



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS BERBAGAI FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI *OUT PATIENT DEPARTMENT*
SILOAM HOSPITALS LIPPO KARAWACI
TAHUN 2008**

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

**Oleh:
JEFFRY OESWADI
NPM: 0606022315**

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



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS BERBAGAI FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI *OUT PATIENT DEPARTMENT*
SILOAM HOSPITALS LIPPO KARAWACI
TAHUN 2008**

TESIS

Oleh:
JEFFRY OESWADI
NPM 0606022315

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

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : **Jeffry Oeswadi**

NPM : **0606022315**

Mahasiswa Program : **Kajian Administrasi Rumah Sakit**

**Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Indonesia**

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

**Analisis Berbagai Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci Tahun 2008**

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 18 Juli 2008

Jeffry Oeswadi

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

Tesis, Juli 2008

Jeffry Oeswadi, NPM 0606022315

**Analisis Berbagai Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan
di *Out Patient Department*
Siloam Hospitals Lippo Karawaci Tahun 2008**

vii+84 halaman, 19 tabel, 7 gambar, 2 lampiran

ABSTRAK

Tidak kurang dari 800 an karyawan bekerja di Siloam Hospitals Lippo Karawaci. Walaupun jumlah karyawan yang keluar rata-rata perbulan selama kurun waktu 2007 menunjukkan angka kurang dari 1 % namun tak jarang beban pekerjaan yang ditinggalkan akan menjadi beban bagi karyawan lain. Ketidakpuasan dapat dijadikan salah satu alasan keluarnya karyawan tersebut. Sehingga didalam upaya mempertahankan produktivitas perusahaan adalah sangat penting memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawan Penelitian ini didasarkan atas teori *Motivator-Hygiene Herzberg*. Dengan tujuan untuk Untuk mengetahui berbagai aspek kepuasan karyawan di *Out Patient Department*, Siloam Hospitals Lippo Karawaci selama kurun waktu April – Mei 2008.

Hasil penelitian menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan sebesar 73,2 % dimana angka kepuasan terbesar pada karakteristik personal sebesar 100 % berasal dari jabatan HCA, sedangkan angka kepuasan terkecil ada pada karakteristik personal berasal dari status kepegawaian tidak tetap sebesar 33,3 %. Hasil analisis bivariat yang dilakukan terdapat beberapa faktor dari variabel bebas seperti pengawasan, hubungan interpersonal, promosi kerja dan tanggung jawab memberikan tingkat kepuasan 100 %.

Dari hasil analisis bivariat dan multivariat tidak ditemukan adanya dominasi maupun hubungan antara karakteristik personal, hygiene dan faktor motivasi dengan kepuasan kerja. Adanya jumlah responden yang sedikit (56 responden) diduga mempengaruhi analisis tersebut.

Masalah kepuasan kerja karyawan perlu mendapat perhatian agar dampak negatif ketidakpuasan kerja seperti ketidakhadiran, *turn over*, gangguan kesehatan, serta menurunnya produktivitas dapat diminimalisasi. Manajemen agar mempertahankan tingkat pengawasan, hubungan interpersonal, promosi kerja dan pemberian tanggung jawab. Selain itu konsistensi peraturan perusahaan, gaji dan pendapatan, kondisi kerja, kesempatan untuk berkembang dan pengakuan atas prestasi kerja perlu ditingkatkan lagi. Hal tersebut diperlukan agar para karyawan merasa diperhatikan disamping tercipta suasana kekeluargaan juga dapat memotivasi para karyawan. Adanya '*reward*' dan penghargaan secara berkala dari manajemen dapat dilakukan atas prestasi kerja dan tidak berlebihan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu pengukuran tingkat kepuasan kerja karyawan di rumah sakit dengan jumlah sampel yang relatif besar perlu dilakukan agar dapat mengetahui gambaran kepuasan karyawan pada umumnya.

Kata Kunci : Kepuasan kerja karyawan, teori Herzberg

Daftar Bacaan : 36 (1985-2008)

**UNIVERSITY OF INDONESIA
FACULTY OF PUBLIC HEALTH
POSTGRADUATE PROGRAM ON PUBLIC HEALTH SCIENCE
SUBJECT ON THE STUDY OF HOSPITAL ADMINISTRATION**

Thesis, July 2008

Jeffry oeswadi, NPM 0606022315

**Analyses of Several Factors that Influence the Work Satisfaction of the Employee at the Out-Patient Department of Siloam Hospitals
Lippo Karawaci, 2008**

vii + 84 pages, 19 tables, 7 pictures, 2 appendices

ABSTRACT

There is about 800 employees are working at the Siloam Hospital of Lippo Karawaci. Although the monthly number of employee who resign from the hospital has a figure less than a percent, but the work load they left has become a load for other employees. Dissatisfaction can be one of the reasons of why they have resigned. Therefore, in order to keep the corporation productivity, a working satisfaction within its employee should be taken into account. The study is carried out in the base of the theory of Herzberg Hygiene Motivator, with a purpose on exploring the satisfactions aspects on employees at the Out-patient Department of Siloam Hospital, Lippo Karawaci in the period of April to May, 2008.

The result of the study revealed that the level of the employee's satisfaction is 73.2%. of the personal characteristics, the highest satisfaction figure, 100%, is from the HCA official, and the lowest satisfaction figure is from part-timer status, about 33.3%. From bivariate analysis towards several factors of the independent variable, such as supervising, interpersonal relationship, career promotion, and responsibility, is giving a 100% of satisfaction level.

Refer to the result of bi and multivariate analyses, there is no dominant and relationship between personal character, hygiene, and motivation factors with work

satisfaction. It is assumed that the little number of respondents (56) has affected the result of the analysis.

Problem on working satisfactory should be have a serious attention, as negative effects on work dissatisfaction, such as absent, turn over, health disorder, and decreasing on productivity can be minimal. Management should maintain the level of supervising, interpersonal relationship, career promotion, and responsibility devotion. An elevation on the consistency of company rules, wage and income, working condition, opportunity on career development, and working attainment acknowledgement, are needed in order to generate a feeling that the employee has the attention, as well as a comfortable working environment which can induced the employee's motivation to do their best in applied their work. A reward and appreciation given periodically can be setting up, as working attainment has acknowledged, so the satisfaction of working is increasing. Work satisfaction level measurement in hospital should be do with big sample to describe of employee's work satisfaction in generally.

Keyword : Employee work satisfaction, Herzberg Theory
Reference : 36 (1985-2008)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat bimbingannya Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik. Ada banyak suka dan duka dalam menyelesaikan tugas dan perkuliahan di KARS FKM UI ini terlebih lagi dalam hal pembagian waktu antara bekerja, kuliah dan keluarga tetapi dengan bantuan berbagai pihak dan adanya kerjasama dari teman-teman angkatan 2006 semua permasalahan tersebut dapat teratasi.

Dalam menyelesaikan tugas ini penulis juga tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada

1. Seluruh Civitas Akademika FKM UI, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mendapatkan ilmu yang berguna di bidang KARS.
2. DR. Drg Jaslis Iljas, MPH, selaku pembimbing yang tidak segan-segan memberikan masukan kepada penulis, memberikan motivasi belajar dan meskipun sesibuk apapun masih dapat meluangkan waktu untuk berdiskusi, memberikan masukan mengenai hal-hal praktis yang berguna.
3. DR. Dr. Hendrik M. Taurany, MPH., Drg. Wahyu Sulistiadi, MARS., Hadi Prawoto, SE, MM. yang masih memberikan waktunya sebagai penguji tesis.
4. Dra Dumilah Ayuningtyas, MARS, selaku penguji seminar hasil dan DR. Dra. Rita Damayanti, MSPH selaku penguji proposal, terima kasih atas segala masukan yang diberikan.
5. Dr. Grace Frelita, MM, selaku *Chief Operating Medical Officer* Siloam Hospitals Group yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi di KARS FKM UI, perannya yang besar mungkin tidak bisa dilupakan.

6. Dr. Andry, MM, selaku *Chief Executive Officer* Siloam Hospitals Lippo Karawaci yang memberikan arahan dan masukan terhadap rencana studi lanjut penulis.
7. Dr. Anastina Tahjoo, MARS, selaku *Head of AMA Div.* Siloam Hospitals Lippo Karawaci yang memberikan arahan di lapangan.
8. Mba' Lea Rasta Kerina Bangun dan Mas Anton, Trims buat bantuan pengumpulan kuisisioner di lapangan
9. Bpk. Sufyan Anwar yang bersedia meluangkan waktu dan pikirannya dalam membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini, Ibu Erwina A. Nurul Kurniawan dan Ibu Rosa Widiyastuti yang selalu hadir menjadi seksi repot.
10. Keluargaku tersayang Papa. Ir. Eddy Oeswadi, Mama. Ratna Djuwita, Dr. Listianawati serta Theresia Carolline Oeswadi, dukungan moril kalian tak tergantikan.
11. Serta rekan-rekan diangkatan 2006 KARS FKM UI, yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, dimana saat-saat terindah adalah dimana waktu bisa bersama kalian.

Akhir kata, semoga tugas akhir ini dapat melengkapai khasanah keilmuan di bidang administrasi rumah sakit khususnya dibidang ketenagakerjaan. Saran, masukan dan kritikan sangat penulis harapkan dalam memperbaiki tugas akhir ini.

