan-peraturan juga bisa mendukung kerja mereka.

Berikut petikan informasi hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa prosedur organisasi seperti alur koordinasi, tupoksi masih tidak jelas dan kebijakan organisasi tidak adil :

"...Menurut saya lihat disini prosedur organisasi masih tidak jelas, sehingga kadang-kadang menyulitkan saya dalam bekerja bahkan sering terjadi lempar tanggung jawab antara sesama staf...karena tupoksi dan sistem koordinasinya kurang jelas....kebijakan-kebijakan organisasi juga kadang-kadang tidak adil karena terjadinya diskriminasi..bagi saya prosedur organisasi disini mempengaruhi ketidakpuasan saya bekerja disini..." (Informan 1)

"...Menurut saya disini prosedur organisasi belum begitu jelas...terutama masalah kepegawain karyawan...karena sering karyawan harus mengurus sendiri masalah kepegawainnya ke kantor Bupati...sebenarnya itu kan pekerjaan bagian kepegawain....kebijakan dan peraturan pun kadang-kadang tidak adil diberlakukan bagi semua staf....Bagi saya prosedur organisasi bisa berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya bekerja disini...namun karena kita karyawan kecil gak bisa buat apa-apa..iya jadi terima ja apa adanya..." (Informan 5)

"...Organisasi tidak memiliki struktur kerja yang jelas....alur koordinasi kerja juga masih kurang jelas...kalau tupoksi bagian lumayan la, tapi kalau tupoksi masing-masing staf belum ada secara tertulis...kebijakan dan peraturan organisasi sejauh ini hanya masalah kedisiplinan...kerena absensi terlalu berat dan ketat juga masih kurang adil...karena kalau staf seperti saya yang terlambat ditanyai kenapa terlambat atau kenapa tidak masuk dan absen langsung dipalang...tapi kalau atasan tidak .masalah...jadi kebijakan tentang kedisiplinan masih terjadi kesejangan antara atasan dengan staf..." (Informan 7)

Berikut petikan informasi dari informan yang mengatakan bahwa prosedur organisasi disini sudah baik dan jelas serta miliki tugas dan fungsi yang jelas. Namun kebijakan dan peraturan organisasi masih belum sesuai harapan karena masih terjadinya diskriminasi dalam pelaksanaannya.

"...Saya melihat bahwa disini prosedur organisasin sudah baik...topuksi juga jelas...kalau kebijakan organisasi juga sudah baik dan saya merasa tidak ada yang merugikan bagi saya....bagi saya prosedur organisasi sama sekali tidak berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja saya disini..." (Informan 2)

"...Kalau kebijakan dan peraturan tentang disiplin....agaknyanya memberatkan saya dari segi jam masuk kerja, maunya staf yang tinggalnya jauh dari kantor diberikan dispensasi dikit. Dalam hal disiplin juga adanya perbedaan antara staf yang satu dengan staf yang lain...karena ada pertimbangan lain seperti staf tersebut isteri pejabat atau isteri polisi....menurut saya hal ini tidak berpengaruh dengan kepuasan kerja saya karena bekerja untuk sendiri bukan untuk orang lain..." (Informan 3)

"...Organisasi memiliki prosedur yang jelas dan saya juga diberikan tupoksi dengan jelas sebagai pengelola program imunisasi...kalau kebijakan-kebijakan dan peraturan itu sih kadang-kadang masih ada yang merugikan kita sebagai staf biasa tapi karena masih ada peraturan yang berlaku hanya untuk staf saja sedangkan atasan sering gak berlaku...misalnya peraturan kedisiplinan (absensi)...kalau atasan gak masuk gak apa-apa...tapi kalau staf biasa dah jadi masalah....emang masalah ini berhubungan dengan ketidakpuasan kerja kita...tapi kita jalanin aja karena kita gak bisa buat apa-apa..." (Informan 4)

"...Prosedur yang ada dan tupoksi jelas dan memudahkan kerja saya....namun kebijakan ada yang merugikan saya dari segi materi dan energi (masalah absensi)...masak kami orang gudang harus absen pagi dan pulang ke dinas...kan jauh...seandainya dekat gak ada masalah....sebaiknya absen kami digudang saja dengan tetap dipantau oleh dinas....prosedur organisasi berhubungan dengan ketidakpuasan saya terutama dari segi absensi..." (informan 6)

Mengenai prsedur organisasi, Kepala Dinas berpendapat bahwa prosedur organisai telah diatur dalam Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) masing-masing, kebijakan dan peraturan yang dibuat organisasi selalu mempertimbangkan kesejahteraan karyawan dan pemberian pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Berikut petikan informasinya.

"...Prosedur organisasi telah diatur dalam tupoksi...jadi semua karyawan bekerja sesuai dengan propesinya...kebijakan dan peraturan yang dibuat organisasi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan pemberian pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat...jadi kebijakan dan peraturan itu tidak ada merugikan karyawan..."

Kepala Sub Dinas mengatakan bahwa prosedur organisasi sudah ada, namun tidak jelas, peraturan organisasi tentang absensi masih kurang memihak kepada staf. Seperti petikan informasi berikut.

"...Prosedur organisasi sudah ada...namun belum begitu jelas...kebijakan dan peraturan organisasi selama ini setahu saya gak ada yang merugikan staf...namun dari segi absen masih kurang berpihak pada staf karena tidak ada dispensasi dikit pun bagi staf yang tempat tinggalnya jauh dari kantor..."

5.4.6 Variabel Kesesuaian pekerjaan

Dari Hasil wawancara tentang kesesuaian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, sebagian besar informan menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan kepada mereka sudah sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki, namun mereka juga menyatakan bahwa mereka belum sepenuhnya dapat mengembangkan ketrampilan dan kemampuan yang mereka miliki serta diberikan kebebasan sepuh dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Namun seorang informan menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak sesuai dengan pendidikan dia, tapi hal ini tidak menjadi kendala bagi karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Berikut petikan informasi hasil wawancara yang disampaikan oleh informan.

"...Saya merasa pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan saya.....menurut saya kesesuaian pekerjaan ini kurang berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya karena pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan apa yang saya miliki..." (Informan 1)

"...Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan pendidikan, bakat dan minat yang saya miliki..dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya selama ini belum ada mendapatkan tantangan-tantangan yang berarti, namun menurut saya bila ada tanggangan dalam bekerja, ini malah makin memotivasi saya dan rasa ingin tahu saya makin besar terhadap hal tersebut..."(Informan 3)

"...Pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki karena sudah mendapatkan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya...namun bila pekerjaan yang diberikan bila tidak sesuai dengan ketrampilan kita dapat mempengaruhi dan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja..." (Informan 4)

"...Pekerjaan yang diberikan kepada saya...saya rasa sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang saya miliki...namun saya belum sepenuhnya dapat mengembangkan ketrampilan yang saya miliki dan masih kurang punya kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut...kalau bagi saya pekerjaan ini kurang berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja disini.....karena walau pekerjaan yang diberikan masih kurang sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang kita miliki...kita dapat mengembangkannya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan..."(Informan 5)

"...Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang saya miliki...juga sesuai minat dan bakat saya...namun kalau sesuai dengan pekerjaan yang diberikan saya kurang tahu.karena disini tidak pernah dilakukan analisis pekerjaan sebelum seseorang diberikan pekerjaan tertentu...saya juga punya kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan saya...jadi bagi saya tidak ada hubungan kesesuaian pekerjaan dengan ketidakpuasan kerja...." (informan 6)

"...Pekerjaan yang diberikan sesuai pendidikan dan ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki...saya juga diberikan kebebasan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya sehingga saya dapat mengembangkan kemampuan yang saya miliki...bagi saya kesesuaian pekerjaan ini tidak begitu berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya...karena pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan saya...." (Informan 7)

Berikut petikan informasi dari informan yang menyatakan bahwa kesesuaian pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak sesuai dengan pendidikannya.

"...Pekerjaan yang diberikan kepada saya memang tidak sesuai dengan pendidikan saya, karena saya hanya tamat SMA, namun pekerjaan yang diberikan gak sebanding dengan tingkat pendidikan saya...tapi hal itu tidak menjadi kendala bagi saya dalam mengejarkannya karena saya sudah ada pengalaman....karena saya sudah lama sekali bekerja sebagai petugas penanggung jawab pengawai PTT...jadi hal ini tidak berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya bekerja disini..."(Informan 2)

Dari wawancara dengan Kepala Dinas tentang kesesuaian pekerjaan, diperoleh informasi bahwa pemberian pekerjaan kepada karyawan yang sesuai dengan pendidikannya masih terkendala karena terbatas tenaga. Berikut petikan informasi yang disampaikan Kepala Dinas.

"...Pemberian pekerjaan kepada staf sesuai dengan pendidikannya,..masih menjadi terkendala..karena masih kekurangan tenaga yang sesuai dengan yang dibutuhkan.., sehingga harus memanfaatkan tenaga yang ada dengan meningkatkan pengetahuannya..dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai tugas yang diberikan..."

Menurut Kepala Sub Dinas bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh karyawan serta memberika kebebasan kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Berikut kutipan informasi yang disampaikan oleh kepala subdin :

"....Pemberian pekerjaan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki staf...kita juga memberikan kebebasan kepada staf untuk mengerjakan pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki....kesesuaian pekerjaan sangat mempengaruhi ketidakpuasan kerja staf..."

5.4.7 Variabel Promosi Karier

Hasil wawancara mendalam dengan karyawan tentang promosi karier, sebagian besar karyawan berpendapat bahwa, promosi karier yang dilakukan selama ini belum sesuai dengan ketentuan, dimana promosi karier bagi seorang karyawan tidak mempertimbangkan prestasi kerja, kinerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut, tetapi hanya berdasarkan Daftar Urut Kepangkatan (DUK), kedekatan dengan pejabat.ada juga yang menyatakan bahwa seseorang dipromosikan sebagai kepala subdin tetapi dia tidak pernah mengikuti Pelatihan staf

dan Pimpinan Administrasi (SPAMA) padahal itu syarat untuk bisa menduduki eselon III. Dari hasil wawancara juga diperoleh informasi bahwa sebagian besar informan menyatakan bahwa promosi karier mempengaruhi ketidakpuasan kerja mereka.

Ada juga informan yang berpendapat bahwa promosi karier sudah sesuai dengan ketentuan, promosi karier juga didasarkan pada ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki. Informan tersebut juga menyatakan bahwa promosi karier tidak berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Berikut petikan informasi hasil wawancara dengan informan yang berpendapat bahwa promosi karier belum sesuai dengan ketentuan pemerintah dan promosi berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

"...Promosi karier disini masih kurang adil, karena saya melihat seseorang dipromosikan disini belum berdasarkan kinerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seseorang, akan tetapi lebih cenderung karena kedekatan dengan pejabat asalkan golongan sudah memenuhi syarat...Emang sih kalau kita lihat dari segi golongan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku tapi kemampuan kan belum tentu...Hal ini berhubungan dengan kepuasan kerja karena kita merasa tidak dihargai, tidak dipercaya dan tidak diperhatikan padahal sudah berkerja dengan baik..." (Informan 1)

"...Menurut saya promosi karier disini hanya berdasarkan kedekatan dengan pejabat saja bukan berdasarkan prestasi kerja, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan,...karena seseorang yang dipromosikan jadi kepada dinas atau kasubdin dipernah dilakukan fit and proper test.. jadi menurut saya belum sesuai dengan ketentuan...Kalau bagi saya promosi karier tidak mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja saya, karena saya lebih suka bekerja gini dari pada ada jabatan, kalau ada jabatan repot..."(Informan 2)

"...Menurut saya promosi karier disini selama belum begitu sesuai dengan ketentuan...masih berdasarkan kedekatan dengan pejabat...bagi saya promosi karier itu berhubungan dengan ketidakpuasan saya bekerja karena bila promosi karier

tidak adil kita pasti akan merasa malas untuk bekerja ditempat tersebut apalagi bila jelas-jelas ada unsur KKN dalam hal ini... "(Informan 4)

"...Menurut saya promosi karier disini belum adil, karena dilakukan bukan atas dasar kinerja dan prestasi....tapi hanya berdasarkan golongan saja...seorang yang golongan sudah besar ya dipromosikan, apalagi bila dia dekat dengan pejabat....dia pasti kan memiliki peluang besar dan cepat dipromosikan. saya rasa ini sangat berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja...karena menurut saya promosi merupakan suatu penghargaan dan perhatian kepada seorang staf yang memiliki kinerja dan prestasi kerja yang baik.... "(Informan 5)

"...Yang menjadi pertimbangan bila seseorang dipromosikan disini adalah kedekatan dengan atasan daftar urut kepegangatan saja....sedangkan kemampuan manajerial, kemampuan, kecakapan dan pendidikan, lulus suatu pelatihan yang disyaratkan tidak dipertimbangkan...yang penting golongan cukup dan dekat dengan pejabat..Promosi karier berhubungan dengan ketidakpuasan kerja...karena promosi karier yang tidak sesuai dengan kemampuan akan mempengaruhi terhadap kerja staf-staf yang ada dibawah dia.. "(Informan 7)

Berikut petikan informasi hasil wawancara dengan informan yang menyatakan bahwa, promosi karier masih tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku, namun sudah mempertimbangkan ketrampilan dan kemampuan.

"...Promosi karier...tidak semua yang dipromosikan sesuai dengan ketentuan... karena sering kali staf yang dipromosikan untuk menduduki suatu jabatan misalnya sebagai Kasie, tidak pernah mengikuti SPAMA...sedangkan syarat harus lulus SPAMA...Sebaiknya promosi karier seorang staf dilihat berdasarkan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh staf tersebut....Promosi karier dapat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja karena kita merasa tidak dihargai padahal kita sudah bekerja dengan baik dan maksimal... "(Informan 3)

"...Saya belum pernah dipromosikan....namun promosi disini berdasarkan kerja dia yaitu prestasi kerjanya...promosi jabatan juga sudah sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seseorang yang dipromosikan. cuma terserah sama dia mau kerja atau tidak saja. keadaan ini tidak berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karena saya belum pantas untuk dipromosikan....tapi bila saya memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan tapi saya tidak dipromosikan akan merasa tidak puas.... "(Informan 6)

Kepala dinas menyatakan bahwa semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan, berdasarkan prestasi dan kinerja karyawan. Berikut kutipan informasi yang disampaikan kepala dinas tentang promosi karier.

"...Kalau masalah promosi karier...semua staf mempunyai kesempatan yang sama untuk dipromosikan dalam suatu jabatan berdasarkan prestasi dan kinerja dia...seperti profesi Sarjana Kesehatan Masyarakat ingin dipromosikan sebagai kepala puskesmas...namun SKM yang ada belum semuanya memiliki golongan III-C masih sangat sedikit...sedangkan syarat untuk kepala puskesmas harus memiliki golongan III-C...sehingga dari segi golongan tidak dapat dipromosikan sebagai kepala puskesmas..."

Menurut Kepala Sub Dinas, bahwa promosi karier merupakan wewenang dari pemerintah daerah dan menurut beliau promosi belum sesuai dengan ketentuan, dikarekan penempatan seseorang karyawan tidak sesuai dengan profesinya. Berikut kutipan informasi yang disampaikan oleh kasubdin.

"...Promosi karier disini...kalau selama ini saya kurang tahu apa yang menjadi pertimbangan dalam promosi karier karyawan...karena itu kan urusan Pemda...tapi menurut saya lihat promosi karier selama ini belum sesuai dengan ketentuan...karena penempatan yang belum sesuai dengan profesi mereka..."

Beliau juga menyatakan bahwa promosi karier sangat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja staf, maka setiap karyawan harus diberikan kesempatan untuk mengembangkan kariernya serta kesempatan untuk dipromosikan sesuai ketrampilan.

BAB 6

PEMBAHASAN

6.1 Keterbatasan Penelitian

Desain *cross sectional* merupakan desain penelitian yang lemah untuk menguji hipotesis kausal (sebab akibat) jika dibandingkan dengan desain penelitian lainnya. Namun desain ini masih dibenarkan untuk menentukan prediktor variabel dependen serta lebih efisien untuk merumuskan hipotesa baru.

Alat ukur atau instrumen berupa kuesioner dalam penelitian ini mungkin tidak sempurna dapat mengukur apa yang akan diukur sebenarnya, tetapi peneliti dalam menyusun kuesioner ini mengacu pada kuesioner yang pernah digunakan oleh peneliti lain sebelumnya dengan variabel penelitian yang sama dan memodifikasi kembali sesuai dengan daerah lokasi penelitian sehingga kuesioner dapat mewakili apa yang diukur dan memudahkan responden dalam menjawab. Namun pengukuran tingkat kepuasan kerja dengan menggunakan metode nilai global tunggal (*single global rating*) dengan meminta responden untuk menjawab satu pernyataan dengan lima kriteria jawaban yaitu sangat tidak puas sampai dengan sangat puas. Maka bila dilihat dari segi validitas konstruksi, metode ini kurang kuat karena tidak dibangun berdasarkan dimensi kepuasan, namun metode ini masih banyak digunakan dan dibenarkan untuk mengukur kepuasan kerja.