Tangerang, 18 Juli 2008

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Pertanyaan Penelitian	5
1.4. Tujuan Penelitian	5
1.4.1. Tujuan Umum	5
1.4.2. Tujuan Khusus	5
1.5. Manfaat Penelitian	6
1.6. Ruang Lingkup Penelitian	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Lingkungan Kerja	8
2.2. Motivasi Kerja	11
2.2.1. <i>Content Theory</i>	12
2.2.1.1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow	13
2.2.1.2. Teori <i>Existence-Related-Growth</i> (ERG) Alderfer	14
2.2.1.3. Teori <i>Motivator-Hygiene</i> dari Herzberg	14
2.2.1.4. Teori <i>Learned Needs</i> McClelland	15
2.2.2. <i>Process Theory</i>	15
2.2.2.1. <i>Expectancy Theory</i> dari Vroom	16
2.2.2.2. Porter dan Lowler Model	16
2.2.2.3. <i>Equity Theory</i> dari Stacy Adams	17
2.2.3. Teori X dan Y	17
2.3. Kepuasan Kerja	18
2.4. Kinerja	22
BAB 3 PROFILE RUMAH SAKIT	
3.1. Siloam Hospitals	28
3.2. Siloam Hospitals Lippo Karawaci	30
3.3. <i>Out Patient Department</i> Siloam Hospitals Lippo Karawaci	33
BAB 4 KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL	
4.1. Kerangka Teori	40
4.2. Kerangka Konsep	40
4.3. Definisi Operasional	43

BAB 5 METODE PENELITIAN

5.1. Jenis Penelitian	48
5.2. Tempat dan Waktu Penelitian	49
5.3. Sampel Penelitian	49
5.4. Pengumpulan Data	49
5.5. Pengolahan Data	50
5.5.1. Editing Data	50
5.5.2. Koding	51
5.5.3. <i>Entry data</i>	51
5.5.4. <i>Cleaning Data</i>	51
5.6. Pelaksanaan	51

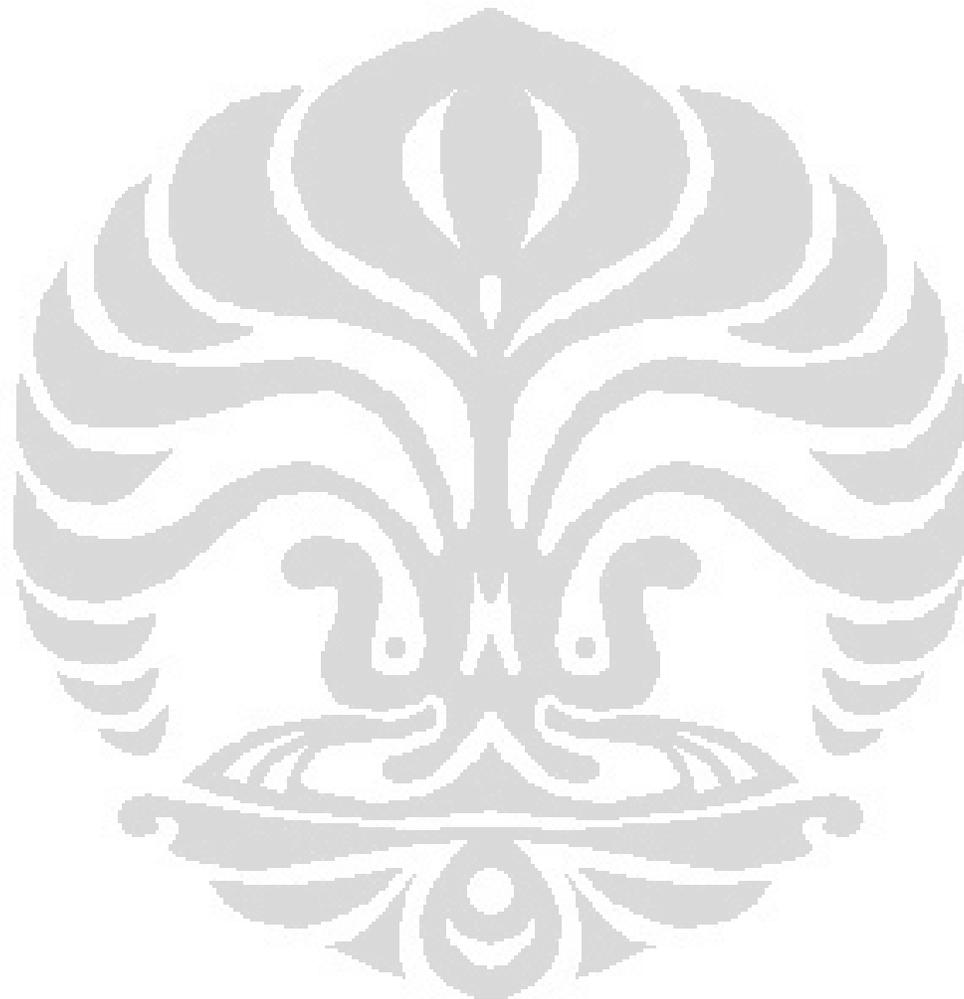
BAB 6 HASIL PENELITIAN

6.1. Uji coba kuisioner.....	54
6.1.1. Uji validitas	54
6.1.2. Uji reliabilitas	55
6.2. Hasil Penelitian	56
6.2.1. Analisis Univariat	56
6.2.2. Analisis Bivariat	59
6.2.3. Analisis Multivariat	63
6.2.3.1. Pemilihan variabel yang potensial	63
6.2.3.2. Pembuatan model faktor penentu kepuasan kerja	64

BAB 7 PEMBAHASAN

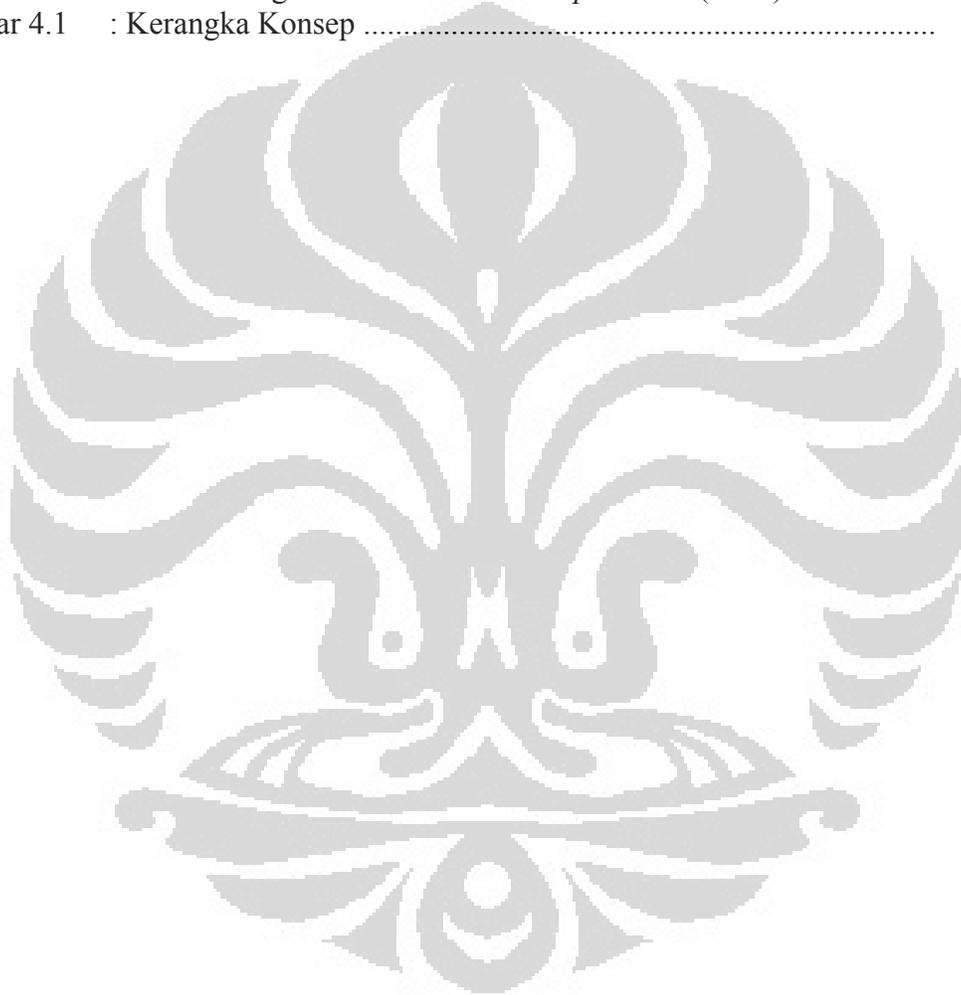
7.1. Keterbatasan Penelitian.....	68
7.2. Hubungan karakteristik personal dengan kepuasan kerja	69
7.2.1 Jenis kelamin.....	69
7.2.2. Usia	70
7.2.3. Pendidikan terakhir	70
7.2.4. Jabatan	71
7.2.5. Status Kepegawaian	71
7.2.6. Lama Kerja	71
7.3. Hubungan Hygiene dengan Kepuasan Kerja	72
7.3.1. Peraturan Perusahaan	72
7.3.2. Pengawasan	72
7.3.3. Total Pendapatan	73
7.3.4. Hubungan Interpersonal	74
7.3.5. Kondisi Kerja	74
7.4. Hubungan Faktor Motivasi dengan Kepuasan Kerja	75
7.4.1. Promosi Kerja	75
7.4.2. Kesempatan untuk Berkembang	75
7.4.3. Pengakuan atas Prestasi Kerja	75
7.4.4. Tanggung jawab	75
7.4.5. Penghargaan	76
7.5. Analisis Kepuasan Karyawan <i>Out Patient Department</i> Siloam Hospitals Lippo Karawaci	76

BAB 8 KESIMPULAN DAN SARAN	
8.1. Kesimpulan	78
8.2. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 2.1 : Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja	10
Gambar 2.2 : Proses Motivasi	12
Gambar 2.3 : Abraham Maslow Hierarchy of Needs	13
Gambar 3.1 : Struktur Organisasi Siloam Hospitals Lippo Karawaci	33
Gambar 3.2 : Tingkat pertumbuhan pasien/hari Siloam Hospitals Lippo Karawaci	34
Gambar 3.3 : Struktur Organisasi <i>Out Patient Department</i> (OPD)	35
Gambar 4.1 : Kerangka Konsep	42