Menurut Singarimbun (2006) tujuan pokok dalam pembuatan kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian yang

dilakukan dan untuk memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas yang setinggi mungkin. Mengingat terbatasnya masalah yang dapat ditanyakan dalam kuesioner penelitian ini, maka senantiasa perlu diingat agar pertanyaan langsung berkaitan dengan hipotesa dan tujuan penelitian. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan alat ukur yang bersifat subyektif atau *soft measure*, sebab ukuran-ukuran ini berfokus pada persepsi (*perception*) dan sikap (*attitude*) responden, maka ada kemungkinan untuk terjadinya perbedaan persepsi antara responden terhadap pernyataan yang diajukan.

Pada penelitian pendekatan kualitatif, wawancara merupakan instrumen penelitian, maka lengkap tidaknya informasi yang didapatkan sangat tergantung pada kemampuan wawancara dalam mengali informasi dari informan. Oleh karena itu, keterbatasan kemampuan penulis dalam melakukan wawancara dapat menyebabkan informasi yang didapat belum sesuai harapan, sehingga ada kemungkinan informasi yang didapatkan belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan penelitian.

6.2 Tingkat Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Tingkat ketidakpuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam masih sangat tinggi yaitu 73,6%. Hasil ini didasarkan pada hasil jawaban responden seperti yang terlihat pada tabel 5.10, dimana 56,6% kurang puas, 1,9% sangat tidak puas, 15,1% tidak puas. Hal ini juga berkaitan dengan adanya karyawan yang mangkir (absen) tanpa sebab yang jelas, tidak mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, tidak

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan efektif dan efisien serta adanya karyawan yang masuk kantor hanya untuk tanda tangan absensi saja. Tingginya angka ketidakpuasan kerja karyawan dapat berdampak terhadap pencapaian visi, misi organisasi serta mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, karena meningkatnya angka kemangkiran karyawan, tidak mau bekerja sesuai ketentuan serta meurunnya prestasi dan produktivitas kerja. Sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2001) bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan salah satu diantaranya adalah kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja.

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja seluruh anggota organisasi yang bersangkutan secara optimal. Dengan kepuasan kerja yang optimal diharapkan dapat tercapainya tujuan organisasi yang lebih baik dan akurat. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Organisasi dalam hal ini bagian personalia harus senantiasa memonitoring dan mengevaluasi kepuasan kerja karyawan, karena hal ini akan berpengaruh terhadap tinggi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia penting lainnya (Handoko, 2001).

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa besar pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Dalam suatu pekerjaan karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-perkerjaan yang memberikan mereka kesempatan kepada mereka untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang

mereka miliki dalam melaksanakan beragam tugas yang diberikan kepadanya, kebebasan, dan umpan balik mengenai hasil kerja mereka serta kebijakan promosi yang mereka persepsi sebagai adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapan mereka (Rivai, 2003).

6.3 Hubungan Antara Insentif dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Sistem pemberian insentif di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih jauh dari harapan karyawan, dimana masih tingginya karyawan yang berpersepsi bahwa pemberian insentif masih tidak adil seperti yang terlihat pada tabel 5.11 pada bab 5. Tingginya proporsi karyawan yang berpersepsi bahwa insentif yang diberikan tidak adil berkaitan dengan insentif yang diberikan organisasi yang tidak mempertimbangkan beban kerja yang dilakukan karyawan, dimana 47,2% karyawan menyatakan tidak setuju, 47,1% menyatakan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada mereka tidak mempertimbangkan lamanya waktu yang dilakukan dan 54,7% menyatakan insentif yang diberikan selama ini tidak sesuai dengan berat ringannya pekerjaan yang diberikan serta 67,3% karyawan menyatakan insentif yang diberikan tidak mempertimbangkan hasil kerja mereka.

Keadaan ini juga didukung oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa pemberian insentif di Dinas Kesehatan Aceh Barat Daya belum berdasarkan beban kerja, lamanya waktu kerja yang diberikan dan ketrampilan karyawan serta prestasi kerja sehingga karyawan yang beban kerjanya lebih berat mendapatkan insentif sama dengan karyawan beban kerjanya lebih ringan. Informan

juga menyatakan bahwa insentif yang diberikan tidak ada transparansi sehingga karyawan merasa kurang tahu apa yang menjadi pertimbangan organisasi dan Pemerintah Daerah dalam sistem pemberian insentif, karena antara staf yang rajin dan malas menerima besarnya jumlah insentif sama. Keadaan ini dapat menimbulkan persepsi karyawan bahwa insentif yang diberikan tidak adil, maka oleh karena itu karyawan sangat mengharapkan organisasi dalam memberikan besaran jumlah insentif harus selalu memperhatikan beban kerja, kinerja dan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan agar adil.

Tidak adanya transparansi atasan dalam pemberian insentif terhadap hal yang menjadi pertimbangan dalam penentuan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada seorang karyawan dapat menyebabkan karyawan merasa organisasi tidak menghargai terhadap hasil kerja mereka sehingga akan timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan terhadap pemberian insentif tersebut. Keadaan ini juga didukung oleh informasi yang disampaikan informan yang menyatakan bahwa selama disini organisasi dalam pemberian insentif kepada karyawan masih belum secara transparansi sehingga karyawan tidak mengetahui yang menjadi pertimbangan dalam penentuan besaran jumlah insentif yang diberikan, apakah berdasarkan beban kerja atau yang lainnya dikarenakan organisasi belum memiliki peraturan atau kebijakan yang jelas tentang sistem pemberian insentif kepada karyawan.

Namun informasi yang disampaikan oleh informan bertolak belakang dengan informasi yang disampaikan oleh Kepala Sub Dinas yang menyatakan insentif yang diberikan kepada karyawan berdasarkan penilai terhadap hasil kerja yaitu dari segi beban kerja dan absensi, walaupun kasubdin tidak memberitahukan kepada staf.

Menurut Kepala Sub Dinas pemberian insentif akan menjadi motivasi kerja bagi staf apabila insentif yang diberikan adanya transparansi sehingga staf akan lebih rajin dan disiplin dalam bekerja.

Hubungan antara insentif dengan ketidakpuasan kerja diperoleh bahwa diantara karyawan yang mempunyai persepsi insentif yang diberikan tidak adil 90,6% karyawan merasa tidak puas kerja dan berdasarkan uji statistik menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara insentif dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai odds rasio 10,6. Dari hasil ini maka dapat diprediksikan bahwa karyawan yang mempunyai persepsi pemberian insentif tidak adil mereka berpeluang untuk merasa tidak puas terhadap kerja 11 kali dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai persepsi bahwa insentif sudah adil. Maka oleh karena itu untuk menurunkan tingkat ketidakpuasan kerja karyawan organisasi harus menyusun suatu peraturan atau kebijakan tentang sistem insentif yang sesuai dengan harapan karyawan serta tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku.

Siagian (1995) menyatakan imbalan yang berbentuk finansial seperti insentif yang diberikan kepada karyawan oleh organisasi harus memungkinkan karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan pengupahan dan pengajian yang berlaku, artinya imbalan atau insentif yang diberikan harus sepadan dengan imbalan atau insentif yang diterima oleh orang lain yang melakukan pekerjaan yang sejenis. Bila hal ini tidak dapat dipenuhi oleh organisasi, maka tingkat ketidakpuasan kerja karyawan akan meningkat. Untuk menilai adil tidaknya imbalan atau insentif yang diberikan kepada karyawan biasanya karyawan akan menggunakan empat dimensi

perbandingan yaitu diri sendiri didalam, apakah imbalan yang diterima sudah sesuai dengan harapannya atau tidak, diri sendiri diluar yaitu imbalan yang diterima orang lain yang berkerja diorganisasi lain, orang lain didalam yaitu rekan-rekan sekerja dalam organisasi yang melakukan pekerjaan sejenis dengan tanggung jawab dan kinerja yang relatif sama dan orang lain diluar yaitu rekan-rekan pekerja yang bersangkutan yang bekerja di organisasi lain didaerah yang sama dan dengan jenis pekerjaan yang serupa (Siagian, 1995).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Salmon (2006) di Dinas Kesehatan Propinsi Papua, dimana secara statistik diperoleh ada hubungan yang signifikan antara pemberian insentif baik berupa uang maupun berupa jaminan sosial dengan kepuasan kerja karyawan. namun secara praktis hubungan tersebut tidak bermakna karena keeratan hubungannya hanya sedang dan lemah. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Revendi (2003) juga didapatkan ada hubungan dan pengaruh yang signifikan antara insentif dengan kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Hasil ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adisasmito di Rumah Sakit Umum Daerah Gunung Jati Cirebon tahun 2004, dimana didapatkan bahwa ketidakpuasan kerja perawat berkaitan dengan faktor kebijakan dan imbalan yang diterima oleh perawat tersebut.

Namun hasil peneltian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tauhid (2004) di Dinas Kesehatan Kota Metro, dimana insentif tidak ada hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Keadaan ini juga diperkuat oleh pendapat yang disampaikan oleh informan, yang menyatakan bahwa :

pembagian insentif yang tidak berdasarkan beban kerja, akan sangat mempengaruhi dan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

Apabila organisasi tidak mampu untuk mengembangkan dan menerapkan suatu sistem insentif yang dapat memuaskan karyawan, maka organisasi akan kehilangan karyawan-karyawan yang terampil dan berkemampuan tinggi sehingga visi dan misi organisasi tidak dapat tercapai. Maka untuk meningkatkan kepuasan kerja atau menurunkan tingkat ketidakpuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan aspek insentif, organisasi harus menyusun suatu kebijakan atau peraturan tentang sistem pemberian insentif yang dapat dipersesikan adil oleh semua karyawan yang didasarkan atas beban kerja, hasil kerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan merasakan bahwa insentif yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang mereka kerjakan serta sesuai dengan kemampuan daerah.

6.4 Hubungan Antara Kondisi Kerja dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Hasil analisis univariat tentang kondisi kerja diperoleh gambaran 69,8% karyawan berpersepsi bahwa kondisi kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya tidak mendukung kerja mereka. Tingginya proporsi karyawan yang memiliki persepsi bahwa kondisi kerja tidak mendukung kerja mereka, dikarenakan masih banyak karyawan (79,2%) yang menyatakan sarana dan prasarana yang tersedia di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya belum memadai, 62,2% menyatakan sarana yang tersedia tidak aman untuk digunakan sehingga tidak mendukung kerja mereka, 79,2% menyatakan sarana yang tersedia tidak selalu dalam

keadaan baik sehingga menyulitkan mereka dalam bekerja dan 79,2% menyatakan sarana atau peralatan yang tersedia tidak siap pakai karena sering rusak.

Selain sarana, penataan ruangan kerja juga belum memberikan kenyamanan dalam bekerja (79,2%), pencahayaan ruangan kerja tidak nyaman untuk kerja (67,9%), temperatur atau suhu ruangan kerja tidak nyaman yaitu panas (77,3%), ruangan tempat kerja tidak bersih sehingga menurunkan semangat kerja karyawan (79,3%) dan ruangan kerja tidak rapi (75,5%). Sarana pendukung yang belum tersedia di Dinas Kesehatan Kabuptaen Aceh Barat Daya yaitu komputer dan lemari arsip, sedangkan yang berkaitan dengan ruangan kerja, dikarenakan ruangan sempit, panas serta kurang bersih karena banyak kertas yang tidak terpakai lagi berserakan di ruangan kerja serta tidak ada sekat atau pembatas ruangan kerja karyawan sehingga bila ada tamu karyawan lain yang datang dapat mengganggu kerja mereka. Keadaan ini didukung oleh informasi yang disampaikan oleh karyawan yang menyatakan sarana tidak mendukung kerja mereka karena sarana yang tersedia tidak memberikan kenyamanan bagi staf serta belum memadai seperti komputer. Selain sarana ruangan kerja juga masih sempit dan panas, selain itu listrik juga masih jadi kendala karena alur tidak stabil dan sering mati.

Sementara hubungan antara kondisi kerja dengan ketidakpuasan kerja diperoleh gambaran bahwa diantara karyawan yang memiliki persepsi kondisi kerja tidak mendukung 86,5% merasakan tidak puas kerja. Dari hasil uji statistik juga diperoleh ada hubungan yang signifikan antara kondisi kerja dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai odds rasio 8,2, hal ini menggambarkan bahwa karyawan yang berpersepsi kondisi kerja tidak mendukung kerja mereka memiliki

kemungkinan merasa tidak puas kerja 8 kali dibandingkan dengan karyawan yang berpersepsi bahwa kondisi kerja mendukung kerja mereka. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adisasmito di Rumah Sakit Umum Daerah Gunung Jati Cirebon (2004), dimana didapatkan bahwa faktor lingkungan pekerjaan yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja yaitu berkaitan dengan faktor hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan langsung dan kondisi tempat kerja.

Tidak tersedianya sarana pendukung kerja dengan memadai menyebabkan karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien, dikarenakan sebagian besar pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan membutuhkan sarana pendukung seperti komputer dan untuk penyimpanan arsip atau laporan kegiatan membutuhkan lemari arsip serta kondisi temperatur, pencahayaan dan kebersihan ruangan yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja. Apabila keadaan ini terus dibiarkan organisasi, maka selain akan berpengaruh terhadap peningkatan tingkat ketidakpuasan kerja karyawan juga terhadap produktivitas kerja. Namun untuk menyediakan sarana yang memadai masih terkendala dana karena alokasi dana untuk dinas kesehatan masih sangat terbatas karena Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Aceh Barat Daya yang rendah, seperti yang disampaikan oleh Kepala Dinas yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana itu merupakan pengadaan dari pusat, provinsi dan APBD. Namun Pemerintah Daerah tidak hanya memikirkan Dinas Kesehatan saja, tapi juga harus memikirkan dinas-dinas yang lain, sedangkan APBD yang tersedia sangat terbatas, maka

oleh sebab itu sarana dan prasarana yang tersedia di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya belum dapat terpenuhi semuanya.

Berkerja dalam ruangan kerja yang sempit, panas, pencahayaan yang kurang baik atau kondisi yang tidak nyaman akan menimbulkan keengganan bagi karyawan untuk bekerja sehingga karyawan akan mencari alasan untuk keluar ruangan kerjanya karena merasa tidak puas terhadap kerja. Maka untuk menghindari terjadinya hal tersebut organisasi perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, sarana atau peralatan yang memadai serta nyaman untuk digunakan, meja dan kursi kerja yang ergonomis dan tertata dengan rapi dan bersih (Munandar, 2006).

Ruangan kerja yang tidak nyaman selain dapat menyebabkan karyawan merasa tidak puas dalam bekerja, juga mengakibatkan rendahnya produktivitas dan motivasi kerja, oleh karena itu pihak manajer hendaknya berupaya untuk mendesain ruang kerja yang memenuhi persyaratan seperti temperatur, pencahayaan serta penataan ruangan yang teratur dan rapi serta selalu bersih serta memanfaatkan sarana-sarana yang tersedia dengan maksimal dikarenakan pendapatan daerah yang sangat minim, selain itu juga perlu dilakukan advokasi kepada pihak pemerintah daerah agar sarana yang dibutuhkan dapat tersedia sesuai kebutuhan.

6.5 Hubungan Antara Supervisi dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Kualitas supervisi yang dilakukan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya menurut karyawan persepsi 66% masih kurang baik, seperti yang terlihat pada tabel 5.13 dalam bab 5. Hal ini dikarenakan 73,6% karyawan menyatakan atasan

tidak melakukan supervisi secara rutin terhadap kerja karyawan, 64,2% menyatakan atasan tidak selalu memberikan bimbingan saat melakukan supervisi, 71,7% karyawan menyatakan atasan tidak melakukan supervisi terhadap pekerjaan semua karyawan 70,7% karyawan menyatakan atasan tidak melakukan supervisi terhadap hasil kerja mereka dan 59,3% karyawan menyatakan supervisi yang dilakukan tidak dapat meningkatkan motivasi kerja mereka.

Selain supervisi yang tidak dilakukan secara rutin dan terjadwal, atasan juga jarang sekali memberikan bimbingan terhadap karyawan, hal ini mengakibatkan karyawan merasa kesulitan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya apalagi pekerjaan yang diberikan kepada mereka tidak sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Keadaan ini didukung oleh informasi yang disampaikan oleh karyawan, dimana mereka menyatakan bahwa atasan melakukan supervisi hanya pada saat karyawan bekerja saja, sedangkan terhadap hasil kerja yang mereka lakukan tidak pernah dilakukan supervisi.

Hal ini diperkuat oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa atasan tidak pernah melakukan supervisi karena atasan selalu sibuk dengan pekerjaan lain, bimbingan juga jarang sekali diberikan oleh atasan namun diberikan apabila karyawan menemui kendala dalam melaksanakan pekerjaan serta bimbingan yang diberikan belum sesuai dengan harapan karyawan karena atasan dalam memberikan bimbingan sering bersikap marah. Selain supervisi dan bimbingan yang tidak pernah dilakukan atasan juga tidak pernah memberikan umpan balik terhadap hasil kerja karyawan. Namun informasi yang disampaikan oleh informan bertolak belakang dengan pernyataan yang disampaikan oleh kepala dinas

dan kasubdin yang menyatakan bahwa atasan selalu melakukan supervisi dan memberikan bimbingan secara rutin kepada semua karyawan.

Sementara hubungan antara supervisi dengan ketidakpuasan kerja karyawan diperoleh gambaran bahwa diantara karyawan yang berpersepsi supervisi kurang baik 82,9% merasakan ketidakpuasan kerja dan dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor supervisi dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai Odds Rasio 3,9, maka diprediksikan karyawan yang berpersepsi bahwa supervisi kurang baik akan memiliki peluang untuk merasakan tidak puas kerja 4 kali dibandingkan dengan karyawan yang berpersepsi supervisi sudah baik. Supervisi yang kurang baik akan memberikan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak dilakukan penilaian dan tidak dievaluasi.

Hasil ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Greeberg (1999) yang menyatakan bahwa karyawan yang percaya bahwa supervisi yang baik (*competent*), memperlakukan mereka dengan rasa hormat, dan mereka memiliki minat yang baik dalam supervisi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat bila karyawan percaya bahwa interaksi atau komunikasi dengan supervisor dapat berjalan dengan lancar dan baik.

Supervisi merupakan faktor penting yang dapat terciptanya kepuasan kerja atau menghilangkan ketidakpuasan. Ada dua dimensi gaya supervisi (pengawasan) yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja yaitu supervisi yang berpusat pada karyawan diukur menurut tingkat penyelia menggunakan ketertarikan personel dan peduli terhadap karyawan, hal ini dilakukan dengan cara seperti atasan meneliti

seberapa baik kinerja karyawan, memberikan bimbingan (nasehat) pada karyawan serta berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Dimensi gaya supervisi kedua yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah partisipasi atau pengaruh, seperti ilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, cara ini menyebabkan kepuasan kerja lebih tinggi dari pada gaya supervisi yang berpusat pada karyawan (Luthans, 2006).

Hasil ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) di Rumah Sakit Umum Daerah Lubuklinggai, dimana didapatkan karyawan yang merasa pengawasan atau supervisi yang dilakukan oleh atasan secara baik, lebih puas dibandingkan dengan karyawan yang merasa supervisi tidak. Secara statistik penelitian ini juga didapatkan ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan lama kerja, pengawasan atau supervisi, kondisi kerja, kelompok kerja, penghargaan dan kesempatan berkembang. Faktor pengawasan, kondisi kerja, penghargaan dan kesempatan berkembang juga merupakan faktor dominan yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

Kualitas supervisi berkaitan dengan sikap atasan dalam melakukan supervisi dan bimbingan kepada karyawan organisasinya, dimana bila atasan dalam melakukan supervisi selalu bersikap ramah, santun, sopan dan sabar akan dapat memberikan rasa kepuasan bagi karyawan karena mereka merasa dihargai dan dibutuhkan. Namun sebaliknya dengan supervisi yang dilakukan oleh atasan-atasan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya, dimana atasan dalam melakukan supervisi sering tidak sesuai dengan harapan dan keinginan karyawan karena atasan dalam memberikan

bimbingan kepada karyawan bersikap tidak ramah dan kurang sopan serta sering bersikap marah-marah. Untuk meningkat menghilangkan rasa ketidakpuasan karyawan terhadap kerja pihak manajer dalam hal ini kepala dinas, kepala sub dinas dan kepala seksi harus melakukan supervisi dan bimbingan secara rutin dan terjadwal serta selalu bersikap bersahabat saat melakukan supervisi dan bimbingan dengan semua karyawan.

6.6 Hubungan Antara Interaksi Sesama Rekan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan serta hasil analisis data diperoleh gambaran bahwa interaksi sesama rekan kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih menjadi masalah dan perlu mendapat perhatian organisasi, dimana 43,4% karyawan masih berpersepsi bahwa interaksi sesama rekan kerja masih tidak mendukung kerja mereka, baik interaksi dengan atasan maupun interaksi dengan sesama rekan kerja.

Tingginya proporsi persepsi karyawan bahwa interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung kerja mereka, dikarenakan masih ditemukan 32,1% karyawan yang menyatakan bahwa rekan kerja tidak selalu bekerja sebagai sebuah tim dalam melaksanakan pekerjaan dan 33% menyatakan rekan kerja tidak memiliki sikap peduli diantara sesama rekan kerja dan juga masih ditemukan 35,9% karyawan yang menyatakan bahwa atasan tidak menanggapi dengan bijaksana apabila ada kritikan dari karyawan, 32,1% menyatakan bahwa atasan tidak menghargai saran-saran yang diberikan karyawan, 35,8% karyawan tidak setuju bahwa hubungan kerja sama

karyawan dengan atasan berjalan dengan baik serta masih banyaknya karyawan yang menyatakan masih mengalami pertentangan dalam melaksanakan pekerjaan karena adanya diskriminasi dari atasan (81,1%) serta 64,2% karyawan menyatakan atasan tidak pernah memberikan pujian untuk karyawan atas hasil kerja mereka yang baik. Keadaan ini juga didukung oleh informasi yang disampaikan oleh salah seorang informan yang menyatakan bahwa tidak semua rekan kerja mendukung terhadap kerja mereka karena masih ada karyawan kurang harmonis antara sesama rekan kerja dan juga masih ada karyawan yang sulit berkerja sama dan saling mendukung dalam bekerja.

Dari hasil uji statistik diperoleh ada hubungan yang signifikan antara hubungan interaksi sesama rekan kerja dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai odds ratio = 7. Dari hasil tersebut dapat diprediksikan bahwa karyawan yang memiliki persepsi interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung kerja mereka berpeluang untuk tidak puas terhadap kerja tujuh kali dibandingkan dengan karyawan yang berpersepsi interaksi sesama rekan kerja sudah mendukung kerja mereka, dimana diantara karyawan yang berpersepsi hubungan interaksi sesama rekan kerja tidak mendukung 91,3% merasakan tidak puas kerja.

Luthans (2006) menyatakan bahwa bagi seorang karyawan komunikasi atau interaksi dengan rekan kerja yang relatif sama statusnya pada level organisasi yang sama memberikan dukungan sosial yang mereka perlukan. Seorang karyawan merasa lebih nyaman dengan dukungan dari rekan kerja, dari pada dukungan dari orang yang ada dibawah atau diatas mereka. Walaupun demikian seorang karyawan juga memerlukan interaksi dengan bawahan dan atasannya, namun hanya dalam skala kecil, karena bila interaksi dengan bawahan atau dengan atasan kurang harmonis

juga akan dapat menimbulkan tekanan dan ketidaknyaman bagi karyawan dalam berkerja sehingga tingkat kepuasan kerjan rendah. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) di RSUD Lubuklinggau, dimana kelompok kerja atau rekan kerja berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja karyawan.

Interaksi dengan rekan kerja atau kelompok kerja yang harmonis dan kuat, akan menjadi sumber dukungan, kenyamanan, nasehat dan bantuan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Kelompok kerja selalu memerlukan saling ketergantungan antara sesama anggota kelompok dalam melaksanakan pekerjaannya akan memiliki kepuasan kerja lebih tinggi, tapi jika kondisi sebaliknya yang terjadi, maka karyawan yang ada dalam organisasi akan sulit untuk bekerja sama sehingga mengakibatkan tingkat ketidakpuasan kerja karyawan di organisasi tersebut tinggi.

Berdasarkan keadaan tersebut, maka faktor interaksi sesama rekan rekan merupakan faktor penting yang harus menjadi perhatian manajer organisasi untuk lebih meningkatkan komunikasi dan kerja sama dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tingkat ketidakpuasan kerja karyawan dapat diturunkan serta perlu menyusun suatu program yang dapat meningkatkan kerja sama dan ikatan silaturahmi antara sesama rekan kerja, seperti pertemuan rutin internal, wirit yasin dengan rutin dan bergiliran dan kegiatan out bond agar suasana keharmonisasi kerja lebih meningkat.

6.7 Hubungan Antara Prosedur Organisasi dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Kebijakan dan peraturan-peraturan tentang prosedur kerja dan administrasi yang dibuat oleh organisasi, belum tentu sepenuhnya dapat memberikan kemudahan dan kesejahteraan bagi karyawannya, bahkan sering menjadi kendala dan merugikan bagi karyawannya. Persepsi karyawan terhadap prosedur organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya 58,5% karyawan berpersepsi bahwa prosedur organisasi tidak mendukung kerja mereka, hal ini dikarenakan masih tinggi proporsi karyawan yang menyatakan bahwa organisasi tidak memiliki prosedur yang jelas (62,2%), peraturan-peraturan organisasi tidak mempertimbangkan hak-hak karyawan dan 60,4% karyawan menyatakan kebijakan organisasi masih banyak yang merugikan karyawan.

Hal ini juga didukung oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa organisasi tidak memiliki prosedur kerja dan alur koordinasi yang jelas dan masih banyak karyawan yang belum diberikan tupoksi secara tertulis atau Surat Keputusan (SK). Kebijakan dan peraturan organisasi tentang kedisiplinan juga masih menjadi masalah karena absensi terlalu berat dan ketat serta masih kurang adil. Hal ini dikarenakan kalau karyawan biasa yang terlambat ditanyai kenapa terlambat atau kenapa tidak masuk dan absennya langsung dipalang akan tetapi bila atasan yang melakukan hal serupa tidak dipermasalahkan sehingga kebijakan organisasi tentang kedisiplinan masih terjadi kesejangan antara atasan dengan karyawan dalam pelaksanaannya.

Hubungan prosedur organisasi dengan ketidakpuasan kerja karyawan diperoleh gambaran bahwa diantara karyawan yang berpersepsi prosedur organisasi

tidak mendukung kerja mereka 90,3% diantaranya merasa tidak puas terhadap kerja. Hasil uji statistik juga ditemukan ada hubungan yang signifikan antara prosedur organisasi dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai odds ratio 9,3. Dari hasil ini dapat diprediksikan bahwa karyawan yang berpersepsi prosedur organisasi tidak mendukung kerja mereka memiliki kemungkinan untuk tidak puas terhadap kerja sembilan kali dibandingkan dengan karyawan yang berpersepsi prosedur organisasi sudah mendukung kerja mereka.

Prosedur organisasi juga masih menjadi masalah, dimana struktur organisasi tidak jelas, sehingga sangat menyulitkan karyawan dalam bekerja, karyawan juga tidak mengetahui alur koordinasi kerja sehingga sering terjadi lempar tanggung jawab antara sesama karyawan. Selain itu tugas pokok dan fungsi karyawan juga kurang jelas, dimana Tupoksi karyawan hanya diberikan secara lisan bukan secara tertulis atau Surat Keputusan (SK) dan penerapan kebijakan organisasi juga masih terjadinya diskriminasi karena masih adanya perbedaan dalam penerapan kebijakan dan peraturan antara karyawan yang memiliki jabatan dengan karyawan biasa.

Untuk menghindari timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan yang lebih tinggi organisasi harus menerapkan kebijakan dan peraturan dengan tidak ada pilih kasih dan tidak ada perbedaan antara atasan dengan karyawan karena kebijakan merupakan peraturan tertulis yang harus dilaksanakan dan dipatuhi oleh semua orang yang ada dalam organisasi. Adanya diskriminasi penerapan suatu kebijakan atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat mengakibatkan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut merasa di anak tirikan, bila hal ini tetap dipertahankan maka akan meningkatnya angka ketidakpuasan kerja karyawan dalam

organisasi yang akhirnya berdampak terhadap prestasi kerja dan motivasi kerja karyawan yang rendah. Maka oleh sebab itu organisasi dalam menyusun kebijakan dan peraturan yang berkaitan dengan karyawan hendaknya melibet karyawan agar dapat mengetahui kebutuhan serta keinginan karyawan sehingga kebijakan yang dibuat sesuai dengan harapan karyawan.

6.8 Hubungan Antara Kesesuaian Pekerjaan dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Sastrohadiwiryo (2002) mengemukakan bahwa tenaga kerja atau karyawan yang ditempatkan pada posisi yang tepat yaitu sesuai dengan ketrampilan dan keahlian yang dimilikinya akan memberikan dampak positif kepada perusahaan yaitu meningkatnya moral kerja atau semangat dan gairah kerja karyawan dan terpeliharanya disiplin kerja, baik terhadap peraturan dan kebijakan yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Berdasarkan hasil analisis univariat diperoleh gambaran bahwa tingkat kesesuaian pekerjaan yang diberikan organisasi kepada karyawan 64,2% tidak sesuai.

Tingginya persentase karyawan yang berpersepsi bahwa jenis pekerjaan yang diberikan organisasi kepada mereka belum sesuai, karena organisasi tidak memberikan cukup wewenang kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya tanpa tergantung pada orang lain (47,28%), organisasi juga tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuannya dalam bekerja (35,8%), pekerjaan yang diberikan belum sesuai ketrampilan yang karyawan miliki 34,% dan pekerjaan yang diberikan belum sesuai dengan pendidikan

(49%). Keadaan ini didukung oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa pekerjaan yang diberikan kepada mereka sudah sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang mereka miliki, namun mereka belum sepenuhnya dapat mengembangkan ketrampilan yang mereka miliki dikarenakan mereka kurang diberikan kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang mereka miliki.

Faktor kesesuaian pekerjaan menunjukkan tidak berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja karyawan, walaupun ditemukan diantara karyawan yang berpersepsi kesesuaian pekerjaan tidak mendukung 79,4% merasakan tidak puas terhadap kerja. keadaan ini dibuktikan secara uji statistik yang ditemukan tidak ada hubungan secara signifikan antara kesesuaian pekerjaan dengan ketidakpuasan kerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya. Namun hasil ini bertolak belakang dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006) dan Luthans (2006) yang menyatakan bahwa kesesuaian pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dimana pemberian pekerjaan yang tidak sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hal disebabkan, walaupun ada diantara mereka yang diberikan pekerjaan tidak sesuai pendidikan dan ketrampilan yang mereka miliki, namun mereka dapat mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada mereka sehingga pekerjaan yang diberikan kepada mereka dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu mereka juga sudah memiliki pengalaman yang cukup tentang pekerjaan tersebut sehingga walaupun pekerjaan yang diberikan

tidak sesuai dengan pendidikan mereka tidak berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja mereka.

Hal ini juga diperkuat oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan walaupun pekerjaan yang diberikan kepada mereka tidak sesuai dengan pendidikannya, tapi hal tersebut tidak menjadi suatu kendala bagi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya karena mereka sudah memiliki pengalaman tentang pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) di RSUD Lubuklinggai, dimana didapatkan karyawan yang merasa bahwa pekerja yang diberikan sesuai dengan minatnya, maka karyawan tersebut akan merasa lebih puas dari pada karyawan yang menilai bahwa jenis pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak sesuai. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo juga didapatkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan jenis pekerjaan.

Walaupun tidak ditemukan pengaruh kesesuaian pekerjaan terhadap ketidakpuasan kerja karyawan, namun seharusnya dalam penempatan dan pemberian pekerjaan kepada karyawan, manajer harus memperhatikan kesesuaian antara pekerjaan yang diberikan dengan kepribadian karyawan tersebut, yang dilihat dari segi pendidikan, ketrampilan, kemampuan serta keahlian yang dimiliki. Pemberian pekerjaan yang tidak sesuai dengan karyawan akan berdampak negatif terhadap hasil kerja dan produktifitas kerja karyawan, disebabkan karyawan akan merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang diberikan. Selain hal tersebut karyawan juga perlu diberikan kebebasan untuk menerapkan ketrampilan yang mereka miliki dalam melaksanakan

pekerjaan yang diberikan sehingga mereka dapat mengembangkan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan harapan mereka.

6.9 Hubungan Antara Promosi Karier dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Persepsi karyawan terhadap promosi karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya menunjukkan 50,9% karyawan mempunyai persepsi bahwa promosi karier yang dilakukan masih tidak adil seperti yang lihat pada tabel 5.17 pada bab 5. Hal ini dikarenakan 44,4% karyawan menyatakan bahwa peningkatan karier yang dilakukan tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku dan promosi karier juga tidak jelas karena tidak berpedoman pada peraturan yang berlaku 52,9% karyawan menyatakan dalam peningkatan karier tidak mempertimbangkan hasil penilaian kerja karyawan dan 47,2% menyatakan bahwa dengan meningkatnya karier maka karyawan tidak akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.

Dalam pelaksanaan promosi karier organisasi juga tidak mempertimbangkan prestasi kerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan, dimana karyawan yang dipromosikan tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah karena hanya melihat Daftar Urut Kepangkatan (DUK) semata, padahal ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan merupakan faktor pendukung bagi karyawan yang dipromosikan agar dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan indikator yang ditetapkan.

Selain hal tersebut, juga masih ada sistem keluargaan dan kedekatan dalam pelaksanaan promosi karier. Hal ini didukung oleh informasi yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa promosi karier yang dilakukan selama ini hanya berdasarkan kedekatan dengan pejabat dan DUK saja bukan berdasarkan prestasi kerja, kinerja, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan karena dalam melakukan promosi karier seorang karyawan untuk menduduki jabatan tertentu tidak pernah dilakukan *fit proper test*, sehingga tidak semua karyawan mempunyai kesempatan untuk dipromosikan walaupun sebenarnya mereka memiliki prestasi kerja dan kinerja yang baik serta sudah memenuhi syarat untuk dipromosikan untuk menduduki suatu jabatan tertentu.