DAFTAR TABEL

	hal
Tabel 1 : Manpower Siloam Hospitals Lippo Karawaci	4
Tabel 2.1 : Hubungan berbagai variabel dengan kepuasan kerja	21
Tabel 3.1 : Gambaran Kinerja Keuangan Siloam Hospitals Group	29
Tabel 3.2 : Headcount Siloam Hospitals Lippo Karawaci 2007	32
Tabel 6.1 : Uji Reliabilitas	55
Tabel 6.2 : Distribusi responden berdasarkan kepuasan kerja di <i>Out Patient</i> <i>Department</i> Siloam Hospitals Lippo Karawaci	56
Tabel 6.3 : Distribusi responden berdasarkan karakteristik personal di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci</i>	57
Tabel 6.4 : Mean-Median berdasarkan usia dan lama kerja di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci</i>	57
Tabel 6.5 : Distribusi responden berdasarkan hygiene di <i>Out Patient Department</i> Siloam Hospitals Lippo Karawaci	58
Tabel 6.6 : Distribusi responden berdasarkan faktor motivasi di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci</i>	59
Tabel 6.7 : Hubungan karakteristik personal dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci</i>	60
Tabel 6.8 : Hubungan hygiene dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient Department</i> Siloam Hospitals Lippo Karawaci	61
Tabel 6.9 : Hubungan faktor motivasi dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci</i>	62
Table 6.10 : Hasil analisis bivariat antara karakteristik personal, hygiene dan faktor motivasi dengan kepuasan kerja Di <i>Out Patient Department Siloam</i> <i>Hospitals Lippo Karawaci 2008</i>	64
Tabel 6.11 : Hasil analisis variabel jabatan, status kepegawaian dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient Department Siloam Hospitals</i> <i>Lippo Karawaci 2008</i>	65
Tabel 6.12 : Hasil analisis variabel status kepegawaian dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja Di <i>Out Patient Department Siloam Hospitals Lippo</i> <i>Karawaci 2008</i>	65
Tabel 6.13 : Hasil analisis variabel jabatan dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient Department Siloam Hospitals</i> <i>Lippo Karawaci 2008</i>	66
Tabel 6.14 : Hasil analisis variabel jabatan,dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient</i> <i>Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci 2008</i>	66
Tabel 6.15 : Hasil analisis variabel jabatan dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja di <i>Out Patient Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci 2008</i>	67

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rumah sakit sebagai salah satu organisasi yang mempunyai ciri karakteristik yang khusus, haruslah memiliki manajemen yang khusus pula. Tidaklah mudah memimpin sebuah organisasi rumah sakit yang melibatkan banyak disiplin ilmu didalamnya. Seorang yang diterima bekerja di rumah sakit haruslah sedikit banyak mengerti segala aspek yang menyangkut kegiatan rumah sakit tersebut. Tingginya tingkat persaingan dan rendahnya tingkat produktivitas dan kualitas kerja membawa perhatian serius untuk ditangani oleh manajemen sumber daya manusia. Didalam melaksanakan fungsinya rumah sakit perlu didukung oleh sumber daya manusia yang baik, sehingga peranan tenaga medis, paramedis dan manajemen sangat penting dalam menentukan mutu rumah sakit.

Manajemen rumah sakit merekrut para karyawan untuk bekerja di rumah sakit secara optimal. Tentu saja, rumah sakit mengharapkan para karyawan bersungguh-sungguh memberikan usaha terbaik demi kemajuan bersama. Para karyawan yang bekerja di rumah sakit diharapkan dapat menyelesaikan masalah yang ada di rumah sakit sesuai dengan posisi atau jabatan yang mereka emban. Untuk mencapai tujuan ini para karyawan dituntut memberikan yang terbaik bagi rumah sakit. Karyawan yang bekerja dengan baik diharapkan bisa meningkatkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan, yang pada akhirnya membawa kesejahteraan bersama. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi berupaya memprioritaskan apa

yang menjadi tugasnya. Tipe karyawan ini tidak lagi memandang pekerjaan sebagai tugas apalagi paksaan melainkan kewajiban yang harus dipenuhi. Karyawan memiliki perasaan yang sangat positif terhadap pekerjaan, merasa tertarik kepada pekerjaan, memiliki antusiasme tinggi, menyukai pekerjaan, merasa nyaman bekerja dan secara keseluruhan puas atas pekerjaan.

Namun disisi lain, sering juga dijumpai karyawan yang merasa bosan terhadap pekerjaan, dan punya perasaan negatif. Tipe karyawan seperti ini memandang pekerjaan sebagai paksaan, beban, atau sebenarnya tidak tertarik kepada pekerjaan, dan bahkan bisa berupaya menghindari pekerjaan. Karyawan ini pada dasarnya tidak puas dengan banyaknya pekerjaan mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi hal yang penting untuk diteliti dalam pengelolaan SDM. Menurut Brayfield dan Rothe (1951) didalam Istijanto (2006) kepuasan kerja adalah tingkat saat karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang ditawarkan perusahaan tempatnya bekerja.

Kepuasan kerja merupakan selisih dari ganjaran yang diterima oleh seorang karyawan, dengan banyaknya ganjaran yang diharapkan seharusnya mereka terima. Menurut Howell dan Diphoye di dalam Munandar (2001) kepuasan merupakan hasil keseluruhan dari tingkat rasa suka dan tidak suka tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Berbagai penelitian yang mengukur tingkat kepuasan karyawan antara lain Widodo (2003) yang mengukur tingkat kepuasan karyawan yang bekerja di RSUD Lubuk Linggau, Sumatera Selatan sebesar 51 %. Selain itu Yuhartini (2006) yang mengukur tingkat kepuasan perawat yang bekerja di Instalasi Rawat Inap RS. M Djamil Padang sebesar sebesar 55,21 %. Minimnya data yang

diperoleh dari sektor swasta mendorong peneliti untuk mengukur tingkat kepuasan disektor tersebut.

Ada banyak teori yang berusaha menjelaskan kepuasan kerja, salah satunya yang terkenal adalah teori *Motivator-Hygiene Herzberg*. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan adalah dua hal yang berbeda yang dipengaruhi oleh dua faktor yang berbeda. Ketidakpuasan akan timbul oleh berkurangnya hygiene dalam lingkungan seseorang. Sementara itu kepuasan dalam arti motivasi akan muncul ketika lingkungan menawarkan faktor motivator. Adanya teori ini membuat daya tarik tersendiri untuk membuat penelitian ini

Sebagai salah satu unit bisnis Lippo Group, Siloam Hospitals Lippo Karawaci juga membutuhkan sumber daya manusia yang cukup banyak jumlahnya didalam menjalankan unit usahanya. Adanya karyawan yang cukup banyak tersebut tentulah juga tidak terlepas dari adanya masalah kepuasan kerja dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari apalagi dengan beban kerja yang semakin tinggi. Tidak kurang dari 800 an karyawan bekerja di Siloam Hospitals Lippo Karawaci. Walaupun jumlah karyawan yang keluar rata-rata perbulan selama kurun waktu 2007 menunjukkan angka kurang dari 1 % (lihat tabel 1.1) tak jarang beban kerja yang tinggalkan akan menjadi beban bagi karyawan lain. Ketidakpuasan dapat dijadikan salah satu alasan keluarnya karyawan tersebut. Untuk itulah didalam upaya mempertahankan produktivitas perusahaan adalah sangat penting memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawan

Tabel 1
Manpower Siloam Hospitals Lippo Karawaci 2007

	Jan	Feb	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	X
Total Karyawan	833	833	837	829	823	825	834	836	831	832	845	847	833.75
Masuk	6	3	10	4	13	6	14	7	6	8	24	9	9.17
Keluar	7	7	9	4	13	5	6	11	9	8	4	5	7.33
% Keluar	0.84	0.84	1.075	0.48	1.6	0.61	0.7	1.316	1.08	1	0.47	0.6	0.88

Sumber : Data HRD SHLK 2007

1.2. Perumusan Masalah

Jasa pelayanan rumah sakit khususnya rawat jalan, mempunyai dua aspek penting yang berkaitan dengan kepuasan yaitu aspek manusia (karyawan) dan aspek alat. Disini aspek karyawan memegang peranan yang penting, karena tidak ada suatu aktifitas tanpa keterlibatan karyawan di dalam rumah sakit. Keterlibatan karyawan tersebut diperlukan dalam meningkatkan produktivitas. Menurut Robbins (2008) ada hubungan antara kepuasan dan produktivitas, sehingga adalah hal yang bijaksana bagi setiap manajemen rumah sakit untuk mengetahui tingkat kepuasan para karyawannya.

Out Patient Department Siloam Hospitals Lippo Karawaci merupakan salah satu lini depan pelayanan di Siloam Hospitals Lippo Karawaci, dimana setiap hari tidak kurang dari 500 orang pasien berusaha melakukan konsultasi dengan dokter pilihan mereka. Dan angka tersebut memiliki kecenderungan meningkat setiap tahunnya. Menilai angka kepuasan karyawan selama karyawan tersebut bekerja adalah hal penting dalam mempertahankan bahkan meningkatkan produktivitas. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis berusaha mengetahui bagaimana tingkat kepuasan karyawan *Out Patient Departement* Siloam Hospitals Lippo

Karawaci selama kurun waktu April – Mei 2008 berdasarkan teori motivator-hygiene Herzberg.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Pada penelitian ini timbul pertanyaan :

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Departement* Siloam Hospitals Lippo Karawaci ?
2. Bagaimana hubungan karakteristik personal (jenis kelamin, usia, pedidikan terakhir, jabatan, status kepegawaian dan lama kerja), hygiene (peraturan perusahaan, pengawasan, total pendapatan, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja) dan faktor motivasi (promosi kerja, pengakuan atas prestasi kerja, tanggung jawab dan penghargaan) dengan kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci ?
3. Faktor apa yang menjadi dominan terhadap kepuasan kerja karyawan *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci ?

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1. Tujuan Umum

Untuk mengetahui berbagai aspek kepuasan karyawan di *Out Patient Department*, Siloam Hospitals Lippo Karawaci selama kurun waktu April – Mei 2008

1.4.2. Tujuan Khusus

1. Mengetahui hubungan karakteristik personal karyawan (jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, jabatan, status kepegawaian, dan lamanya bekerja) dengan kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Departement* Siloam Hospitals Lippo

Karawaci.