Hubungan antara promosi karier dengan ketidakpuasan kerja diperoleh gambaran diantara karyawan yang berpersepsi promosi karier tidak adil 96,3% merasa tidak puas terhadap kerja. Dari hasil uji statistik menunjukkan promosi karier berhubungan secara signifikan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dengan nilai odds rasio 26, keadaan ini memberikan gambaran bahwa karyawan yang mempunyai persepsi promosi karier yang diberikan tidak adil akan berpeluang untuk tidak puas kerja 26 (dua puluh enam) kali dibandingkan karyawan yang berpersepsi promosi karier sudah adil. Berdasarkan hasil ini, organisasi dalam pelaksanaan promosi karier harus selalu berpedoman pada ketentuan-ketentuan yang berlaku agar tingkat ketidakpuasan kerja karyawan dapat diturunkan seperti yang diharapkan.

Keadaan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi karier di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 tahun 1994 pasal 5 tentang pengangkatan, pemindahan

dan pemberhentian dalam jabatan struktural. Dimana berdasarkan PP Nomor 15 tahun 1994 seorang PNS yang dipromoiskan untuk menduduki jabatan stuktural harus dipertimbangkan kemampuan manajerial, kemampuan teknis fungsional dan kecakapan serta pengalaman yang diperlukan, memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi, DUK, telah memiliki tingkat dan jenis pendidikan formal yang sesuai dan telah mengikuti dan lulus pendidikan dan pelatihan struktural yang dipersyaratkan untuk eselon menduduki jabatan struktural yang bersangkutan (Eselon III SPAMA, Eselon II SPAMEN dan Eselon I SPATI), memiliki pangkat sekurang-kurangnya I (satu) tingkat dibawah pangkat terendah yang ditentukan untuk eselon yang bersangkutan, masih dapat dikembangkan kemampuannya, sehat jasmani dan rohani dan memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana yang ditentukan.

Promosi karier memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh semua karyawan, karena dengan peningkatan karier berarti adanya kepercayaan dan pengakuan dari organisasi mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi sesuai kemampuan yang dimiliki. Dengan demikian akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan yang bersangkutan sehingga kebutuhan dan keinginan dari karyawan akan terpenuhi yang pada akhirnya akan menimbulkan rasa puas atau tidak adanya ketidakpuasan kerja. Selain hal tersebut, jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, bersemangat,

berdisiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga tujuan organisasi yang optimal dapat tercapai (Fathoni, 2006).

Menurut Luthans (2006) mengemukakan kesempatan promosi karier memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi karier memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Individu yang dipromosikan berdasarkan senioritas sering mengalami kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang dipromosikan berdasarkan kinerja. Keadaan ini menggambarkan bahwa promosi karier eksekutif lebih memuaskan daripada promosi karier yang terjadi pada karyawan level bawahan. Lingkungan kerja yang positif dan memiliki kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting dari pada kesempatan untuk dipromosikan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nilvia, W (2004), di PT *Aeronurti Catering Services Batam*, bahwa faktor-faktor dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap faktor kualifikasi dari kinerja adalah faktor promosi karier, penghargaan, hubungan dengan atasan, kondisi kerja dan imbalan/gaji. Peluang promosi karier yang adil serta sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan akan memberikan rasa kepuasan kerja bagi karyawan sehingga akan meningkatkan kualitas kerja mereka. Maka untuk meningkatkan kualitas atau mutu pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat yang merupakan pelanggan eksternal, organisasi terlebih dahulu harus dapat memberikan kepuasan bagi karyawan yang merupakan pelanggan internal organisasi. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan organisasi adalah promosi karier, dikarenakan promosi karier merupakan aspek yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja karyawan.

Maka organisasi hendaknya menyusun sistem promosi karier yang dituangkan dalam kebijakan yang jelas sehingga semua karyawan dapat mengetahui sistem promosi karier yang ditetapkan oleh organisasi dengan mempertimbangkan azas kepercayaan dan keadilan yaitu didasarkan pada kemampuan, kecakapan, penilaian jujur dan objektif, tidak adanya diskriminasi serta tanpa melihat suku, golongan dan keturunan serta sesuai dengan persyaratan dan ketentuan yang berlaku.

6.10 Faktor yang Dominan Berhubungan dengan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Pada tahap permodelan semua variabel independen dapat diikuti dalam analisis multivariat, dikarenakan semua variabel mempunyai nilai $p < 0,25$. Hasil analisis multivariat dengan uji regresi logistik ganda diperoleh hasil akhir hanya dua variabel yang berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja yaitu insentif dan kondisi kerja. Dari dua variabel tersebut variabel insentif merupakan faktor yang paling dominan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor insentif dan kondisi kerja bukan merupakan faktor mutlak yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena bila tidak ada faktor lainnya yang mendukung faktor insentif dan kondisi kerja tidak dapat berpengaruh terhadap timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan, dengan kata lain faktor insentif akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja bila ada beberapa faktor lain. Sedangkan variabel supervisi, hubungan interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier tidak berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam, hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan serta menyarankan sebagai berikut:

- 7.1.1 Tingkat ketidakpuasan kerja karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya masih sangat tinggi sehingga mengakibatkan adanya karyawan yang sering bolos kerja tanpa sebab yang jelas dan tidak mau mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka sesuai ketentuan yang ditetapkan.
- 7.1.2 Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja karyawan menggambarkan bahwa:
 - a. Pemberian insentif belum sesuai dengan harapan karyawan, dikarenakan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan beban kerja, lamanya waktu kerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan yang bersangkutan, akan tetapi hanya berdasarkan jabatan serta tidak adanya transparansi.

7.1.3 Terdapat hubungan yang signifikan antara faktor insentif, kondisi kerja, supervisi, interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi dan promosi karier dengan ketidakpuasan kerja karyawan, sedangkan faktor kesesuaian pekerjaan tidak terdapat hubungan yang signifikan dengan ketidakpuasan kerja karyawan.

7.1.4 Secara multivariat faktor insentif dan kondisi kerja berhubungan secara signifikan dengan ketidakpuasan kerja karyawan. Sedangkan faktor supervisi, hubungan interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, kesesuaian pekerjaan dan promosi karier tidak ada hubungan secara signifikan dengan ketidakpuasan kerja. Faktor insentif merupakan faktor yang paling dominan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karyawan.

7.2 Saran

7.2.1 Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan pemberian insentif, pihak manajemen organisasi dapat melakukannya dengan menyusun suatu kebijakan atau peraturan tentang sistem pemberian insentif bagi karyawan dengan mempertimbangkan:

- a. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan.
- b. Berat ringannya tanggung jawab yang diberikan.
- c. Tingkat keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan.
- d. Penilaian hasil kerja dan prestasi kerja karyawan.

7.2.2 Untuk menciptakan kondisi kerja yang nyaman serta dapat mendukung kerja karyawan pihak manajer organisasi dapat melakukan dengan cara.

- b. Kondisi kerja belum sepenuhnya mendukung kerja karyawan, dikarenakan sarana komputer dan lemari arsip belum memadai, penataan ruangan kerja masih kurang nyaman karena ruangan sempit, panas dan kurang bersih,
- c. Supervisi yang dilakukan atasan masih kurang baik serta kurang sesuai dengan harapan karyawan, dikarenakan atasan tidak melakukan supervisi dan bimbingan secara rutin dan terjadwal serta melakukan bimbingan dengan sikap marah-marah.
- d. Interaksi sesama rekan kerja baik antara atasan dengan bawahan maupun antara sesama rekan kerja masih kurang mendukung kerja karyawan, dikarenakan masih ada karyawan yang sulit untuk bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.
- e. Prosedur organisasi belum sepenuhnya mendukung kerja karyawan dikarenakan organisasi tidak memiliki prosedur kerja yang jelas, tupoksi karyawan tidak dalam bentuk tertulis atau Surat Keputusan (SK) serta tidak jelasnya alur koordinasi kerja.
- f. Kesesuaian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan masih ada yang belum sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan karyawan .
- g. Pelaksanaan promosi karier masih tidak adil, disebabkan pelaksanaan promosi karier tidak berdasarkan ketrampilan, kemampuan dan kinerja serta belum sepenuhnya sesuai dengan PP Nomor 15 Tahun 1994 pasal 5 tentang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan struktur bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

- a. Mendesain ruangan kerja yang nyaman dari segi temperatur, pencahayaan, kebersihan serta menata alat-alat kantor seperti meja dan kursi kerja dengan teratur dan rapi.
- b. Menyediakan sarana pendukung kerja seperti komputer dan lemari arsip yang memadai serta sesuai dengan kebutuhan.
- c. Melakukan advokasi terhadap Pemda dan DPRD untuk meminta alokasi anggaran yang memadai untuk pengadaan sarana pendukung kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

7.2.3 Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan supervisi dapat dilakukan dengan cara.

- a. Atasan, baik kepala seksi, kepala sub dinas maupun kepala dinas melakukan supervisi dan bimbingan secara rutin dan terjadwal terhadap pekerjaan karyawan baik pekerjaan yang akan dilaksanakan, sedang dilaksanakan maupun setelah dilaksanakan serta terhadap hasil kerja semua karyawan.
- b. Atasan dalam memberikan bimbingan harus selalu memberikan motivasi atau semangat kerja serta selalu menghargai peran dan keberadaan karyawan.

7.2.4 Untuk meningkatkan interaksi sesama kerja agar terciptanya kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan dengan cara.

- a. Melaksanakan program budaya silaturahmi seperti pertemuan internal rutin, wirit yasin di rumah-rumah karyawan secara bergeliliran dan kegiatan out bond.

- b. Pihak manajer atau atasan harus selalu memperhatikan saran-saran dari karyawan serta mempertimbangkan setiap saran yang disampaikan karyawan dan mengimplementasikannya dengan sebaik-baiknya.

7.2.5 Untuk menurunkan tingkat ketidakpuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan prosedur organisasi pihak manajemen organisasi dapat melakukan dengan cara.

- a. Tidak melakukan diskriminasi dalam penerapan kebijakan kedisiplinan (absensi) bagi semua karyawan, baik karyawan yang memiliki jabatan maupun karyawan biasa.
- b. Membuat struktur organisasi yang jelas sesuai dengan ketentuan yang ditelaah ditentukan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah.
- c. Menyusun Tupoksi yang jelas dan membuat Surat Keputusan (SK) Tupoksi untuk semua bagian yang ada serta bagi semua karyawan sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan efektif dan efisien.

7.2.6 Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan kesesuaian pekerjaan dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penempatan dan pemberian jenis pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan karyawan bersangkutan.
- b. Memberikan kebebasan untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

7.2.7 Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berkaitan dengan aspek promosi karier, bagian kepegawaian dapat melakukan dengan cara.

- a. Melaksanakan sistem promosi karier berdasarkan kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kemampuan kerja sama yang baik, memiliki ketrampilan, loyalitas terhadap organisasi, memiliki jiwa kepemimpinan, mampu melakukan komunikasi dengan baik dan memiliki tingkat pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang dipromosikan.
- b. Melaksanakan sistem promosi karier bagi karyawan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 tahun 1994 pasal 5 tentang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan struktural.
- c. Memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan yang sudah memenuhi persyaratan untuk dipromosikan tanpa memperhatikan hubungan kekeluargaan, suku dan kekerabatan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Adisasmito, W. 2005, *Hubungan Karakteristik Perawat, Isi Pekerjaan Dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap RSUD Gunung Jati Cirebon*, Jurnal Ilmiah Makara, Vol.9 No.1 Juni 2005 Seri Kesehatan, <http://www.research.ui.ac.id/vi/idex.php>. [15 April 2008]
- Chauhury, S & Banerjee, A. 2003, *Correlates Of Job Satisfaction In Medical Officers. Armed Forces Medical College*. [on line]. <http://medind.nic.in/maa/to4/maat4i4p329.pdf>. [12 Januari 2008]
- Davis, K. Newstrom, John W. 1995, *Perilaku Dalam Organisasi, Jilid satu, Edisi ketujuh*, Erlangga, Jakarta.
- Dinas Kesehatan. 2006, *Profil Dinas Kesehatan Aceh Barat Daya tahun 2006*, Dinkes Abdya, Blangpidion.
- Greenberg, J. 1999, *Managing Behavior In Organization*, Prentice Hall, Upper Saddle River New Jersey, Printed in the United States Of America.
- Fathoni, A. 2006, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Gaspersz, V. 2005, *Total Quality Management*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gulick E. El. 2007, *Job Satisfaction Among Multiple Sclerosis Certified Nurses*, Journal of Neuroscience Nursing. (Online). Vol. 39, Iss. 4; pg. 244, 12 pgs. <http://progues.umi.com/pqdweb> [10 Februari 2008]
- Hasibuan, H.M. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, H.T. 2001. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hastono, S.P. 2007, *Analisis Data Kesehatan (Basic Data Analycis For Health Research Training)*, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Depok.
- Ilyas Yaslis. 2006, *Klat Sukses Manajemen Tim Kerja*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Kartajaya, H. 2003, *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Pasar*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Luthans, F. 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Alih Bahasa Yuwono dkk, Andi, Yogyakarta.
- Miles MB, Huberman AM, 1985, *Analisis data kualitatif; buku sumber tentang metode-metode baru*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). Universitas Indonesia, Jakarta.
- Moleong, L, J. 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Munandar, A.S. 2006, *Psikologi Industri dan Organisasi*, UI-Press, Jakarta
- Notoatmojo, S. 2003, *Ilmu Kesehatan Masyarakat*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nilvia, W. 2004. *Identifikasi faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aeronurti Catering Services Batam*. [on line] http://www.allbusiness.com/human_resources/3589373-1.html. [13 Mei 2008].
- Rothery, B. 2000, *Standards In The Services Industry (ISO 9000 dan ISO 14000 Untuk Industri Jasa, Seri Manajemen Operasi No. 3)*, Alih Bahasa Mustaka Faisal, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Robbins, S.P. 2001, *Organization Behavior : Concept, Controversies, Applications (Perilaku Organisasi, Konsep Kontravesi, Aplikasi)*. Eighth Edition. Jilid 1, Alih Bahasa Pujaatmaka , Handayana & Molan, B. Prenhallindo, Jakarta.
- _____. 2006, *Organization Behavior (Perilaku Organisasi)*, Tenth Edition, Edisi Kesepuluh, Alih Bahasa Molan, B, Indek, Jakarta.
- Rivai, V. 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Reuveni, R. 2005. *Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*. Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1 Tahun 2005.. http://ramlan.files.wordpress.com/2007/09/ramlan_leadership.pdf [D13 Mei 2008]
- Sastrohadiwiryo, S. 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Admistratif dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Sabri, L & Hastono, S.P. 2006, *Statistik Kesehatan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Salmon, K. 2006, *Insentif Dan Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Kesehatan Propinsi Papua*, Working Paper Series. No 15 November 2006.. http://www.lrc-kmpk.ugm.ac.id/id/UP-PDF/workin/No_15_Salmon_1106.pdf [13 Mei 2008]
- Samsudin, S. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Singarimbun, M., Effendi, S. 2006, *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Penerbit Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Siagian, S.P. 1995, *Teori Pengembangan Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Supandji, K.T, 2000, *Manajemen Pemerintahan Daerah Reformasi Menuju Pembangunan Otonomi Daerah*, Universal Offset, Bandung.
- Supranto. 2004, *Analisis Multivariat*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Susanti, S. 2004, *Analisis Ketidakpuasan Kerja Tenaga Keperawatan di Rumah Sakit X Palembang Tahun 2004* [Tesis], Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Depok.
- Sopiah. 2008, *Perilaku Organisasi*, Andi Yogyakarta, Yogyakarta.
- Tauhid, M, 2004, *Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Di Dinas Kesehatan Kota Metro Tahun 2004*, [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Depok
- Wijono, D. 1999, *Manajemen Mutu Layanan Kesehatan, Teori, Strategi dan Aplikatif, Vol. 2*, Airlangga University Pres. Surabaya
- Winardi. J, 2004, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Prenada Media, Jakarta.
- Widodo, A.S. 2003, *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Rumha Sakit Umum Daerah Lubuklinggau Kabupaten Musi Rawas Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2003*, [Tesis]. Progran Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Depok.

Lampiran. 1

KUESIONER PENELITIAN

Nomor Res

Assalamualaikum Wr. Wb.

Bapak/Ibu yang terhormat,

Dengan segala kerendahan hati, saya sangat memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur serta sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pengisian kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan penilaian kinerja Bapak/Ibu dan tidak ada jawaban yang benar atau salah. Pengumpulan data ini semata-mata hanya untuk kepentingan penyusunan TESIS bukan untuk kepentingan yang lain. Saya menjamin kerahasiaan semua jawaban yang Bapak/Ibu berikan sesuai dengan kode etik penelitian.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,
Peneliti

Iswadi

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

- a. Berilah tanda (X) atau (√) pada salah satu jawaban yang tersedia dari setiap pernyataan.
- b. Untuk pernyataan Nomor 1 s/d 56 ada 5 (lima) alternatif jawaban yang dapat bapak/ibu pilih, yaitu sebagai berikut :
 1. STS = Sangat tidak setuju
 2. TS = Tidak setuju
 3. KS = Kurang setuju
 4. S = Setuju
 5. SS = Sangat setuju
- c. Untuk pernyataan kepuasan kerja (Nomor 57) terdapat 5 alternatif jawaban yang dapat bapak/ibu pilih dengan keterangan sebagai berikut :
 1. STP = Sangat Tidak Puas
 2. TP = Tidak Puas
 3. KP = Kurang Puas
 4. P = Puas
 5. SP = Sangat Puas

Lampiran. 1

NO	PERNYATAAN	STS	JAWABAN				KODING
			TS	KS	S	SS	
I	INSENTIF						
1	Uang selain gaji (insentif) diberikan kepada saya mempertimbangkan beban kerja yang saya dilakukan.						
2	Uang selain gaji diberikan kepada saya mempertimbangkan lamanya waktu kerja yang saya dilakukan.						
3	Uang selain gaji diberikan dengan mempertimbangkan berat ringannya tanggung jawab kerja yang dilakukan oleh karyawan.						
4	Jika kerja saya mendapatkan premi yang baik terhadap hasil kerja saya, maka saya akan menerima uang selain gaji sesuai dengan hasil kerja saya.						
5	Pembagian uang selain gaji disesuaikan dengan tingkat ketrampilan yang saya miliki.						
6	Pemberian uang selain gaji selalu mempertimbangkan hasil kerja yang saya lakukan .						
7	Bila bekerja lembur saya selalu mendapatkan uang lembur sesuai dengan ketentuan.						
II	KONDISI KERJA						
8	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia disini sangat memadai sehingga mendukung kerja saya.						
9	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia disini aman untuk digunakan sehingga mendukung kerja saya.						
10	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia selalu dalam keadaan baik, sehingga memudahkan saya dalam melaksanakan pekerjaan saya						
11	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia disini selalu dalam keadaan siap pakai sehingga sangat mendukung dalam melaksanakan tugas.						
12	Penataan ruangan tempat saya kerja memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
13	Pencahayaannya diruangan tempat kerja saya memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
14	Temperatur ruangan tempat kerja saya memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
15	Ruangan tempat saya kerja selalu bersih sehingga meningkatkan semangat saya dalam bekerja.						
16	Ruangan tempat saya kerja selalu rapi sehingga meningkatkan semangat saya dalam bekerja.						
III	SUPERVISI						
17	Atasan saya melakukan supervisi secara rutin terhadap kerja saya.						
18	Setiap dilakukan supervisi, atasan saya selalu memberikan bimbingan kepada saya mengenai kerja saya.						
19	Supervisi juga dilakukan terhadap semua karyawan yang lain.						

Lampiran. 1

NO	PERNYATAAN	JAWABAN					KODING
		STS	TS	KS	S	SS	
20	Atasan melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang sedang saya dilaksanakan.						
21	Atasan melakukan supervisi terhadap hasil pekerja saya.						
22	Supervisi yang dilakukan atasan meningkatkan motivasi saya dalam kerja.						
IV	HUBUNGAN INTERAKSI SESAMA REKAN KERJA						
23	Rekan kerja saya selalu mau bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.						
24	Rekan kerja saya selalu bersikap ramah sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
25	Rekan kerja saya selalu bersikap santun sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
26	Rekan kerja saya selalu bersikap sopan sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.						
27	Rekan kerja saya, selalu bekerja sebagai sebuah tim dalam melaksanakan pekerjaan.						
28	Rekan kerja saya, selalu memiliki sikap peduli diantara sesama karyawan.						
29	Atasan saya selalu menanggapi dengan bijaksana bila ada kritikan dari saya						
30	Atasan saya selalu menghargai saran-saran yang saya berikan dan diberikan karyawan lain.						
31	Atasan saya dengan semangat berpartisipasi membantu tim dalam mencapai tujuan organisasi.						
32	Hubungan kerja antara saya dengan atasan saya berjalan dengan baik sehingga saya merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.						
33	Atasan saya menanggapi kegagalan bukan dengan kecaman, tetapi dengan analisis dan koreksi.						
34	Saya tidak mengalami pertentangan dalam melaksanakan tugas karena tidak adanya diskriminasi dari atasan saya.						
35	Atasan saya sering memberikan pujian kepada saya atas hasil kerja saya yang baik.						
V	PROSEDUR ORGANISASI						
36	Organisasi memiliki struktur yang jelas sehingga saya dapat mempertanggung jawabkan kerja dengan jelas						
37	Organisasi memiliki prosedur administarsi yang jelas sehingga memudahkan saya dalam bekerja.						
38	Saya diberikan tugas pokok dan fungsi yang jelas (Tupoksi)						
39	Peraturan-peraturan organisasi memberikan semangat kerja bagi saya karena selalu memperhatikan hak-hak saya sebagai karyawan.						
40	Ukuran dari keberhasilan pekerjaan saya sangat jelas karena umpan balik disampaikan dengan teratur.						
41	Kebijakan-kebijakan organisasi tidak ada yang merugikan karyawan.						

Lampiran. 1

NO	PERNYATAAN	JAWABAN					KODING
		STS	TS	KS	S	SS	
VI	KESESUAIAN PEKERJAAN						
42	Saya diberikan cukup wewenang untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaan saya tanpa harus tergantung pada orang lain.						
43	Pekerjaan yang diberikan kepada saya disini memberikan serta meningkatkan minat kerja saya.						
44	Pekerjaan-pekerjaan yang saya laksanakan menuntut tanggung jawab yang besar.						
45	Pekerjaan yang diberikan dan saya laksanakan memberi kesempatan bagi saya untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang saya miliki.						
46	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki.						
47	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pendidikan saya.						
48	Saya diberikan kebebasan untuk mengatur (menggunakan metode dan penjadwal) dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya.						
49	Saya selalu diibatkan dalam keseluruhan proses penyelesaian tugas dari pekerjaan saya.						
VII	PROMOSI KARIER						
50	Peningkatan karier disini dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.						
51	Promosi karier disini dilakukan dengan mempertimbangkan prestasi kerja karyawan.						
52	Promosi karier disini sangat jelas karena berpedoman pada peraturan-peraturan yang berlaku.						
53	Kebijakan peningkatan karier disini, memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang.						
54	Peningkatan karier disini selalu mempertimbangkan hasil evaluasi dan penilaian kerja karyawan.						
55	Dengan meningkatnya karier disini, maka karyawan tersebut akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.						
56	Peningkatan karier disini sering mempertimbangkan hubungan kekeluargaan.						
VIII	KEPUASAN KERJA						
57	Seberapa puas kah saudara bekerja disini, bila saudara lihat dari faktor Insentif, kondisi kerja, supervisi, hubungan interaksi sesama rekan kerja, prosedur organisasi, sifat pekerjaan dan promosi karier.	STP	TP	KP	P	SP	

PANDUAN WAWANCARA MENDALAM DENGAN KARYAWAN

II. Persepsi Karyawan terhadap Insentif

1. Menurut bapak/ibu bagaimana sistem pemberian insentif selama ini disini.
2. Hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan dalam pemberian insentif kepada karyawan selama ini disini menurut bapak/ibu. Mengapa demikian
3. Menurut bapak/ibu, apakah insentif berpengaruh atau berhubungan dengan ketidakpuasan kerja disini. Mengapa demikian

II. Persepsi karyawan terhadap Kondisi kerja

1. Bila bapak/ibu lihat dari segi sarana dan prasarana yang tersedia disini, apakah mendukung terhadap pekerjaan bapak/ibu. Mengapa demikian.
2. Kalau tentang penataan ruangan tempat kerja, suhu dan temperatur ruangan kerja. bagaimana menurut pendapat bapak/ibu.
3. Menurut pendapat bapak/ibu, bagaimana seharusnya kondisi kerja (sarana dan prasaran serta ruangan tempat kerja) sehingga memberikan kenyamanan bagi bapak/ibu dan karyawan lain dalam bekerja.
4. Menurut bapak/ibu, apakah kondisi kerja disini membuat bapak/ibu merasa tidak puas bekerja disini. Mengapa demikian.

III. Persepsi Karyawan Terhadap Supervisi

1. Menurut bapak/ibu, bagaimana dengan supervisi yang dilakukan disini. Mengapa bapak/ibu berpendapat demikian. .
2. Bagaimana dengan bimbingan yang dilakukan oleh atasan terhadap pekerjaan bapak/ibu.

Lampiran. 2

3. Menurut saudara, bagaimana seharusnya atasan melakukan supervisi dan memberikan bimbingan terhadap pekerjaan karyawan disini.
4. Menurut bapak/ibu, apakah supervisi mempengaruhi terhadap kepuasan kerja bagi bapak/ibu.
5. Bila, ya atau tidak, mengapa demikian.

IV. Persepsi Karyawan Terhadap Interaksi Sesama Rekan Kerja

1. Kalau masalah interaksi dengan sesama pegawai disini (baik atasan, bawahan maupun sesama pegawai), bagaimana menurut saudara?
2. Mengapa bapak/ibu berpendapat demikian.
3. Menurut bapak/ibu, interaksi sesama rekan kerja (baik dengan atasan maupun dengan sesama staf) mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja bapak/ibu disini. Bagaimana hal bisa terjadi menurut bapak/ibu.
4. Interaksi sesama rekan kerja disini, menurut bapak/ibu apakah mempengaruhi ketidakpuasan bekerja disini. Mengapa demikian.

V. Persepsi karyawan terhadap prosedur organisasi

1. Menurut bapak/ibu, bagaimana prosedur dan kebijakan organisasi disini.
2. Bagi bapak/ibu, apakah prosedur organisasi selama ini membuat bapak/ibu memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan. Mengapa demikian
3. Menurut bapak/ibu, bagaimana prosedur dan kebijakan organisasi sebaiknya.
4. Menurut pendapat bapak/ibu, prosedur organisasi dapat mempengaruhi ketidakpuasan kerja disini. Mengapa demikian.

VI. Persepsi Karyawan Terhadap Kesesuaian Pekerjaan

1. Menurut bapak/ibu, apakah pekerjaan yang diberikan kepada bapak/ibu sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan ketrampilan yang bapak/ibu miliki.
2. Menurut pendapat bapak/ibu mengapa tidak sesuai.
3. Menurut bapak/ibu, Kesesuaian pekerjaan yang diberikan kepada bapak/ibu dapat menyebabkan bapak/ibu tidak puas bekerja disini. Mengapa demikian.

VII. Persepsi Karyawan Terhadap Promosi Karier

1. Menurut bapak/ibu, dalam promosi karier disini, apa yang menjadi pertimbangannya..
2. Menurut bapak/ibu, apakah semua karyawan disini mempunyai kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi karier. Mengapa bapak/ibu berpendapat demikian.
3. Menurut bapak/ibu, bagaimana sebaiknya sistem promosi karier dilakukan disini.
4. Menurut bapak/ibu, apakah promosi karier bisa mempengaruhi ketidakpuasan kerja bapak/ibu. Mengapa bapak/ibu berpendapat demikian.

PANDUAN WAWANCARA DENGAN KEPALA DINAS DAN KASUBDIN

I. Insentif

1. Bagaimana sistem pemberian insentif kepada karyawan disini.
2. Hal apa saja yang menjadi pertimbangan dalam pemberian insentif tersebut.

II. Kondisi kerja

1. Menurut bapak, bagaimana kondisi kerja di dinas kesehatan ini, di lihat dari segi sarana dan prasarana.
2. Kalau segi penataan ruangan kerja, kebersihan ruangan, suhu dan temperatur bagaimana.
3. Mengapa bisa demikian.

III. Supervisi

1. Bagaimana sistem supervisi yang dilakukan terhadap kerja karyawan disini.
2. Bagaimana sistem bimbingan yang diberikan kepada karyawan.

IV. Rekan kerja

1. Bagaimana hubungan interaksi sesama rekan kerja disini,,baik antara sesama karyawan maupun antara bawahan dengan atasan...
2. Bagaimana dengan kerja sama antara sesama karyawan disini..

Lampiran. 2

V. Prosedur Organisasi

1. Bagaimana dengan prosedur organisasi yang ada disini...
2. Bagaimana dengan kebijakan dan peraturan-peraturan organisasi yang berkaitan dengan karyawan disini..(yang berkaitan dengan kedisiplinan dan administrasi)

VI. Kesesuaian pekerjaan

1. Bagaimana sistem pemberian tugas atau pekerjaan kepada seorang karyawan disini.
2. Hal apa saja yang menjadi pertimbangan dalam pemberian suatu jenis pekerjaan kepada karyawan.
3. Bagaimana kesesuaian antara pekerjaan yang diberikan kepada seorang karyawan dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan karyawan tersebut.

VII. Promosi Karier

1. Bagaimana sistem promosi karier karyawan yang dilakukan disini..
2. Hal apa saja yang menjadi pertimbangan dalam melakukan promosi karier terhadap seorang karyawan.
3. Bagaimana dengan peluang promosi karier karyawan disini.

Bagaimana upaya yang akan bapak lakukan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada sekarang, sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan disini meningkat kedepan.

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Insentif

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Uang selain gaji (insentif) diberikan kepada saya mempertimbangkan beban kerja yang saya dilakukan.	0	0,0	8	15.1	17	32.1	20	37.8	8	15.1
2	Uang selain gaji diberikan kepada saya mempertimbangkan lamanya waktu kerja yang saya dilakukan.	0	0,0	6	11.3	19	35.8	22	41.5	6	11.3
3	Uang selain gaji diberikan dengan mempertimbangkan berat ringannya tanggung jawab kerja yang dilakukan oleh karyawan.	0	0,0	6	11.3	23	43.40	20	37.7	4	7.3
4	Jika kerja saya mendapatkan pemilai yang baik terhadap hasil kerja saya, maka saya akan menerima uang selain gaji sesuai dengan hasil kerja saya.	0	0,0	8	15.09	16	30.2	23	43.4	6	11.3
5	Pembagian uang selain gaji disesuaikan dengan tingkat ketrampilan yang saya miliki	1	1.9	11	20.8	21	39.6	17	32.1	3	5.7
6	Pemberian uang selain gaji selalu mempertimbangkan hasil kerja yang saya lakukan	1	1.9	10	18.9	22	41.5	17	32.1	3	5.7
7	Bila berkerja lembur saya selalu mendapatkan uang lembur sesuai dengan ketentuan.	2	3.8	13	24.5	15	28.3	16	30.2	7	13.0

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Kondisi Kerja

No	Pernyataan	Jawaban responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia disini sangat memadai sehingga mendukung kerja saya.	2	3.8	12	22.6	28	52.8	8	15.1	3	5.7
9	Sarana yang tersedia disini aman untuk digunakan sehingga mendukung kerja saya.	1	1.9	8	15.1	24	45.3	17	32.1	3	5.7
10	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia selalu dalam keadaan baik, sehingga memudahkan saya dalam melaksanakan pekerjaan saya	0	0,0	18	34.0	24	45.3	9	17.0	2	3.8
11	Sarana atau peralatan kerja yang tersedia disini selalu dalam keadaan siap pakai sehingga sangat mendukung dalam melaksanakan tugas.	3	5.7	17	32.1	22	41.5	8	15.1	3	5.7
12	Penataan ruangan tempat saya kerja memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	4	7.5	17	32.1	21	39.6	9	17.0	2	3.8
13	Pencahayaannya diruangan tempat kerja memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	2	3.8	14	26.4	20	37.7	15	28.3	2	3.8
14	Temperatur ruangan tempat kerja saya memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	11	20.8	10	18.9	20	37.7	9	17.0	3	5.7
15	Ruangan tempat saya kerja selalu bersih sehingga meningkatkan semangat saya dalam bekerja.	2	3.8	15	28.3	25	47.2	7	13.2	4	7.5
16	Ruangan tempat saya kerja selalu rapi sehingga meningkatkan semangat saya dalam bekerja.	3	5.7	14	26.4	23	43.4	9	17.0	4	7.5

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Supervisi

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17	Disini, atasan saya melakukan supervisi secara rutin terhadap kerja saya.	2	3.8	13	24.5	24	45.3	10	18.9	4	7.5
18	Setiap dilakukan supervisi, atasan saya selalu memberikan bimbingan kepada saya mengenai kerja saya.	2	3.8	12	22.6	20	37.7	13	24.5	6	11.1
19	Supervisi juga dilakukan terhadap semua karyawan yang lain.	0	0,0	17	32.1	21	39.6	9	17.0	6	11.2
20	Atasan melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang sedang saya dilaksanakan.	0	0.0	12	22.6	26	49.1	11	20.8	4	7.5
21	Atasan melakukan supervisi terhadap hasil pekerja saya.	0	0.0	10	18.9	28	52.8	12	22.6	3	5.7
22	Supervisi yang dilakukan atasan meningkatkan motivasi saya dalam kerja.	1	1.9	8	15.1	23	43.4	10	18.9	11	20.8