2. Mengetahui hubungan berbagai faktor hygiene (peraturan perusahaan, pengawasan, total pendapatan, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja) dengan kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci.
3. Mengetahui hubungan motivasi kerja (promosi kerja, kesempatan berkembang, pengakuan atas prestasi kerja, tanggung jawab dan penghargaan) dengan kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci.
4. Mengetahui faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kepuasan karyawan di *Out Patient Departement* Siloam Hospitals Lippo Karawaci.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat bagi peneliti

- a. Menambah pengalaman dan pemahaman konsep manajemen sumber daya manusia di *Out Patient Departement*, Siloam Hospitals Lippo Karawaci dengan cara pengamatan dan melakukan analisa mandiri.
- b. Menambah kesempatan untuk mengembangkan keilmuan yang didapat selama mengikuti perkuliahan di Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit.

Manfaat bagi Rumah Sakit

1. Memberikan informasi tentang berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan di *Out Patient Departement*, Siloam Hospitals Lippo Karawaci.
2. Membantu rumah sakit didalam mengembangkan berbagai program yang mampu

meningkatkan kepuasan karyawan.

1.6. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di *Out Patient Departement*, Siloam Hospitals Lippo Karawaci, Tangerang pada bulan April - Mei 2008, dalam rangka mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan yang bekerja di *Out Patient Department* dengan cara mengadakan survei yang mengacu pada kuisisioner yang diberikan



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Lingkungan Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya seseorang tidak akan terlepas dari lingkungan kerjanya, dimana masing-masing individu berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu dengan perkembangan teknologi seseorang juga berusaha bekerja secara efisien, efektif dan produktif. Setiap individu dalam organisasi pasti akan berinteraksi dengan segala sesuatu yang bersifat fisik disekitarnya seperti bangunan, peralatan dan barang-barang lainnya untuk dimanfaatkan dan didayagunakan.

Menurut Mills (1991) semua orang akan bekerja lebih baik apabila mereka berada di lingkungan yang sesuai dengan pekerjaan mereka dan juga peralatannya.

Menurut Mills (1991) lingkungan kerja mempunyai beberapa unsur yang termasuk dalam kondisi fisik antara lain:

1. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih dan rapi dapat meningkatkan kesehatan para karyawannya dan juga karyawan yang bekerja di lingkungan yang bersih cenderung akan bekerja dengan teliti dan akurat begitu juga sebaliknya apabila seorang karyawan bekerja dalam lingkungan yang kotor maka pekerjaan yang dilakukannya cenderung ceroboh dan tidak akurat.

2. Ventilasi

Harus ada aliran udara terus menerus di dalam ruangan sehingga tidak cepat lelah.

Apabila ruangan dilengkapi dengan AC maka aliran udara, suhu dan kelembaban dapat diatur sehingga kondisi ruangan yang ideal dapat dicapai.

3. Penerangan

Pentingnya penerangan yang tepat didalam ruangan adalah hal yang mutlak.

Pekerjaan sepanjang hari dapat menimbulkan kelelahan mental, gangguan fisik, mudah marah, sehingga apabila penerangan dalam ruangan tidak baik maka dapat memicu hal-hal negatif dalam diri karyawan.

Syarat penerangan yang baik adalah :

- a. Sinar disebar secara merata tanpa berbentuk bayangan yang tajam.
- b. Intensitas sinar yang memadai disemua bagian agar pekerjaan dapat dilakukan secara maksimal, sinar yang terlalu kuat sama buruknya dengan sinar yang terlalu lemah.
- c. Tidak ada cahaya yang menyilaukan secara langsung atau hasil pantulan dari benda yang ada disekelilingnya.

4. Kebisingan

Tingkat kerasnya bunyi atau suara merupakan ancaman kesehatan bagi pendengaran. Pada tingkat tertentu dapat menimbulkan hilangnya pendengaran sementara, dapat pula menimbulkan hilangnya pendengaran secara permanen. Akibat yang dapat terjadi pada tingkat kebisingan yang tinggi adalah:

1. Timbulnya perubahan fisiologis. Penelitian menunjukkan bahwa pada orang-orang yang mendengar bising pada tingkat 95-110 db, terjadi penciutan dari pembuluh darah, perubahan detak jantung, dilatasi dari pupil mata.

Penyempitan dari pembuluh darah tetap akan berlangsung beberapa waktu setelah tidak ada bising lagi dan mengubah persediaan darah untuk seluruh

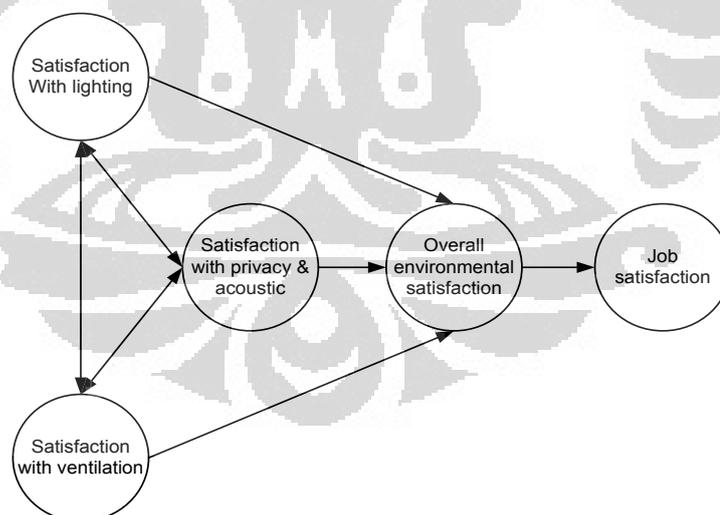
tubuh.

Satu paparan yang berkesinambungan terhadap bising yang keras dapat meningkatkan tekanan darah dan dapat ikut mengakibatkan sakit jantung.

Bising yang keras juga dapat meningkatkan ketegangan otot.

2. Adanya dampak psikologis. Bising dapat mengganggu kesejahteraan emosional. Mereka yang bekerja dalam lingkungan yang bising akan lebih agresif, penuh curiga dan cepat emosi bila dibandingkan dengan mereka yang bekerja dalam lingkungan yang sepi.

Dari uraian diatas diambil kesimpulan definisi lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana ditempat kerja yang mempengaruhi penyelesaian tugas karyawan secara indikator yang digunakan adalah sarana dan prasarana, kondisi ruangan serta interaksi sosial.



Gambar 2.1
Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja

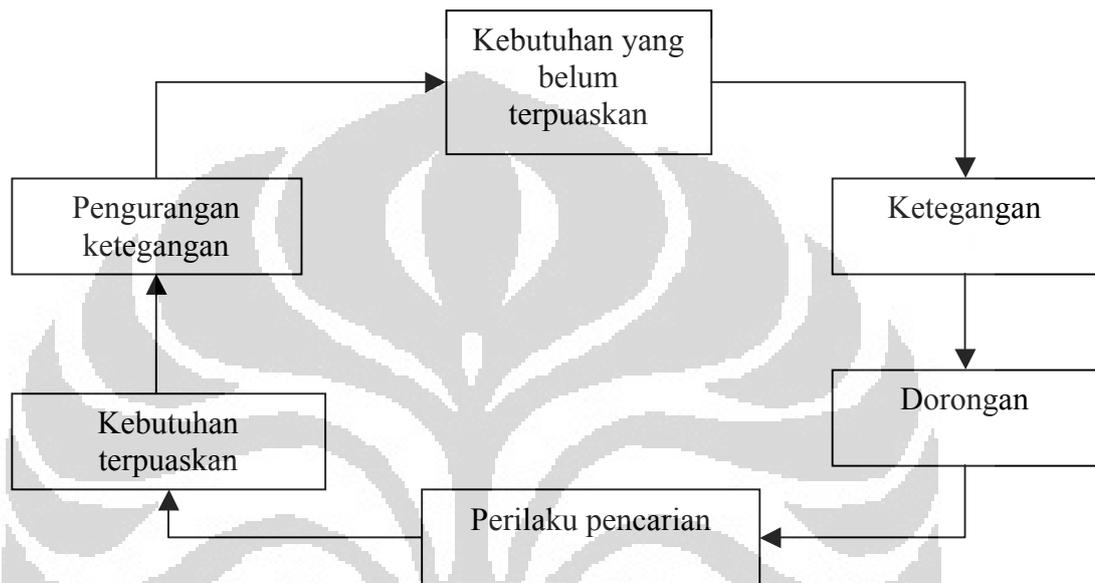
Sumber : Newsham, GR. Making the Open-plan Office a Better Place to Work. [diakses 5 januari 2008] dari URL:http://irc.nrc-cnrc.gc.ca/pubs/ctus/60_e.html

2.2. Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti berpindah (*to move*) Dari berbagai definisi motivasi yang ada dalam berbagai literatur kita dapat mengambil beberapa contoh makna motivasi antara lain menurut Greenberg & Baron (1997) yang dikutip dalam Yuwono et al. (2006) yaitu *motivation as a set of process that arouse, direct and maintain human behaviour toward attaining some goal*. Dalam definisi ini dapat diartikan bahwa motivasi tersebut merupakan suatu proses yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan menjaga/memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan Menurut Robbins (2008) motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Munandar (2001) Motivasi merupakan ciri khas yang dibawa oleh tenaga kerja yang kemudian mengalami perubahan setelah mengalami berbagai interaksi ketika ia telah bekerja. Sedangkan menurut Hariandja (2002) motivasi adalah faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras dan lemah.

Dari beberapa definisi tersebut kita bisa dapatkan gambaran bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mampu menggerakkan manusia untuk bersikap dengan cara tertentu guna mencapai suatu tujuan. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya sesuatu kebutuhan untuk memenuhi kebutuhannya dan mereka memahami bahwa untuk memenuhi tujuan tersebut harus ada keinginan yang kuat untuk mencapainya.