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Interaksi Sesama Rekan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
23	Rekan kerja saya selalu mau berkerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.	0	0.0	4	7.5	11	20.8	33	62.3	5	9.8
24	Rekan kerja saya selalu bersikap ramah sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	0	0.0	2	3.8	10	18.9	38	71.7	3	5.8
25	Rekan kerja saya selalu bersikap santun sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	0	0.0	1	1.9	11	20.8	37	69.8	3	5.8
26	Rekan kerja saya selalu bersikap sopan sehingga memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja.	0	0.0	1	1.9	8	15.1	41	77.4	3	5.8
27	Rekan kerja saya, selalu bekerja sebagai sebuah tim dalam melaksanakan pekerjaan.	0	0.0	0	0.0	17	32.1	29	54.7	7	13.3
28	Rekan kerja saya, selalu memiliki sikap peduli diantara sesama karyawan.	0	0.0	1	1.9	19	35.8	29	54.7	4	7.5
29	Atasan saya selalu menanggapi dengan bijaksana bila ada kritikan dari saya	1	1.9	4	7.5	14	26.4	30	56.6	4	7.5
30	Atasan saya selalu menghargai saran-saran yang saya berikan dan diberikan karyawan lain.	1	1.9	3	5.7	13	24.5	30	56.6	6	11.3
31	Atasan saya dengan semangat berpartisipasi membantu tim dalam mencapai tujuan organisasi.	1	0.0	3	5.7	13	24.5	26	49.1	10	18.8
32	Hubungan kerja antara saya dengan atasan saya berjalan dengan baik sehingga saya merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.	1	1.9	3	5.7	15	28.3	25	47.2	9	17.0
33	Atasan saya menanggapi kegagalan bukan dengan kecaman, tetapi dengan analisis dan koreksi.	1	1.9	5	9.4	14	26.4	26	49.1	7	13.3
34	Saya tidak mengalami pertentangan dalam melaksanakan tugas karena tidak adanya diskriminasi dari atasan saya.	6	11.3	17	32.1	20	37.7	9	17.0	1	1.9
36	Atasan saya sering memberikan pujian kepada saya atas hasil kerja saya yang baik.	0	0.0	11	20.8	23	43.4	19	35.8	0	0.0

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Prosedur Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
36	Organisasi memiliki struktur yang jelas sehingga saya dapat mempertanggung jawabkan kerja dengan jelas	3	5.7	4	7.5	19	35.8	26	49.1	1	1.9
37	Organisasi memiliki prosedur administarsi kerja yang jelas sehingga memudahkan saya dalam bekerja.	0	0.0	9	17.0	24	45.3	18	34.0	2	3.8
38	Saya diberikan tugas pokok dan fungsi yang jelas (Tupoksi)	0	0.0	6	11.3	17	32.1	21	39.6	9	17.0
39	Peraturan-peraturan organisasi memberikan semangat kerja bagi saya karena selalu memperhatikan hak-hak saya sebagai karyawan.	0	0.0	8	15.1	28	52.8	16	30.2	1	1.9
40	Ukuran dari keberhasilan pekerjaan saya sangat jelas karena umpan balik disampaikan dengan teratur.	0	0.0	9	17.0	22	41.5	19	35.8	3	5.7
41	Kebijakan-kebijakan organisasi tidak ada yang merugikan karyawan.	1	1.9	7	13.2	24	45.3	19	35.8	2	3.8

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Kesesuaian Pekerjaan

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
42	Saya diberikan cukup wewenang untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaan saya tanpa harus tergantung pada orang lain.	1	1.9	4	7.5	23	43.4	24	45.3	1	1.9
43	Pekerjaan yang diberikan kepada saya disini memberikan serta meningkatkan minat kerja saya.	1	1.9	2	3.8	16	30.2	31	58.5	3	5.7
44	Pekerjaan-pekerjaan yang saya laksanakan menuntut tanggung jawab yang besar.	1	0,0	1	1.9	16	30.2	30	56.6	5	9.4
45	Pekerjaan yang diberikan dan saya laksanakan memberi kesempatan bagi saya untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang saya miliki.	1	1.9	3	5.7	15	28.3	26	49.1	8	15.1
46	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki.	2	3.8	4	7.5	13	24.5	30	56.6	4	7.5
47	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan pendidikan saya.	2	3.8	4	7.5	20	37.7	24	45.3	3	5.7
48	Saya diberikan kebebasan untuk mengatur (menggunakan metode dan penjadwalan) dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya	1	0,0	4	7.5	26	49.1	21	39.6	1	1.9
49	Saya selalu dilibatkan dalam keseluruhan proses penyelesaian tugas dari pekerjaan saya.	1	1.9	4	7.5	20	37.7	24	45.3	4	7.5

Keterangan :

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

Lampiran. 3

Hasil Jawaban Responden Tentang Promosi Karier

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		STS		TS		KS		S		SS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
50	Peningkatan karier disini dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.	3	5.7	4	7.5	16	30.2	26	49.1	4	7.5
51	Promosi karier disini dilakukan dengan mempertimbangkan prestasi kerja karyawan.	2	3.8	7	13.2	21	39.6	19	35.8	4	7.5
52	Promosi karier disini sangat jelas karena berpedoman pada peraturan-peraturan yang berlaku.	1	1.9	5	9.4	17	32.1	26	49.1	4	7.5
53	Kebijakan peningkatan karier disini, memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang.	1	1.9	5	9.4	23	43.4	22	41.5	2	3.8
54	Peningkatan karier disini selalu mempertimbangkan hasil evaluasi dan penilaian kerja karyawan.	1	1.9	5	9.4	22	41.5	21	39.6	4	7.5
55	Dengan meningkatnya karier disini, maka karyawan tersebut akan mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.	3	5.7	3	5.7	17	32.1	28	52.8	2	3.8
56	Peningkatan karier disini sering mempertimbangkan hubungan kekeluargaan.	7	13.2	2	3.8	16	30.2	22	41.5	6	11.5

Keterangan :

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

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Insentif

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	Iya...pemberian insentif selama ini sangat tidak adil...karena besaran jumlah insentif yang diberikan tidak berdasarkan beban kerja, waktu kerja dan berat ringannya pekerjaan yang diberikan,...juga tidak memperhatikan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seseorang, akan tetapi hanya berdasarkan jabatan...padahal staf yang tidak memiliki jabatan apa-apa lebih capek dan lebih berat kerjanya dibandingkan dengan staf yang ada jabatan....tapi insentifnya banyak mereka yang ada jabatan dapat..	Staf yang tidak memiliki jabatan apa-apa lebih capek dan berat kerjanya dibandingkan dengan staf yang ada jabatan tapi insentifnya banyak mereka yang ada jabatan.
Informan 2	Saya melihat disini bahwa tidak ada transparansi dalam pemberian insentif, sehingga kita gak tahu apa yang menjadi pertimbangannya apa. Saya pribadi berpikir bahwa insentif itu tidak berarti harus sama diberikan kepada semua karyawan....tapi besaran jumlah insentifnya harus sesuai dengan beban kerja aja, staf yang kerjanya lebih berat...iya insentifnya harus lebih banyak, namun juga harus ada transparansinya...tapi yang terjadi disini sebaliknya....	Besaran jumlah insentif tidak sesuai sesuai dengan beban kerja dan tidak adanya transparansi.
Informan 3	Pemberian insentif sesuai dengan beban kerja seorang, staf bekerja yang dihitung berdasarkan persentase, namun dalam persentase tersebut masih kurang adil karena insentif diberikan bukan berdasarkan kinerja staf, karena yang tidak bekerja pun kadang-kadang mendapatkan insentif sama dengan staf yang bekerja, seharusnya walau staf yang tidak bekerja mendapatkan insentif tapi tidak sama jumlahnya dengan staf yang bekerja... disitunya masih kurang adil. Pemberian insentif yang kurang adil sangat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja saya karena akan menurunkan motivasi kerja saya.	Staf yang tidak bekerja pun kadang-kadang mendapatkan insentif sama dengan staf yang bekerja, seharusnya staf yang tidak bekerja mendapatkan insentif. tapi tidak sama jumlahnya dengan staf yang bekerja... Insentif berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.
Informan 4	Insentif diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan...karena setiap ada kerjaan tambahan saya selalu diberikan imbalannyanamun jumlah imbalan tersebut	Insentif diberikan tidak sesuai dengan beban kerja

Lampiran. 4

	<p>sama diberikan dengan karyawan lain yang kerjanya hanya photo copy saja.</p> <p>Insentif dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja karena dengan pemberian insentif yang adil akan memberikan motivasi kerja.</p>	<p>Insentif mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Saya kurang tau apa yang menjadi pertimbangan dan bagaimana sistem pemberian insentif disini,...tapi yang jelas kalau kita lihat dari beban kerja, keterampilan dan kemampuan belum sesuai...karena antara staf yang rajin dan malas sama saja jumlah insentif yang diberikan...apalagi kalau insentif dari Pemda masuk atau tidak sama saja..paling Cuma absensi yang dilihat..absensi kan bisa saja dimanifulasi...sebaiknya dalam memberikan besaran jumlah insentif harus selalu memperhatikan beban kerja, kinerja dan juga ketrampilan yang dimiliki seorang staf agar lebih adil.</p> <p>Saya rasa insentif berhubungan dengan kepuasan kerja seseorang karyawan disini.</p>	<p>Pemberian insentif tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan.</p> <p>Insentif berhubungan dengan ketidakpuasan dan kepuasan kerja.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Insentif...emang kurang adil...karena tidak mempertimbangkan beban kerja ..iya maunya sesuai dengan beban kerja masing-masing lah..yang bekerja jangan sama dengan tidak bekerja lah....ini karena atasan merasa bahwa tanggung jawabnya lebih besar dari pada staf....maka mereka lebih banyak insentifnya...padahal yang capek kerja staf biasa....sebaiknya insentif diberikan sesuai dengan beban kerja, kinerja dan waktu kerja.</p> <p>Menurut saya insentif berhubungan dengan kepuasan kerja disini.</p>	<p>Pemberian insentif tidak berdasarkan beban kerja</p> <p>Insentif berhubungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya</p>
<p>Informan 7</p>	<p>Selama disini pemberian insentif lumayan adil, namun pemberiannya belum transparan...sehingga kita ngak tahu apa yang menjadi pertimbangannya, apakah berdasarkan beban kerja atau yang lainnya...karena atasan gak pernah di kasih tahu kalau besaran jumlah insentif diberikan atas dasar penilaian apa...</p> <p>Menurut saya insentif yang tidak adil sangat mempengaruhi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja terutama yang masih honorer.</p>	<p>Pemberian insentif tidak transparasi. Karena atasan tidak memberitahukan kepada karyawan dasar pemberian insentif.</p> <p>Insentif berhubungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja</p>

Lampiran. 4

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Kondisi Kerja

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	<p>Saya merasa kondisi kerja disini belum sepenuhnya mendukung terhadap pekerjaan saya, walaupun sarana dan prasarana yang tersedia disini hampir memadai, namun belum membuat saya nyaman bekerja disini karena sarana yang tersedia tidak belum sepenuhnya nyaman untuk kita gunakan dan ruangan kerja juga menurut saya belum tertata dengan rapi dan baik karena penempatan meja kerja, lemari arsip masih sangat tidak teratur sehingga akan kemungkinan untuk terjadi kecelakaan....Bagi saya kondisi seperti ini berpengaruh terhadap kepuasan saya bekerja, karena keadaan ini membuat pikiran saya tidak jernih dan terasa sumpek sehingga motivasi kerja pun jadi hilang.</p>	<p>Kondisi kerja kurang nyaman, karena penataan ruangan tidak rapi dan kurang baik karena meja kerja dan lemari arsip pengaturannya tidak teratur.</p> <p>Kondisi kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja</p>
Informan 2	<p>Saya merasa kurang nyaman bekerja dengan kondisi ruangan terbuka seperti ini, karena semua orang bebas masuk dan duduk ditempat kerja kita. Kadang-kadang kita lagi ada pekerjaan yang harus kita kerjakan segera tapi sudah ada orang duduk dimeja kerja kita, kita suruh pindah kan tidak enak. Selain itu komputer juga tidak tersedia, padahal saya membutuhkannya karena saya adalah penanggung jawab terhadap semua pegawai PTT yang disini...Bagi saya kondisi kerja seperti ini sangat berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya, karena saya merasa tidak nyaman dan tidak fokus terhadap kerjaan saya.</p>	<p>Ruang kerja terbuka dan tidak tersedia sarana komputer.</p> <p>Kondisi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 3	<p>Disini, dikantor baru ruangan kerja, saya merasa sudah agak nyaman, tapi waktu dikantor lama kurang nyaman, karena saya tidak memiliki meja sendiri. Sarana dan prasarana yang tersedia sudah memadai dan penataan ruangan juga baik dan rapi sehingga dapat memotivasi kerja saya. Kondisi kerja juga dapat berpengaruh terhadap puasan kerja saya karena bila ruangan bersih dan meja tertata dengan rapi saya merasa lebih nyaman untuk bekerja dan termotivasi yang pada akhirnya memberikan kepuasan tersendiri bagi saya.</p>	<p>Ruang kerja sudah nyaman, saran dan prasarana juga sudah memadai.</p> <p>Kondisi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>

Lampiran. 4

<p>Informan 4</p>	<p>Disini sarana yang tersedia sudah agak memadai walaupun belum terpenuhi dengan cukup..tapi ruangan kerja sangat tidak nyaman karena ruang kerja juga jadi tempat penyimpanan barang yang amburadur.</p> <p>Kondisi kerja akan berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja terutama penataan ruangan yang kurang baik sehingga mengakibatkan kita tidak konsentrasi dalam bekerja.</p>	<p>Kondisi kerja tidak nyaman, karena ruangan kerja amburadur.</p> <p>Kondisi kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja.</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Menurut saya kondisi kerja disini belum begitu mendukung terhadap kerja....karena sarana dan prasarana yang tersedia disini masih belum memadai....dimana komputer masih kurang....penataan ruangan pun belum nyaman sepenuhnya, karena penataan meja dan lemari-lemari arsip masih amburadur, sehingga sering pekerjaan tidak dapat saya lakukan dengan efektif dan efisien.</p> <p>Menurut saya kondisi kerja ini sangat berhubungan dengan kepuasan kerja terutama ketersediaan sarana pendukung pekerjaan....karena sekarang hampir semua pekerjaan dikerjakan dengan komputerisasi</p>	<p>Kondisi kerja tidak mendukung, karena sarana yang tersedia seperti komputer belum memadai dan penataan ruangan seperti meja masih amburadur.</p> <p>Kondisi kerja berhubungan dengan kepuasan kerja, terutama ketersediaan sarana pendukung.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Kondisi kerja disini masih kurang nyaman....karena banyak kali barang-barang untuk puskesmas yang disimpan disini banyak yang berantakan....sarana dan prasarana sudah memadai dan mendukung kerja...tapi ruangan masih kurang nyaman karena ruangan kerja sempit sekali.</p> <p>Kondisi kerja tidak begitu berhubungan dengan kepuasan kerja saya....karena emang gudang ya gini lah keadaannya....amburadur.</p>	<p>Kondisi kerja tidak nyaman karena banyak barang-barang yang berantakan dan sempit.</p> <p>Kondisi kerja berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>
<p>Informan 7</p>	<p>Kondisi kerja disini..sarana tidak mendukung kerja saya karena tidak memberikan kenyamanan bagi saya dan staf yang lainnya karena ruangnya sempit dan panas, komputer juga hanya satu, kendala lain disini juga listrik sering mati...penataan ruangan sudah baik dan nyaman. Kondisi kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karena dengan kondisi kerja yang baik maka saya merasa lebih nyaman dalam bekerja.</p>	<p>Ruangan sempit, komputer tidak memadai dan arus listrik sering mati.</p>

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Supervisi

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	<p>Atasan memang melakukan supervisi, tapi hanya pada saat saya bekerja saja....sedangkan terhadap hasil kerja saya tidak pernah dilakukan supervisi...karena disini tidak pernah dilakukan evaluasi terhadap kinerja atau prestasi kerja staf....Atasan juga tidak pernah memberikan bimbingan kepada saya secara langsung, tetapi hanya memberikan bimbingan melalui koordinator pelaksana kegiatan...</p> <p>Menurut saya supervisi dan bimbingan terhadap staf bisa mempengaruhi kepuasan dan ketidakuasaan kerja staf karena bila atasan sering melakukan supervisi dan memberikan bimbingan terhadap, maka staf akan termotivasi untuk bekerja dan merasa diperhatikan.</p>	<p>Atasan hanya melakukan supervisi terhadap kegiatan yang sedang dilakukan dan tidak melakukan terhadap hasil kerja staf, karena tidak pernah dilakukan evaluasi kinerja atau prestasi kerja staf.</p> <p>Supervisi berpengaruh dan berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>
Informan 2	<p>Supervisi ada dilakukan, kadang sebelum pekerjaan saya kejakatan...ada juga pada saat pekerjaan yang sedang saya kerjakan...terhadap hasil kerja saya juga pernah dilakukan supervisi tapi lebih sering di lakukan supervisi sebelum dan sedang pekerjaan saya lakukan.</p>	<p>Supervisi dilakukan sebelum, sedang dan sesudah pekerjaan dilakukan oleh karyawan.</p>
Informan 3	<p>Supervisi yang dilakukan, hanya bersifat pengawasan aja...karena tidak pernah ada umpan balik dari atasan terhadap hasil kerja saya setelah dilakukan supervisi...atasan juga memberikan bimbingan, namun bimbingan yang diberikan masih kurang sesuai dengan harapan saya...karena kadang-kadang bimbingan diberikan dengan marah-marah.</p> <p>Supervisi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya karena dengan ada supervisi dari atasan saya merasa diperhatikan.</p>	<p>Supervisi yang dilakukan hanya bersifat pengawasan saja, bimbingan belum sesuai harapan karena saat memberikan bimbingan sering marah-marah.</p> <p>Supervisi berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya.</p>
	<p>Atasan selalu melakukan supervisi terhadap kerja saya, minimal 1 bulan sekali untuk melihat laporan-laporan dan tempat penyimpanan vaksin. Selain melakukan supervisi atasan juga memberikan bimbingan kepada saya, namun hanya kasie yang memberikan bimbingan kepada saya sedangkan kasubdin dan kepala dinas belum pernah diberikan. Sebaiknya atasan</p>	<p>Kasubdin dan kepala dinas tidak pernah memberikan bimbingan</p> <p>Supervisi berpengaruh terhadap</p>

Lampiran. 4

<p>Informan 4</p>	<p>sering melakukan supervise terhadap pekerjaan sesuai staf baik sebelum, sedang dan sesudah pekerjaan dilakukan oleh staf. Bagi saya supervisi juga dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja saya, karena dengan adanya supervisi saya bisa mendiskusikan kendala-kendala yang saya hadapi dengan atasan untuk mencari solusi penyelesaiannya.</p>	<p>kepuasan kerja saya.</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Kalau supervisi terhadap pekerjaan staf disini jarang sekali dilakukan...walaupun pernah dilakukan itupun hanya melihat laporannya saja...kalau bimbingan oleh atasan bila ada kendala baru diskusikan...bimbingan secara rutin dan terjadwal gak pernah ada....karena disini tidak ada tim khusus untuk melakukan supervisi terhadap kerja staf...jadi kalau kepala dinas, kasubdin atau kasie mungkin tidak ada waktu untuk melakukan supervisi. Menurut saya supervisi perlu dilakukan secara rutin dan terjadwal...dan menurut saya supervisi ini sih kurang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.</p>	<p>Supervisi dan bimbingan jarang dilakukan, bimbingan hanya diberikan bila ada kendala, karena tidak ada tim khusus untuk melakukan evaluasi. Supervisi kurang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Disini tidak tim khusus untuk melakukan supervisi jadi atasan hanya dilakukan pada saat sedangkan melaksanakan kegiatan dan juga hasil kerja saja yaitu dengan melihat laporan...atasan juga memberikan bimbingan terhadap kerja saya...dengan ada bimbingan saya mendukung kerja saya karena yang tidak tahu jadi tahu...Menurut saya supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja saya.</p>	<p>Supervisi dilakukan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan dan hasil kerja serta memberikan bimbingan terhadap pekerjaan karyawan. Supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja saya.</p>
<p>Informan 7</p>	<p>Supervisi tidak pernah dilakukan oleh atasan...karena nampaknya sibuk dengan pekerjaan lain...kalau bimbingan jarang sekali diberikan, namun hanya saat saya ada kendala dalam melaksanakan pekerjaan baru diberikan...Bimbingan secara rutin tidak pernah diberikan...Atasan tidak pernah memberikan umpan balik terhadap hasil kerja saya yang dilihat dari laporan hasil kerja saya...Menurut saya supervisi ini berhubungan dengan kepuasan dan tidakpuasan kerja...seandainya dengan supervisi yang baik akan memberikan motivasi kerja saya.</p>	<p>Supervisi tidak pernah dilakukan dan bimbingan hanya pada ada kendala saja diberikan karena tasan sibuk dengan pekerjaan lain. Supervisi berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Interaksi Sesama Rekan kerja

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	Saya lihat tidak semua rekan kerja mendukung terhadap kerja saya karena masih ada ketidakharmonisan antara sesama, namun hanya beberapa orang saja. Sebaiknya semua staf yang ada disini harus selalu berkerja sama dan saling mendukung dalam bekerja serta adanya koordinasi yang baik antara sesama rekan kerja agar semua pekerja dapat dikerjakan dengan baik. Bila antara sesama rekan kerja ada yang tidak harmonis akan berdampak terhadap kepuasan kerja saya karena pasti adanya perasaan tidak nyaman dalam bekerja.	Interaksi sesama rekan kerja tidak begitu harmonis dan hal ini berhubungan ketidakpuasan kerja.
Informan 2	Interaksi antara sesama rekan kerja, baik atasan maupun dengan sesama staf sangat baik dan akurat, hal ini dapat dilihat dari kerja sama yang sangat baik antara sesama karyawan disini dalam melakukan pekerjaan, namun masih ada satu dua orang yang interaksi yang masih kurang harmonis tapi tidak mengitui mempengaruhi terhadap pekerjaan saya. Hubungan interaksi sesama..kalau dibagian tata usaha ini sudah lumayan baik dan harmonis...kerjasamanya pun saya lihat sudah bagus..tapi bila hubungan sesama tidak harmonis akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena kita merasa gak nyaman dan tertekan.	Interaksi sesama rekan kerja harmonis dan kerja sama sudah baik. Interaksi sesama rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
Informan 3	Menurut saya interaksi antara sesama rekan kerja disini sangat baik dan harmonis..baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja...hal ini terbukti dalam bekerja selalu adanya kerja sama dan saling membantu antara satu dengan yang lainnya...keadaan ini sangat mendukung kerja dan mendorong semangat kerja saya. Walaupun demikian sebaiknya kerja sama dalam bekerja perlu lebih ditingkatkan lagi. Hubungan antara sesama rekan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang begitu juga saya karena kita tidak bekerja sendiri-sendiri kita pasti membutuhkan kerja sama dan bantuan dari orang lain.	Interaksi sesama rekan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama karyawan baik dan harmonis.
Informan 4	Hubungan interaksi antara sesama rekan kerja harmonis, baik atasan maupun dengan sesama staf sangat baik dan akurat...kerja sama juga sangat baik antara sesama karyawan disini dalam melakukan pekerjaan, namun masih ada satu dua orang yang interaksi yang masih kurang	Hubungan interaksi sesama rekan kerja, baik dengan atasan maupun sesama karyawan sangat baik dan

Lampiran. 4

	<p>harmonis tapi tidak mengitu mempengaruhi terhadap pekerjaan saya.</p> <p>Kalau menurut saya hubungan sesama rekan kerja, berhubungan dengan ketidakpuasan kerja saya...karena bila teman yang kurang akurat saya merasa gelisah dan gak nyaman dalam bekerja.</p>	<p>harmonis dan saling kerja sama</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Menurut saya disini..hubungan interaksi sesama rekan kerja masih kurang baik dan kurang harmonis....karena masih ada karyawan yang sangat sulit untuk diajak kerja sama dan masih ada rasa egoisme dalam mendiskusikan bila masalah sesuatu...atasan juga kadang-kadang bersikap diktator karena tidak mau menerima pendapat dari karyawan sehingga sulit untuk diskusi.</p> <p>Interaksi sesama rekan kerja berhubungan dengan ketidakpuasandan ketidakpuasan kerja saya.</p>	<p>Interaksi sesama rekan kerja kurang baik dan kurang harmonis.</p> <p>Interaksi sesama rekan kerja berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Interaksi sesama rekan kerja baik-baik saja...dan sangat mendukung kerja saya karena dengan keadaan tidak ada masalah dengan sesama teman saya merasa nyaman dalam bekerja...tapi kalau dengan atasan masih agak susah karena atasan sulit kali untuk menerima pendapat karyawan....Interaksi dengan sesama rekan kerja menurut saya berhubungan dengan ketidakpuasan dan kepuasan kerja.</p>	<p>Hubungan interaksi dengan sesama rekan kerja baik han berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>
<p>Informan 7</p>	<p>Interaksi sesama rekan kerja baik-baik saja dan harmonis... saling membantulah sesama rekan kerja sehingga memberikan dukungan terhadap kerja saya...karena dalam bekerja selalu bekerja sama...Hubungan interaksi yang harmonis akan meningkatkan kepuasan kerja karena kita bisa bekerja sama-sama.</p>	<p>Interaksi sesama rekan kerja sudah bagus dan harmonis, kerja sama juga baik.</p> <p>Interaksi sesama rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya.</p>

Lampiran. 4

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Prosedur Organisasi

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	Menurut saya disini...prosedur organisasi masih tidak jelas, sehingga kadang-kadang menyulitkan dalam bekerja bahkan sering terjadi lempar tanggung jawab....karena tupoksi dan sistem koordinasinya juga kurang jelas..kebijakan dan peraturan organisasi juga kadang-kadang tidak adil karena terjadinya diskriminasi, contohnya absensi, kalau staf yang terlambat hadir langsung dipalang absennya, tapi kalau para kepala sub dinas yang terlambat tak pernah dipalang ini kan tidak adil. Bagi saya prosedur organisasi yang tidak jelas akan mempengaruhi terhadap kepuasan saya bekerja disini.	Prosedur, Tupoksi dan sistem koordinasi masih kurang jelas. Kebijakan dan peraturan masih terjadi diskriminasi dalam penerapannya.
Informan 2	Saya melihat bahwa disini prosedur organisasinya sudah baik...pokoknya udah lumayan lah.... tupoksi kalau saya lihat juga jelas karena saya cuma sebagai pengelola program PTT jadi emang sudah ada tupoksi standar dari pusat...kalau kebijakan organisasi juga sudah baik dan saya merasa tidak ada yang merugikan bagi saya. Prosedur organisasi sama sekali tidak berhubungan dengan kepuasan kerja saya disini...karena sudah lumayan lah.	Prosedur organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Tupoksi jelas, kebijakan organisasi tidak ada yang merugikan karyawan. Prosedur organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya.
Informan 3	Kebijakan dan peraturan terutama masalah absensi, agaknya memberatkan saya dari segi jam masuk kerja, maunya staf yang tinggalnya jauh dari kantor diberikan dispensasi dikit...Dalam hal disiplin juga adanya perdedaan antara staf yang satu dengan staf yang lain karena ada pertimbangan lain, seperti staf tersebut isteri pejabat atau i:teri polisi...Menurut saya hal ini tidak mempengaruhi dengan kepuasan kerja saya karena bekerja untuk sendiri bukan untuk orang lain...iya kan kita bisa bekerja berdasarkan ilmu yang pernah kita dapatkan dibangku kuliah dulu.	Penerapan kebijakan kedisiplinan (absensi masih adanya perbedaan antara staf dengan atasan. Prosedur organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
Informan 4	Organisasi memiliki prosedur/kebijakan yang jelas dan saya juga diberikan Tupoksi dengan jelas yaitu sebagai pengelola program.... kalau kebijakan-kebijakan dan peraturan itu sih kadang-kadang masih ada yang merugikan kita sebagai staf biasa tapi karena masih ada peraturan yang berlaku hanya untuk staf saja sedangkan untuk atasan sering ada berlaku...misalnya peraturan kedisiplinan (absensi)...kalau atasan gak masuk sering gak	Kebijakan organisasi masih kurang adil, karena hanya berlaku untuk staf saja. Prosedur organisasi berhubungan

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Prosedur Organisasi

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	Menurut saya disini...prosedur organisasi masih tidak jelas, sehingga kadang-kadang menyulitkan dalam bekerja bahkan sering terjadi lempar tanggung jawab.....karena tupoksi kadang tidak adil karena terjadinya diskriminasi, contohnya absensi, kalau staf yang terlambat hadir langsung dipalangi absennya, tapi kalau para kepala sub dinas yang jelas akan mempengaruhi terhadap kepuasan saya bekerja disini.	Prosedur, Tupoksi dan sistem koordinasi masih kurang jelas. Kebijakan dan peraturan masih terjadi diskriminasi dalam penerapannya.
Informan 2	Saya melihat bahwa disini prosedur organisasinya sudah baik...pokoknya udah lumayan lah....topuksi kalau saya lihat juga jelas karena saya cuma sebagai pengelola program PRTT jadi emang sudah ada tupoksi standar dari pusat...kalau kebijakan organisasi juga sudah baik berhubungan dengan kepuasan kerja saya disini...karena sudah lumayan lah.	Prosedur organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Tupoksi jelas, kebijakan organisasi tidak ada yang merugikan karyawan. Prosedur tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya.
Informan 3	Kebijakan dan peraturan terutama masalah absensi, agaknya memberatkan saya dari segi jam masuk kerja, maunya staf yang tinggalnya jauh dari kantor diberikan dispensasi dikit...Dalam hal disiplin juga adanya perdedaan antara staf yang satu dengan staf yang lain karena ada pertimbangan lain, seperti staf tersebut isteri pejabat atau isteri polisi...Menurut saya hal ini tidak berpengaruh dengan kepuasan kerja saya karena bekerja untuk sendiri bukan untuk orang lain...iya kan kita bisa bekerja berdasarkan ilmu yang pernah kita dapatkan dibangku kuliah dulu.	Penerapan kebijakan kedisiplinan (absensi masih adanya perbedaan antara staf dengan atasan. Prosedur organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
Informan 4	Organisasi memiliki prosedur/kebijakan yang jelas dan saya juga diberikan Tupoksi dengan jelas yaitu sebagai pengelola program..... kalau kebijakan-kebijakan dan peraturan itu sih kadang-kadang masih ada yang merugikan kita sebagai staf biasa tapi karena masih ada peraturan yang berlaku hanya untuk staf saja sedangkan untuk atasan sering gak berlaku...misalnya peraturan kedisiplinan (absensi)...kalau atasan gak masuk gak apa-	Kebijakan organisasi masih kurang adil, karena hanya berlaku untuk staf saja. Prosedur organisasi berhubungan

	apa..tapi kalau staf biasa dah jadi masalah....emang masalah ini berhubungan dengan ketidakpuasan kerja kita..tapi kita jalanin aja karena kita gak bisa buat apa-apa.	dengan kepuasan kerja
Informan 5	Menurut saya lihat disini prosedur organisasi tentang kerja dan administrasi belum begitu jelas...terutama masalah kepegawai karyawan...karena sering karyawan harus mengurus sendiri masalah kepegawainya ke kantor Bupati...sebenarnya itu kan pekerjaan bagian kepegawaian....kebijakan dan peraturan pun kadang-kadang tidak adil diberlakukan bagi semua staf...Bagi saya prosedur organisasi bisa berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja saya bekerja disini...namun karena kita karyawan kecil gak bisa buat apa-apa..iya jadi terima ja apa adanya.	Kebijakan dan peraturan organisasi tidak adil, karena tidak diberlakukan bagi semua karyawan. Prosedur organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
Informan 6	Prosedur organisasi dan tupoksi jelas dan memudahkan kerja saya...namun dalam hal kebijakan organisasi ada yang merugikan saya dari segi materi dan energy yaitu masalah absensi....masak kami orang gudang harus tekan absensi ke dinas...kalau dekat dan searah gak apa lah..ni jauh sekali...sebaiknya absen yang digudang saja dengan tetap dipantau..oleh dinas. Kondisi kerja berhubungan dengan kepuasan kerja, karena energi sudah habis sehingga jadi kurang semangat terhadap kerja.	Kebijakan organisasi ada yang merugikan karyawan Prosedur organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja
Informan 7	Organisasi tidak memiliki struktur kerja yang jelas....alur koordinasi kerja juga masih kurang jelas..kalau tupoksi bagian lumayan la, tapi kalau tupoksi masing-masing staf belum ada secara tertulis...kebijakan dan peraturan organisasi sejauh ini hanya masalah kedisiplinan...karena absensi terlalu berat dan ketat juga masih kurang adil...karena kalau staf seperti saya yang terlambat dianyai kenapa terlambat atau kenapa tidak masuk dan absen langsung dipalang...tapi kalau atasan tidak masalah..jadi kebijakan tentang kedisiplinan masih terjadi kesenjangan antara atasan dengan staf	Peraturan kedisiplinan masih terjadinya kesenjangan antara staf dengan atasan dalam penerapannya.