Untuk mencapai tujuan setiap individu harus mengeluarkan usaha yang beragam seperti mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, keahlian. Pada intinya setiap individu harus mampu mengembangkan potensinya



Gambar 2.2
Proses Motivasi

Sumber: Munandar (2001), Robbins (2008)

Menurut Yuwono et al. (2006) teori motivasi dapat dikelompokkan menjadi 2 jenis yaitu *content theory* dan *process theory*.

2.2.1. *Content Theory*

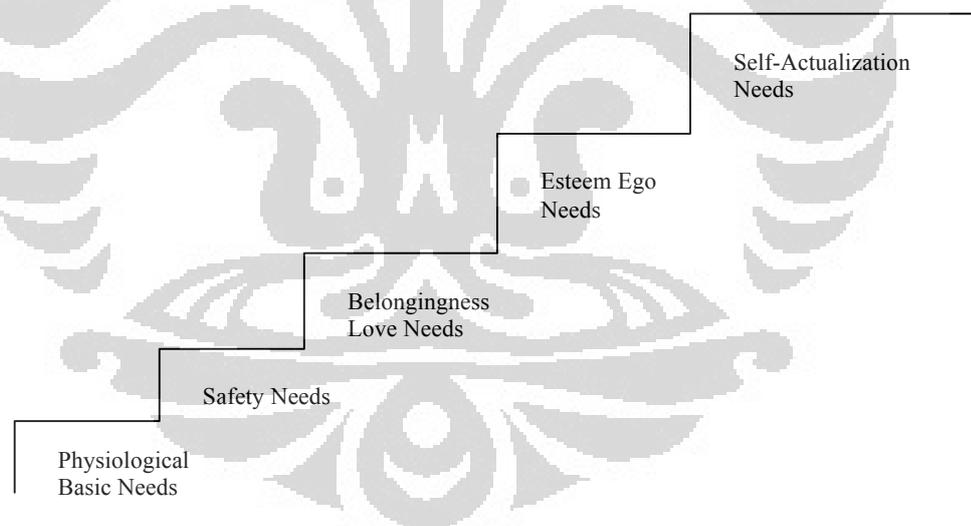
Content theory mengansumsikan bahwa faktor-faktor yang membangkitkan, mengarahkan dan mempertahankan perilaku berada dalam diri individu. Pendekatan ini memfokuskan pada upaya mengidentifikasi elemen internal yang penting dan menjelaskan bagaimana elemen ini diprioritaskan dalam diri individu. *Content*

theory didalam motivasi lebih menekankan pada pertanyaan 'apa' yang menyebabkan seorang termotivasi. Didalam teori ini terdapat beberapa teori yaitu

2.2.1.1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow menyatakan bahwa kebutuhan amat mempengaruhi perilaku seseorang sampai kebutuhannya terpenuhi. Kebutuhan individu tersebut tersusun dalam suatu urutan atau hirarki dari yang paling mendasar (seperti makanan, tempat tinggal) sampai dengan kebutuhan yang paling tinggi (aktualisasi diri).

Kebutuhan tersebut harus dipenuhi secara berurutan dimana kebutuhan yang paling bawah harus dipenuhi lebih dahulu baru kemudian kebutuhan di atasnya.



Gambar 2.3
Abraham Maslow Hierarchy of Needs

Sumber : Yuwono, Ino et al. 2006, Psikologi industri dan organisasi, Fak. Psikologi Unair, Surabaya, p. 67

2.2.1.2. Teori *Existence-Relatedness-Growth* (ERG) Alderfer

Teori yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer berisikan rangkuman atas teori yang dikemukakan oleh Maslow, dimana Alderfer merangkumnya dalam 3 kategori yang lebih umum yaitu

1. *Existence*, kebutuhan ini terkait dengan eksistensi manusia dan dapat diperbandingkan dengan kebutuhan fisiologis dan rasa aman dari Maslow.
2. *Relatedness*, kebutuhan ini meliputi hubungan interpersonal dalam dunia kerja. Kebutuhan ini sama dengan *belongingness needs*.
3. *Growth*, kebutuhan ini diasosiasikan dengan pengembangan potensi manusia yang sama dengan kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi dari teori Maslow.

Pada teori ini terdapat 2 perbedaan penting bila dibandingkan dengan teori Maslow yaitu

1. Terdapat urutan *frustration-regression*. Contohnya bila seseorang terus frustrasi Untuk mencapai *growth needs*, maka *relatedness* akan teraktivasi kembali menjadi pendorong utama perilaku.
2. Setiap tingkat kebutuhan tidak harus terpuaskan lebih dahulu sebelum mencapai tingkat kebutuhan di atasnya. Selain itu dapat saja lebih dari satu kebutuhan terjadi dalam sekali waktu.

2.2.1.3. Teori *Motivator-Hygiene* dari Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg sebagai hasil dari penelitiannya dengan menggunakan sampel beberapa ratus insinyur dan akuntan. Hasil penelitian tersebut memberikan makna bahwa faktor yang menggambarkan kepuasan yang kemudian disebut motivator berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri. Faktor ini terdiri dari

keinginan berprestasi, tanggung jawab, perluasan dan pengembangan tugas. Sebaliknya pengalaman yang tidak memuaskan disebut faktor hygiene, terdiri dari faktor-faktor yang berasal luar pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, gaji, hubungan antar pekerja dan gaya supervisi. Ketidakpuasan akan timbul oleh karena berkurangnya faktor hygiene dalam lingkungan seseorang sedangkan kepuasan akan timbul apabila lingkungan menawarkan faktor motivasi.

Menurut Sondang (2002) terjemahan sederhana dari teori ini adalah para karyawan dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu golongan yang termotivasi faktor-faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing dan faktor ekstrinsik yaitu pendorong yang berasal dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja

2.2.1.4. Teori *Learned Needs* McClelland

Didalam teori ini Mc Clelland mengatakan bahwa individu memperoleh sejumlah kebutuhan dari budaya masyarakat yang dipelajari melalui sesuatu yang mereka alami, khususnya pengalaman di masa awal kehidupan. Ada 4 kebutuhan yang dipelajari seseorang dari lingkungan, yaitu kebutuhan berprestasi (*need of achievement*, n Ach), kebutuhan berkuasa (*need of power*, n pow), kebutuhan berafiliasi (n aff) dan kebutuhan akan otonomi (*need of autonomy*, n aut)

2.2.2. *Process Theory*

process theory berusaha untuk menggambarkan bagaimana perilaku itu dapat dibangkitkan, diarahkan dan dipertahankan. Teori ini memfokuskan pada proses psikologis tertentu yang mendasari perilaku. *Process theory* lebih berusaha mencari jawaban atas pertanyaan 'mengapa' seseorang menjadi termotivasi.

Didalam teori ini terdapat 3 teori penting yaitu. teori harapan (*expectancy theory*) dari Vroom, model motivasi dalam kerja dari Porter dan Lawler serta yang terakhir *equity theory* dari Stacy Adams.

2.2.2.1 Expectancy theory dari Vroom

Menurut Sondang (2002) teori memfokuskan analisisnya pada tiga jenis hubungan yaitu

1. Hubungan dengan upaya kinerja, dimana karyawan mempunyai persepsi, bahwa upaya yang lebih besar berakibat pada kinerja yang makin memuaskan.
2. Hubungan kinerja dengan imbalan. Hubungan ini menyangkut keyakinan seseorang bahwa, menampilkan kinerja pada tingkat tertentu berakibat pada hasil tertentu yang diinginkan.
3. Hubungan imbalan dengan tujuan pribadi. Yang memungkinkan disini ialah, sejauh mana imbalan yang diterima dari organisasi memuaskan tujuan dan kebutuhan pribadi dari karyawan

2.2.2.2 Porter dan Lawler Model

Menurut Yuwono, et al. (2006) dalam teori ini dikatakan bahwa usaha mungkin saja tidak memberikan hasil dalam kinerja. Hal ini disebabkan karena 2 alasan yaitu

1. Individu dapat saja tidak memiliki kemampuan untuk melakukan tugas dalam pekerjaannya, meskipun individu tersebut sangat termotivasi. Sehingga meskipun melakukan banyak usaha namun kinerja tidak dapat dicapai.
2. Individu tidak mempunyai pemahaman yang jelas tentang tugas yang harus dilakukan misalnya karena ketidakjelasan tugas. Oleh karena itu motivasi yang tinggi tidak akan memberikan hasil dalam kinerja jika individu tidak mengetahui dengan jelas usaha apa yang harus dilakukan untuk menggarap tugas tersebut

2.2.2.3 *Equity theory* dari Stacy Adams

Menurut Yuwono, et al (2006) teori ini menggambarkan hubungan kerja sebagai suatu hubungan pertukaran (*exchange relationship*). Karyawan memberikan input dan memperoleh output sebagai balasannya. Input atau investasi adalah hal-hal yang dikontribusikan karyawan dalam suatu hubungan kerja, seperti pendidikan, pengalaman kerja dan usaha dalam tugas-tugas. Output adalah hal-hal yang diterima karyawan atas pertukarannya dengan input yang telah diberikan, misalnya upah, promosi dan status. Untuk menilai apakah pertukaran yang terjadi merupakan sesuatu yang adil dan seimbang, individu akan membuat perbandingan antara ratio input-output yang ia terima dengan input-output yang diterima oleh orang lain. Jika dalam proses perbandingan ini, individu merasakan ketidakadilan/ketidakseimbangan (*inequity*) maka konsekuensinya adalah

1. Menimbulkan tekanan atau stress dalam diri individu.
2. Jumlah tekanan sesuai dengan besaran (*magnitude*) dan *inequity*.
3. Tekanan akan menimbulkan motivasi mengurangi *inequity*.
4. Kekuatan motivasi untuk mengurangi *inequity* proposional dengan *inequity* yang dipersepsi. Artinya perlakuan yang tidak adil akan menimbulkan tekanan/stress yang memotivasi individu untuk mengatasinya.

Selain beberapa teori yang telah disebutkan diatas masih terdapat teori lain yang sering menjadi pembicaraan didalam motivasi kerja yaitu

2.2.3. Teori X dan Y

Menurut Hariandja (2002) Teori ini dikembangkan oleh Doglas Mc Gregor pada tahun 1960 dan diperkenalkan melalui artikelnya yang berjudul *The Human Side of Enterprise*.

Dia berpendapat bahwa ada jenis individu X dan individu Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Individu X adalah individu yang selalu ingin menghindari pekerjaan bilamana mungkin, sementara jenis individu Y menunjukkan sikap yang senang dan menganggap suatu pekerjaan itu adalah hal yang menyenangkan.

Toeri X memberikan dalil bahwa : manusia merupakan makhluk yang keras kepala dan harus dimotivasi untuk bekerja, kebanyakan orang tidak suka bekerja dan menghindarinya sedapat mungkin, kebanyakan orang perlu dikontroll dalam melakukan tugasnya, kebanyakan orang ingin diberitahu apa yang harus dilakukan . Sedangkan dalam teori Y hampir kebalikannya yaitu: individu ingin mengaktualisasikan dirinya dalam keselarasan dengan lingkungan mereka, kebanyakan orang bekerja untuk mencapai sasaran yang telah menjadi komitmennya, kebanyakan orang dapat belajar menerima dan bahkan mencari tanggung jawab, individu mempunyai kemampuan untuk membuat keputusan yang inovatoid (Usmara, 2006).

Menurut Hariadja (2002) berdasarkan teori ini untuk meningkatkan motivasi seseorang dapat dilakukan dengan penerapan gaya kepemimpinan sesuai dengan kelompok yang dipimpin. Bagi kelompok yang didominasi individu X maka sebaiknya diterapkan gaya kepemimpinan direktif. Sedangkan bagi kelompok yang didoinasi kelompok individu Y gaya kemimpinan yang cocok adalah partisipatif.

2.3. Kepuasan Kerja

Ada banyak pengertian tentang kepuasan kerja. Menurut Kovach (1977) di dalam Yuwono, el al. (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih dikenal

sebagai komponen dari komitmen organisasi mempunyai arti sebagai keadaan yang menyenangkan bagi seseorang sebagai akibat telah sesuainya nilai-nilai diri dengan pekerjaan bahkan telah diaplikasikan dengan baik. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan dimana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya (Robbins, 2008)

Menurut Robbins (2008) ada empat faktor yang berperan dalam memunculkan kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang, beberapa orang menyukai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk mengeluarkan seluruh kemampuannya atau ketrampilannya.
2. Imbalan yang setimpal, apabila pembayaran dinilai cukup adil dan pantas maka akan berpotensi memunculkan kepuasan.
3. Kondisi kerja yang mendukung, beberapa individu peduli dengan lingkungan kerjanya sehingga mereka dapat bekerja dengan nyaman dan kinerjanya pun akan meningkat.
4. Mitra kerja yang mendukung, dalam melakukan pekerjaannya seseorang juga butuh berinteraksi sosial. Apabila mereka memiliki mitra yang mendukung maka akan tercipta hubungan yang kondusif dan menimbulkan kepuasan kerja.

Beberapa ahli berusaha menghubungkan tingkat kepuasan dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya antara lain berusaha menghubungkan kepuasan kerja dengan kompensasi/gaji/insentif dimana besarnya kompensasi/gaji/insentif yang diberikan kepada karyawan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan yang dinikmati karyawan bersama keluarganya. Dengan balas jasa dapat

memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik, sehingga memperoleh kepuasan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar maka kepuasan kerja juga semakin baik seperti dikatakan Hasibuan di dalam Yuhartini (2006), Ketidakpuasan karyawan sebagian besar akibat adanya perasaan kurang adil dan layaknya imbalan yang diterima (Handoko, 2001)

Pengembangan karyawan adalah suatu bentuk usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan memui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan karir karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena dengan meningkatnya karir akan menimbulkan kebanggaan pribadi, meningkatnya status sosial dan meningkatkan penghasilan seperti dikatakan Hasibuan di dalam Yuhartini (2006)

Menurut Kreitner (2005) terdapat hubungan antara kepuasan dengan berbagai variabel seperti yang terlihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Hubungan berbagai variabel dengan kepuasan kerja

Variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja	Arah dari hubungan	Kekuatan hubungan
Motivasi	Positif	Menengah
Keterlibatan pekerjaan	Positif	Menengah
Perilaku kewarganegaraan organisasi	Positif	Menengah
Komitmen organisasi	Positif	Kuat
Ketidakhadiran	Negative	Lemah
Keterlambatan	Negative	Lemah
Tingkat perputaran	Negative	Menengah
Penyakit jantung	Negative	Menengah
Stress yang dirasakan	Negative	Kuat
Pemberian suara pro serikat	Negative	Menengah
Prestasi kerja	Positive	Lemah
Kepuasan hidup	Positive	Menengah
Kesehatan mental	Positive	Menengah

Sedangkan menurut Usmara (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Gaji

Yaitu jumlah bayaran yang diterima seorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3. Rekan sekerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

4. Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan.

5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Menurut Wexley (2005) banyak studi terdahulu yang menunjukkan bahwa pekerja yang terpuaskan akan lebih termotivir dan karena itu kinerjanya pun akan meningkat sehingga produktivitasnya lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak termotivir. Sedangkan menurut Lawler (2005) dan Porter seperti dikutip Wexley (2005) pelaksanaan kerja menimbulkan kepuasan kerja. Namun hal ini dapat timbul apabila karyawan memandang baik ganjaran ekstrinsik maupun intrinsik berhubungan dengan pelaksanaan kerja yang terbaik. Ganjaran ekstrinsik berasal dari organisasi seperti upah dan promosi sedangkan ganjaran intrinsik berasal dari diri kita sendiri. Sepanjang ganjaran ekstrinsik dianggap cukup adil maka karyawan yang cukup tinggi kinerjanya cenderung terpuaskan.

Dari uraian di atas diambil kesimpulan definisi kepuasan kerja adalah suatu sikap umum karyawan tentang pekerjaannya dan terdapat banyak faktor yang digunakan seperti pekerjaan, gaji, hubungan interpersonal, pengembangan diri dan promosi.

2.4. Kinerja

Yang dimaksud kinerja adalah bentuk hasil karya karyawan terbaik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja bisa berbentuk hasil karya individu atau suatu kelompok kerja (Mondy, 2005). Sedangkan menurut Ilyas (2002) kinerja merupakan penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas

dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel didalam organisasi.

Menurut Ilyas (2002) Kinerja mempunyai 3 komponen penting yaitu: tujuan, ukuran dan penelitian. Tujuan adalah salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut perlu diadakan ukuran kuantitatif dan kualitatif terhadap para personel agar hasilnya sesuai dengan harapan. Penilaian diperlukan agar setiap personel senantiasa berorientasi terhadap tujuan organisasi dan berperilaku sesuai dengan kaidah yang ada:

Menurut Hariandja (2002) penilaian kinerja dibutuhkan untuk :

1. Perbaikan kinerja, memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan terhadap kinerjanya.
2. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk kompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka,.
3. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukan penempatan sebagai pegawai sesuai dengan keahliannya.
4. Pelatihan dan pengembangan yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan pegawai untuk selanjutnya dilakukan pelatihan.
5. Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karir bagi pegawainya.
6. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan.
7. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan.
8. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada semua pegawai.

9. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian ini maka atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan kinerja pegawai jelek sehingga atasan dapat memberikan bantuan.
10. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahui kinerja pegawai secara keseluruhan maka dapat menjadi informasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia.

Beberapa contoh penilaian kinerja (Cahayani, 2005) antara lain :

1. Metode skala nilai, merupakan metode yang paling banyak digunakan. Setiap kriteria penilaian memiliki tiga atau empat skala nilai dengan rentang nilai tertentu.
2. Metode pengurutan, metode ini mengurutkan kinerja karyawan dari yang terbaik hingga yang terburuk.
3. Metode perbandingan, pada metode ini pimpinan harus membandingkan suatu faktor kepada seluruh pegawainya dan dibuat dalam suatu matrik.
4. Metode kesalahan kritis, metode ini mencatat beberapa hal yang terjadi baik atau buruk. Metode ini memiliki kelebihan yaitu bersifat kualitatif, dimana disana dijelaskan pula kronologis peristiwanya sehingga siapa pun yang membacanya dapat memberikan penilaian.
5. Manajemen berbasis sasaran, metode penilaian kinerja ini mengharuskan ada kerjasama yang baik antara manajer dan para bawahannya. Kerjasama tersebut dalam hal penetapan tujuan dan sasaran organisasi.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan menjadi 3 kelompok yaitu :

1. Kompetensi individu, adalah kemampuan dan ketrampilan melakukan pekerjaan.

Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 2 golongan yaitu kemampuan dan motivasi kerja.

Dukungan organisasi, kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

3. Dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajer baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja agar dapat lebih optimal.

Evaluasi kinerja atau yang disebut juga *performance appraisal* berarti memberi nilai atas pekerjaan yang dilakukan seseorang dan untuk itu diberikan imbalan, kompensasi dan penghargaan.

Setiap orang umumnya ingin hasil pekerjaannya dinilai atau mendapat apresiasi dari orang lain. Orang yang berprestasi dan diberikan penghargaan cenderung akan mempertahankan prestasinya tersebut.

Dalam melakukan evaluasi kinerja diperlukan suatu standar pengukuran supaya dapat bekerja secara obyektif dan adil dalam membedakan pekerja yang berprestasi tinggi dan pekerja yang prestasi rendah seperti dikatakan oleh Simanjuntak (2005).

Indikator-indikator yang digunakan antara lain penugasan tugas, ketrampilan, kerjasama dan tanggung jawab.