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Kesesuaian Pekerjaan

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	<p>Saya merasa bahwa pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan saya dan saya juga merasa bahwa tidak ada tantangan dalam melaksanakan pekerja ini....menurut saya kesesuaian pekerjaan kurang berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya, karena pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan apa yang saya miliki.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai. Kesesuaian pekerjaan juga tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 2	<p>Pekerjaan yang diberikan kepada saya memang tidak sesuai dengan pendidikan saya, karena saya Cuma tamatan tingkat SLTA, namun pekerjaan yang diberikan kepada gak sebanding dengan tingkat pendidikan saya.. tapi hal itu tidak menjadi kendala bagi saya dalam mengajarkannya karena mungkin saya sudah ada pengalaman dan saya sudah lama kali sebagai petugas penanggung jawab pengawai PTT...sehingga hal ini menurut saya tidak ada hubungannya dengan kepuasan kerja saya bekerja disini.</p>	<p>Kepekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan pendidikan. Sifat kerja tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 3	<p>Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan pendidikan, bakat dan minat yang saya miliki. Dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya selama ini belum ada mendapatkan tantangan-tantangan yang berarti, namun menurut saya bila ada tantangan dalam bekerja, ini malah makin memotivasi saya dan rasa ingin saya makin besar terhadap hal tersebut. Kalau Kesesuaian pekerjaan tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja, kalau pendidikan yang diberikan tidak sesuai dengan pendidikan bisa mengikuti pelatihan-pelatihan.</p>	<p>Pekerjaan yan diberikan sesuai dengan pendidikan dan bakat serta minat karyawan. Kesesuaian pekerjaan tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 4	<p>Pekerjaan yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki....karena saya sudah pernah mendapatkan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya. Tapi kalau dengan pendidikan mungkin belum begitu sesuai....Menurut saya Kesesuaian pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja saya disini. Tapi bili pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang kita miliki, kita juga gak puas.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki. Kesesuaian pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>

Informan 5	<p>Pekerjaan yang diberikan kepada saya..saya rasa sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang saya miliki...namun saya belum sepenuhnya dapat mengembangkan ketrampilan yang saya miliki dan masih kurang kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut...kalaupun bagi saya kesesuaian pekerjaan ini kurang berpengaruh terhadap ketidakefektifan kerja disini...karena walau pekerjaan yang diberikan masih kurang sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang kita miliki... kita dapat mengembangkannya dengan mengikuti pelatihan.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang saya miliki. dan keterampilan yang saya miliki.</p> <p>Kesesuaian pekerjaan tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 6	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang saya miliki...juga sesuai minat dan bakat saya...namun kalau sesuai dengan pekerjaan yang diberikan saya kurang tahu..karena disini tidak pernah dilakukan analisis pekerjaan sebelum seseorang diberikan pekerjaan tertentu...saya juga punya kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan saya...jadi bagi saya tidak ada hubungan kesesuaian pekerjaan dengan ketidakefektifan kerja.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan.</p> <p>Kesesuaian pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 7	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki...saya juga diberikan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya sehingga saya dapat mengembangkan kemampuan yang saya miliki....selain saya harus mengerjakan kerja pokok saya..saya juga harus melakukan pekerjaan lain yang tugas saya karena orang lain gak bisa mengerjakan pekerjaan tersebut karena mereka tidak memiliki ketrampilan.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan sesuai pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki.</p> <p>Kesesuaian pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>

Matrik Informasi Hasil Wawancara dengan Karyawan Tentang Promosi Karier

Sumber Informasi	Informasi	Intisari Informasi
Informan 1	<p>Saya belum pernah dipromosikan..karena saya hanya pegawai kecil, tapi saya melihat bahwa dalam promosi karier disini masih kurang adil karena saya melihat seseorang dipromosikan disini belum berdasarkan kinerja, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seseorang, akan tetapi lebih cenderung karena kedekatan dengan pejabat asakan golongan sudah memenuhi syarat. Emang sih kalau kita lihat dari segi golongan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku...Hal ini berhubungan dengan kepuasan kerja karena kita merasa tidak dihargai, tidak dipercaya dan tidak diperhatikan padahal sudah bekerja dengan baik.</p>	<p>Promosi karier hanya berdasarkan kedekatan pejabat dan golongan saja. Promosi karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 2	<p>Menurut saya system promosi karier disini..hanya berdasarkan kedekatan dengan pejabat saja bukan berdasarkan prestasi kerja, kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan,..jadi menurut saya belum sesuai dengan ketentuan..kalau bagi saya promosi karier tidak mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja saya, karena saya lebih suka bekerja gini dari pada ada jabatan, kalau ada jabatan repot.</p>	<p>Promosi karier tidak sesuai ketentuan yang berlaku. Promosi karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 3	<p>Promosi karier selama ini berdasarkan ketrampilan yang dimiliki seseorang...namun tidak semua yang dipromosikan sesuai dengan ketentuan..karena sering kali staf yang dipromosikan untuk menduduki suatu jabatan misalnya sebagai Kasubdin, tidak pernah mengikuti SPAMA...Sebaiknya promosi karier seorang staf dilihat berdasarkan pendidikan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh staf tersebut...Promosi karier disini masih kurang adil dan tidak sesuai dengan ketentuan. Promosi karier dapat mempengaruhi terhadap ketidakpuasan kerja karena kita merasa tidak dihargai padahal kita sudah bekerja dengan baik dan maksimal.</p>	<p>Promosi karier berdasarkan keterampilan, namun belum semuanya sesuai dengan keterampilan. Promosi karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
Informan 4	<p>Menurut saya promosi karier disini selama belum begitu sesuai dengan ketentuan..masih berdasarkan kedekatan dengan pejabat..Bagi saya promosi karier itu berhubungan dengan ketidakpuasan saya bekerja karena bila promosi karier tidak adil kita pasti akan merasa malas untuk bekerja ditempat tersebut apalagi bila jelas-jelas ada unsur KKN dalam hal ini.</p>	<p>Promosi karier berdasarkan kedekatan dengan pejabat. Promosi karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>

<p>Informan 5</p>	<p>Menurut saya sistem promosi karier disini belum adil, karena dilakukan bukan atas dasar kinerja dan prestasi serta ketuntasan yang ditetapkan oleh pemerintah...tapi hanya berdasarkan golongan saja...seorang yang golongan sudah besar ya dipromosikan, apalagi bila dia dekat dengan pejabat...dia pasti kan memiliki peluang besar dan cepat untuk dipromosikan. Saya rasa ini sangat berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja...karena menurut saya promosi merupakan suatu penghargaan dan perhatian kepada seorang staf yang memiliki kinerja dan prestasi kerja yang baik.</p>	<p>Promosi karier dilakukan bukan berdasarkan kinerja dan prestasi tapi hanya berdasarkan golongan. Promosi karier sangat berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Saya belum pernah dipromosikan...nantun promosi disini berdasarkan kerja dia yaitu prestasi kerjanya...promosi jabatan juga sudah sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki seseorang yang dipromosikan. Cuma terserah sama dia mau kerja atau tidak saja. Keadaan ini tidak berhubungan dengan ketidakpuasan kerja karena saya belum pantas untuk dipromosikan...tapi bila saya memenuhi syarat untuk menduduki suatu jabatan tapi saya tidak dipromosikan akan merasa tidak puas.</p>	<p>Promosi karier sesuai dengan hasil kerja, ketrampilan dan kemampuan Promosi karier tidak mempengaruhi ketidakpuasan kerja.</p>
<p>Informan 7</p>	<p>Yang menjadi pertimbangan bila seseorang dipromosikan disini adalah kedekatan dengan atasan daftar urut kepengangkatan saja...sedangkan kemampuan manajerial, kemampuan, kecakapan dan pendidikan, lulus suatu pelatihan yang disarankan tidak diperimbangkan...Yang penting golongan cukup dan dekat dengan pejabat..sebaiknya promosi karier dilakukan dengan mempertimbangkan kinerja dan prestasi kerja sehingga dia dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Promosi karier berhubungan dengan ketidakpuasan kerja...karena promosi karier yang tidak sesuai dengan kemampuan akan mempengaruhi terhadap kerja staf-staf yang ada dibawah dia.</p>	<p>Promosi karier sasarkan DUK dan kedekatan dengan pejabat. Promosi karier berhubungan dengan kepuasan kerja.</p>

Matik Informasi Hasil Wawancara Dengan Kepala Dinas

Variabel	Informasi	Intisari Informasi
Insentif	Insentif yang diberikan kepada karyawan selama ini dengan mempertimbangkan beban kerja, waktu kerja selain itu juga kita lihat kedisiplinan kerja dia dalam bekerja sehari-hari...tapi kalau insentif yang diberikan oleh Pemerintah Daerah (Pende) besaran insentif yang diberikan berdasarkan Jabatan...sedangkan staf besaran insentifnya semua sama (misal...kalau staf semua sama, apakah dia golongan II, III maupun sudah golongan IV).	Insentif yang diberikan kepada karyawan mempertimbangkan beban kerja, waktu kerja dan kedisiplinan.
Kondisi Kerja	Sarana dan prasarana itu merupakan pengadaaan dari pusat, provinsi dan APBD.Namun APBD tidak hanya memikirkan dinas kesehatan saja..tapi juga harus memikirkan dinas-dinas yang lain, sedangkan APBD sangat terbatas. Maka oleh itu sarana dan prasarana belum dapat terpenuhi semuanya.	Sarana belum terpenuhi semua karena APD terbatas.
Supervisi	Supervisi...Kepala dinas hanya melakukan supervisi terhadap para kasubdin, sedangkan staf ya..dilakukan supervisi oleh kasubdin dan kasie masing-masing...kepala dinas juga memberikan bimbingan secara rutin kepada kasubdin-kasubdin yang selanjutnya kasubdin melanjutkan kepada stafnya masing-masing.	Kepala hanya melakukan supervisi dan memberikan bimbingan kepada para kasubdin saja.
Interaksi sesama rekan kerja	Interaksi antara sesama karyawan selama ini cukup baik dan harmonis...begitu juga staf dengan atasan (kadis) juga begitu sebaliknya...namun kedekatan antara staf dengan kadis apabila ada pekerjaan-pekerjaan tertentu saja. Kordinasi antara sesama subdinas selalu ada dan harmonis... karena antara subdinas yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dalam bekerja.	Interaksi antara sesama rekan kerja, baik sesama staf maupun dengan atasan dengan staf harmonis serta saling kerja sama dalam bekerja.
Prosedur Organisasi	Prosedur organisasi telah diatur dalam tupoksi...jadi semua karyawan bekerja sesuai dengan profesinya...kebijakan dan peraturan yang dibuat organisasi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan pemberian pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat...jadi kebijakan dan peraturan itu tidak ada merugikan karyawan.	Kebijakan dan peraturan organisasi yang dibuat organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

<p>Kesesuaian pekerjaan</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan kepada staf yang sesuai dengan pendidikannya, merupakan masih terkendala karena masih kekurangan tenaga yang sesuai yang dibutuhkan..Misalnya di bina program tidak ada tenaga teknik begitu juga dengan keuangan belum ada tenaga ekonomi, sehingga kita harus memanfaatkan tenaga yang ada dengan meningkatkan pengetahuannya dengan memberikan pelatihan-pelatihan sesuai tugasnya..jadi tidak ada penempatan seseorang yang tidak sesuai dengan pendidikannya.</p>	<p>Pekerjaan yang diberikan kepada staf belum sepenuhnya sesuai pendidikannya karena keterbatasan Tenaga yang dibutuhkan.</p>
<p>Promosi Karier</p>	<p>Kalau masalah promosi karier...disini semua staf mempunyai kesempatan yang sama untuk dipromosikan dalam suatu jabatan..berdasarkan prestasi kerja dan kinerja karyawan tersebut...seperti profesi Sarjana Kesehatan Masyarakat ingin dipromosikan sebagai kepala puskesmas...namun SKM yang ada belum semuanya memiliki golongan III-C..sehingga dari segi syaratnya tidak dapat dipromosikan sebagai kepala puskesmas.</p>	<p>Semua karyawan mempunyai kesempatan yang untuk mendapatkan promosi karier.</p>
<p>Upaya untuk mengatasi masalah</p>	<p>Upaya yang akan dilakukan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada yaitu dengan membuat Rencana Kerja Anggaran untuk memenuhi sarana dan prasarana yang belum memenuhi</p> <p>Untuk tenaga yang masih kurang kita berupaya untuk mendatangkan tenaga-tenaga dari luar kabupaten dan juga kita melakukan pengembangan terhadap staf sesuai dengan kebutuhan..seperti memberikan kesempatan bagi tenaga-tenaga yang sudah ada untuk sekolah lagi...karena mengingat tenaga yang ada belum sesuai dengan rasio jumlah penduduk.</p>	

Matrik Informasi Hasil Wawancara Dengan Kepala Subdinass

Variabel	Informasi	Intisari Informasi
Insentif	Insentif...diberikan kepada karyawan berdasarkan penilaian terhadap hasil kerja mereka...yaitu dari segi beban kerja dan absensi...walapun atasan tidak memberitahukan kepada staf apa yang menjadi dasar yang penilaian untuk menentukan besaran jumlah insentif yang diberikan kepada seorang staf...kalau disubdin saya insentif juga saya berikan secara transparan...karena pemberian insentif ini akan menjadi motivasi kerja bagi staf bila adanya transparansi dalam memberikannya sehingga staf lebih rajin dan disiplin dalam bekerja.	Insentif diberikan berdasarkan hasil kerja karyawan dilihat dari beban kerja dan kehadiran.
Kondisi Kerja	Kondisi kerja...emang tidak nyaman karena ruangan kerjanya sempit...selama dikantor baru sudah agak memadai tapi belum sepenuh sempurna juga...misalnya ; lemari belum lengkap sehingga laporan sering bercampur aduk akibatnya menghambat kerja staf (kerja lebih lama)...komputer juga masih kurang sehingga ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan jadi terhambat juga...selain itu sebenar setiap bagian dibnyutkan satu laptop dan LCD. Kondisi kerja seperti ini sangat mempengaruhi ketidakepuasan kerja staf... "	Lemari arsip dan komputer serta sarana pendukung kerja lain belum memadai.
Supervisi	Supervisi yang kami lakukan selama ini yaitu terhadap hasil kerja staf sesuai dengan tupoksi...juga terhadap absensi dan kerja staf sehari-hari...selain itu juga memberikan bimbingan kepada staf setiap saat. Supervisi sangat dibutuhkan...karena sangat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja staf...namun persepsi staf sendiri saya kurang tau ...karena mungkin staf ada yang kurang senang kalau diawasi dan diatur dalam bekerja.	Supervisi dilakukan terhadap hasil kerja karyawan, absensi dan pekerjaan karyawan sehari-hari serta memberikan bimbingan setiap saat.
Interaksi sesama rekan kerja	Interaksi dan komunikasi sesama rekan kerja selama ini...masih kurang harmonis...karena kadang-kadang harmonis dan tidak harmonis tergantung kondisi juga...misalnya saat terjadinya perbedaan pendapat antara sesama staf dan atasan untuk tidak harmonis.Hal ini sangat mempengaruhi terhadap ketidakepuasan kerja staf.	Interaksi sesama rekan kerja masih kurang harmonis.
Prosedur Organisasi	Prosedur organisasi sudah ada namun belum begitu jelas...karena prosedur organisasi belum ada dalam bentuk tertulis... "kebijakan dan peraturan organisasi selama ini sejauh saya gak ada yang merigikan staf...namun dari segi absen masih kurang berpihak pada staf karena tidak ada dispensasi dikit pun.	Prosedur organisasi belum jelas karena tidak ada dalam bentuk tertulis.

Kesesuaian pekerjaan	Kesesuaian pekerjaan...pemberian pekerjaan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki staf...kita juga memberikan kebebasan kepada staf untuk mengajarkan pekerjaan dengan kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki. Kesesuaian pekerjaan sangat mempengaruhi ketidakpuasan kerja staf karena pemberian pekerjaan yang tidak sesuai pendidikan..tidak ada kebebasan dalam bekerja..maka mereka tidak dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan sempurna.	Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh karyawan. Serta memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengembangkan ketrampilan yang dimilikinya.
Promosi Karier	Promosi karier disini...kalaupun selama ini saya kurang tahu apa yang menjadi pertimbangan dalam promosi karier karyawan...itu kan urusan pemda...tapi menurut saya lihat promosi karier selama ini belum sesuai dengan ketentuan..karena penempatan belum sesuai dengan profesi mereka. Promosi karier...sangat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja staf...maka saya selalu memberikan kesempatan bagi staf saya untuk mengembangkan karier dia...maka memberikan masukan kepada kadis bila ada staf saya yang memiliki prestasi kerja dan kinerja yang baik agar diberikan jabatan (dipromosikan).	Promosi karier belum sesuai ketentuan. Tapi masalah tersebut urusan PEMDA.

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

Analisis ketidakpuasan..., Iswadi, FKM UI, 2008.

No : 50 /PT.02.H5.FKMU/I/2008
Lamp. : ---
Hal : *Ijin penelitian*

Kepada Yth.
Kepala Dinas Kesehatan
Kabupaten Aceh Barat Daya
Provinsi Nangro Aceh Darussalam

Sehubungan dengan penulisan Tesis mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia mohon diberikan ijin kepada mahasiswa kami :

Nama : Iswadi
NPM : 0606153525
Th. Angkatan : 2006/2007

Untuk dapat melakukan pengambilan data dan wawancara dengan tema, "*Analisis Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya Provinsi Nangro Aceh Darussalam Tahun 2008*";

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perkenan dan kerjasama yang baik kami haturkan terima kasih.

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Tembusan:
- Pembimbing Tesis
- Arsip



SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 070 / 538 / IV / 2008

Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya dengan ini menerangkan
bahwa :

Nama : ISWADI

NPM : 060615 3525

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana FKM-UI

Judul Tesis : Analisis Ketidakpuasan Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan

Kabupaten Aceh Barat Daya Provinsi NAD Tahun 2008.

Benar mahasiswa yang namanya tersebut diatas telah melakukan pengumpulan data dan
wawancara di Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Barat Daya pada bulan Januari 2008 dan
Maret 2008.

Demikian surat keterangan penelitian ini kami keluarkan, untuk dapat dipergunakan
seperlunya.

Blangpidie, 05 April 2008

Kepala Dinas Kesehatan

Kabupaten Aceh Barat Daya

H. KHADRY, A.SH, MM

Penyakit / Nip. 140107906