Dari hasil evaluasi ini, masih menurut Simanjuntak (2005) dapat digunakan manajemen untuk :

1. Peningkatan kerja.

Apabila dari hasil penilaian ditemukan karyawan dengan kinerja yang rendah maka dapat diupayakan hal-hal-hal yang dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Pengembangan SDM

Manajemen dapat mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi individu yang bersangkutan serta mengatasi dan mengkompensasi kelemahan-kelemahan individu tersebut melalui program pelatihan.

3. Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi yang adil haruslah didasarkan kepada kinerja dan kontribusi setiap orang kepada organisasi. Karyawan yang menampilkan kinerja yang tinggi harus diberikan kompensasi yang tinggi pula, pemberian dapat berupa kenaikan gaji, pangkat, bonus atau surat penghargaan.

4. Program peningkatan produktivitas

Dengan mengetahui kinerja masing-masing individu, kekuatan dan kelemahan masing-masing maka manajemen dapat menyusun program peningkatan produktivitas.

5. Program kepegawaian

Hasil dari penilaian kinerja juga dapat dipakai sebagai dasar penyusunan program-program kepegawaian seperti promosi, mutasi dan rotasi.

6. Menghindari perlakuan diskriminasi

Penilaian kinerja juga dapat digunakan untuk menghindari diskriminasi karena setiap tindakan kepegawaian akan didasarkan kepada kriteria yang obyektif.

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa definisi kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi serta indikator yang digunakan adalah penugasan tugas, ketrampilan, kerjasama dan tanggung jawab.



BAB 3

PROFILE RUMAH SAKIT

3.1. Siloam Hospitals

Siloam Hospitals merupakan salah satu divisi dalam properti Indonesia terbesar yang memiliki beragam usaha, PT. Lippo Karawaci, Tbk dan terdiri dari 4 rumah sakit berstandar internasional, dimana 3 diantaranya berada di DKI Jakarta dan 1 di Surabaya yang terletak di pantai timur Jawa. Siloam Hospitals beroperasi selama 24 jam perhari dan menyediakan penanganan darurat (A&E) yang lengkap termasuk ambulance, fasilitas medis dan operasi bagi pasien pria, wanita maupun anak-anak yang didukung staff medis dan klinis yang terlatih dengan standar internasional di setiap departemen.

Siloam Hospitals Group memiliki visi menjadi penyelia kesehatan terkemuka di Indonesia yang diakui atas profesionalismenya secara global serta memberikan pelayanan berlandaskan cinta kasih dan iman kepada Tuhan.

Selain itu memiliki misi memberikan pelayanan kesehatan bermutu dan berlandaskan cinta kasih yang senantiasa fokus dan tanggap terhadap kebutuhan dan ekspektasi pasien untuk mendapatkan kesembuhan fisik, psikologis dan spiritual mereka dengan cara mengembangkan fasilitas-fasilitas kesehatan berstandar internasional, serta menjalankan praktik berstandar global dan terbaik diseluruh organisasi dengan cara menjalin kerja sama erat dengan staff medis dan klinis dalam memberikan perawatan yang profesional dan bermanfaat bagi pasien, menanamkan investasi pada pengembangan profesionalisme staff untuk memberikan kepuasan

bagi tiap individunya agar mampu memberikan perawatan berkualitas, serta menjunjung tinggi nilai-nilai yang dipatok shareholder dengan menjadi korporasi yang akuntabel dan menjaga kualitas operasional untuk menunjang pertumbuhan dan perkembangan di masa depan.

Siloam Hospitals Group saat ini terdiri dari Siloam Hospitals Kebun Jeruk (SHKJ) memiliki 202 tempat tidur, Siloam Hospitals Lippo Karawaci (SHLK) memiliki 170 tempat tidur, Siloam Hospitals Cikarang (SHC) memiliki 55 tempat tidur, Siloam Hospitals Surabaya (SHS) memiliki 160 tempat tidur serta Siloam Specialist Clinic (SSC) Jakarta.

Tabel 3.1
Gambaran Kinerja Keuangan Siloam Hospitals Group

Indikator	Siloam Gleneagles Lk	Siloam Graha Medika	Siloam Gleneagles Surabaya	Siloam Gleneagles Lc
Operasional 2004				
PENDAPATAN (RP MILYAR)	194	158	59	27
EBITDA	33	31	9	(4)
BED OCCUPANY RATIO	73%	62%	63%	40%
Indikator	Siloam Gleneagles Lk	Siloam Graha Medika	Siloam Gleneagles Surabaya	Siloam Gleneagles Lc
Operasional 2003				
PENDAPATAN (RP MILYAR)	157	144	51	32
EBITDA	28	26	8	(3)
BED OCCUPANY RATIO	65%	61%	66%	43%

Sumber : Laporan Tahunan Thn 2004 PT. Lippo Karawaci Tbk. Diakses [27 Maret 2007] dari URL: <http://www.lippokarawaco.co.id>

3.2. Siloam Hospitals Lippo Karawaci

Siloam Hospitals Lippo Karawaci (SHLK) adalah fasilitas medis utama yang menawarkan suatu pelayanan medis tingkat dunia yang komprehensif baik untuk kebutuhan rawat inap dan rawat jalan, termasuk Unit Kecelakaan dan Gawat Darurat (Accident and Emergency Department). Rumah sakit swasta yang berdiri pada tahun 30 November 1996, pada awalnya merupakan rumah sakit *joint venture* dengan Parkway Group Singapore. Rumah sakit yang berdiri diatas tanah seluas 26.000 m² ini terdiri dari 11 lantai menangani lebih dari 250,000 pasien setiap tahunnya, dan membantu kelahiran sekitar 1,700 bayi setiap tahunnya di ruang rawat kebidanan.

Siloam Hospitals Lippo Karawaci memiliki letak yang strategis di kota eksklusif Lippo Karawaci di Tangerang, Banten, 25 kilometer sebelah Barat Jakarta Pusat dan hanya berjarak 30 menit dengan mobil dari bandar udara internasional Jakarta, Soekarno Hatta. Saat ini Siloam Hospitals Lippo Karawaci memiliki 170 tempat tidur merupakan pusat unggulan di Indonesia dalam bidang bedah syaraf dan klinik jantung selain pelayanan komprehensif spesialisasi lainnya yang menyediakan pelayanan penuh yang dapat diharapkan dari suatu rumah sakit swasta di kota besar.

Dibidang Neuroscience berafiliasi dengan beberapa universitas dan rumah sakit internasional diantaranya adalah Edith Cowan University dan University of Western Australis di Perth, Westmead Hospital di Sydney, Fujita Health University di Jepang, National Neuroscience Institute di Singapore.

Dibidang Heart Center menawarkan pelayanan medis dari pencegahan, bedah,

perawatan dan rehabilitasi. Apalagi saat ini telah dukung oleh peralatan yang canggih berupa Dual Source CT-Scan yang merupakan generasi terbaru dari CT-Scan yang baru pertama kali ada di Indonesia Alat ini memegang peranan penting didalam mendeteksi, membuat diagnosa dan merawat penyakit pembuluh darah yang bisa mengarah pada timbulnya stroke, serangan jantung, gagal ginjal bahkan kematian.

Kesuksesan Siloam Hospitals Lippo Karawaci terpusat pada para dokter yang terdiri dari 18 orang dokter umum, 39 orang dokter spesialis purna waktu (*full-time doctors*), dan memiliki sebanyak 115 orang dokter spesialis paruh waktu (*part-time doctors*), serta staf penunjang yang hanya bekerja di rumah sakit kami, serta mampu mengidentifikasi kebutuhan pasien akan perawatan medis yang konstan dan terpercaya dengan fasilitas yang modern. Rumah sakit memiliki Piagam Hak-Hak Pasien (*Charter of Patients' Rights*) yang disusun berdasarkan pengalaman, perawatan para dokter ahli, dan percaya bahwa pertumbuhan dan kesetiaan yang besar pada seluruh pasien yang ditangani merupakan hasil langsung dari perawatan pasien berkelas internasional.

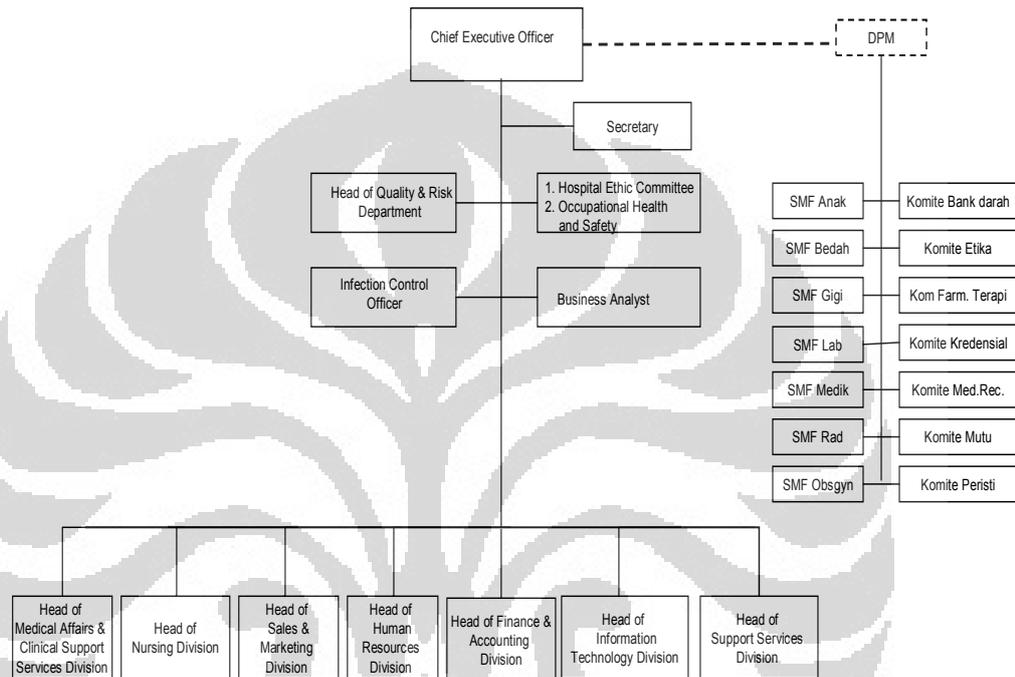
Didalam melaksanakan tugas sehari-hari, CEO SHLK dibantu oleh beberapa Kepala Divisi. Salah satu Divisi yang berada dibawah CEO adalah *Ancillary Service and Medical Affair Div. (AMA)* dan salah satu bagian yang bertanggung jawab kepada divisi ini adalah *Out Patient Department (OPD)*.

Tabel 3.2
Headcount Siloam Hospitals Lippo Karawaci 2007

1	Adm (CEO, Ho Div, Ho Dept)	21
2	Resident Medical Officer	18
3	Spesialist	
	Full Timer	39
	Part Timer	115
4	Nurse	329
5	HCA	49
6	SSD/FA/HRD/Mark/IT/Sekr/BO	233
7	AMA	
	Radiologi	18
	Laboratorium	35
	Farmasi	58
	Rehabilitasi Medik	14
	UGD	12
8	Daily Worker	21

Sumber : Company Profile SHLK 2007

Gambar 3.1
Sruktur Organisasi
Siloam Hospitals Lippo Karawaci



Sumber : Company Profile SHLK 2007

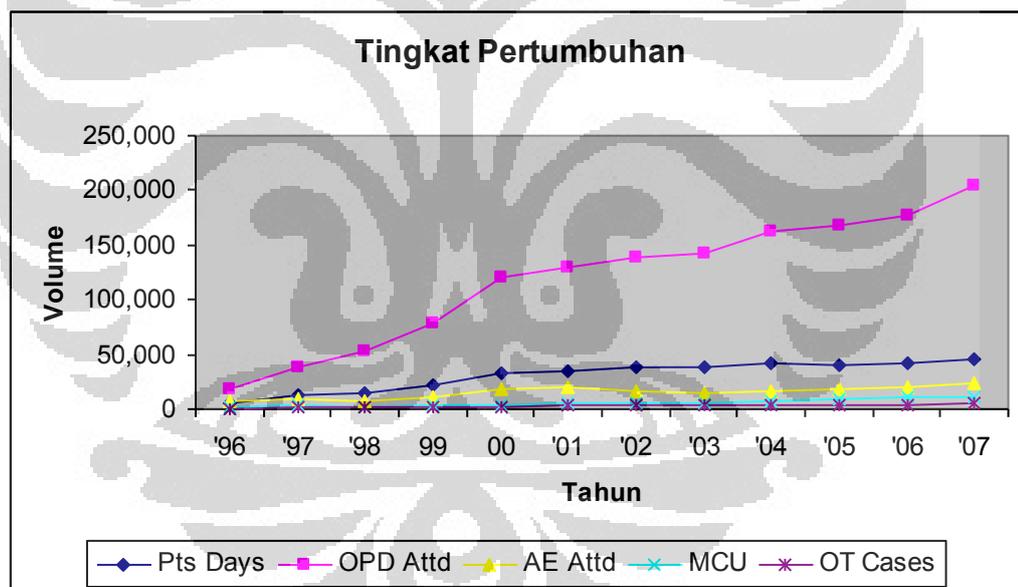
3.3. Out Patient Siloam Hospitals Lippo Karawaci

Out Patient Departement (OPD) merupakan bagian dari Siloam Hospitals Lippo Karawaci dimana departemen ini menjadi tempat berprakteknya dokter-dokter spesialis dan dokter umum yang sebagian besar terletak di lantai 2 rumah sakit. Yang menjadi pelanggan OPD adalah semua pasien dewasa atau anak-anak

yang memerlukan dokter spesialis atau dokter umum guna meringankan penyakit yang dideritanya.

OPD merupakan unit pelayanan yang cukup strategis yang berfungsi sebagai salah satu *Revenue Center* (Unit produksi) di rumah sakit, juga berfungsi sebagai unit *supply* dan memberikan kesan layanan rumah sakit. Rata-rata kunjungan pasien mencapai 500-600 pasien setiap harinya dan memiliki kecenderungan semakin meningkat setiap tahunnya.

Gambar 3.2
Tingkat pertumbuhan pasien/hari
Siloam Hospitals Lippo Karawaci



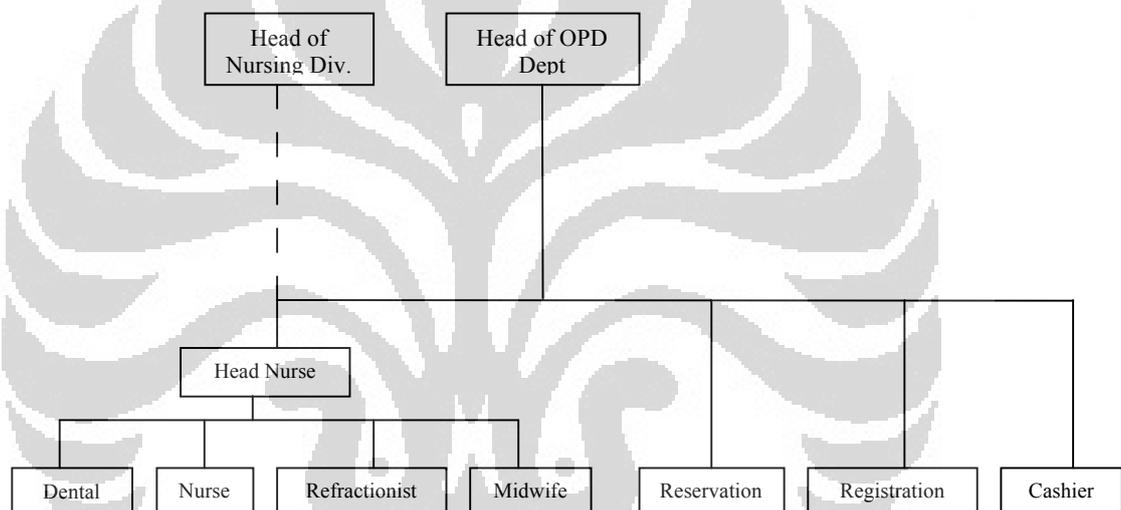
Sumber : Rapat kerja 2007

OPD dikepalai oleh seorang kepala departemen yang dalam pekerjaan sehari-hari dibantu oleh seorang kepala perawat dan seorang supervisor administrasi, memiliki sumberdaya yang terdiri dari 33 orang perawat, 6 orang perawat gigi, 2

orang refraksionis, 2 orang *Health Care Asisstant* serta 15 orang petugas administrasi.

Saat ini OPD memiliki jam kerja dari jam 08.00 hingga jam 20.00 (Senin-Sabtu) dan jam 08.00 hingga jam 11.00 (Minggu).

GAMBAR 3.3
Struktur Organisasi
Out Patient Department (OPD)



Sumber: Informasi Pelayanan & Fasilitas: Divisi & Departemen di SHLK th. 2007.

Fasilitas –fasilitas di OPD di Siloam Hospitals Lippo Karawaci diantaranya :

- a. Patch Test
- b. Skin Test
- c. Fundus Camera
- d. Laser Argon
- e. Laser Yag
- f. Auto Refractor
- g. Biometri

- h. Tonometri
- i. Sinofuture
- j. Perimetri
- k. Vaksinasi
- l. EEG
- m. Audiometri
- n. Timpanometri
- o. Endoscope THT
- p. USG
- q. Colposcope
- r. Papsmear
- s. Papnet
- t. Poliklinik Gigi
- u. Dental X-Ray

Siloam Hospitals Lippo Karawaci juga memiliki pusat pelayanan

1. *Siloam Eye Clinic*

Adalah bagian dari OPD yang merupakan tempat berprakteknya semua dokter spesialis mata.

2. *Heart Lung and Vascular Center*

Adalah bagian dari OPD yang merupakan tempat berprakteknya dokter spesialis jantung dan bedah vascular.

3. *Neuroscience center*

Adalah bagian dari OPD dimana menjadi tempat berprakteknya dokter spesialis saraf dan bedah saraf

Jenis Spesialisasi di OPD :

1. Syaraf / *Neurology*
2. Jiwa / *Pschiatry*
3. Akupuntur / *Acupuncture*
4. Bedah Mulut / *Oral Surgeon*
5. Gigi / *Prosthodontist*
6. Gigi / *Periodontist*
7. Gigi / *Paedodontist*
8. Gigi / *Oral Medicine*
9. Gigi / *Orthodontist*
10. Gigi / *Dentist*
11. Ahli Gizi / *Nutritionist*
12. Genetika / *Genetic*
13. Kandungan / *Obs – Gyn*
14. Kulit-Kleamin / *Dermato-Venereolog*
15. Mata / *Opthamology*
16. THT / *ENT*
17. Psikolog / *Psycholog*
18. Anak / *Paediatric*
19. Jantung Anak / *Paediatric Cardiology*

- 
20. Syaraf Anak / *Paediatric Neurology*
 21. Bedah Umum/*General Surgeon*
 22. Bedah Syaraf / *Neurosergury*
 23. Bedah Pencernakan / *Digestive Surgery*
 24. Bedah Jantung / *Cardiovascular Surgery*
 25. Bedah Anak / *Paediatric Surgery.*
 26. Bedah Plastik / *Plastic Surgery*
 27. Bedah Tulang / *Orthopaedic*
 28. Bedah Tulang Belakang / *Spine Surgery*
 29. Saluran Kemih / *Urology*
 29. Penyakit Dalam / *Internist*
 31. *Alergy & Immunology*
 32. Jantung / *Cardiology*
 33. Paru / *Pulmonology*
 34. *Andrology*

OPD memiliki enam *counter*. *Counter-counter* tersebut adalah :

1. *Counter Reservasi*

Tempat untuk membuat perjanjian antara pasien dan dokter spesialis baik langsung maupun melalui telepon

2. *Counter Registrasi*

Tempat melakukan pendaftaran ulang dan urutan masuk ke ruang praktek dokter

3. *Counter Kasir*

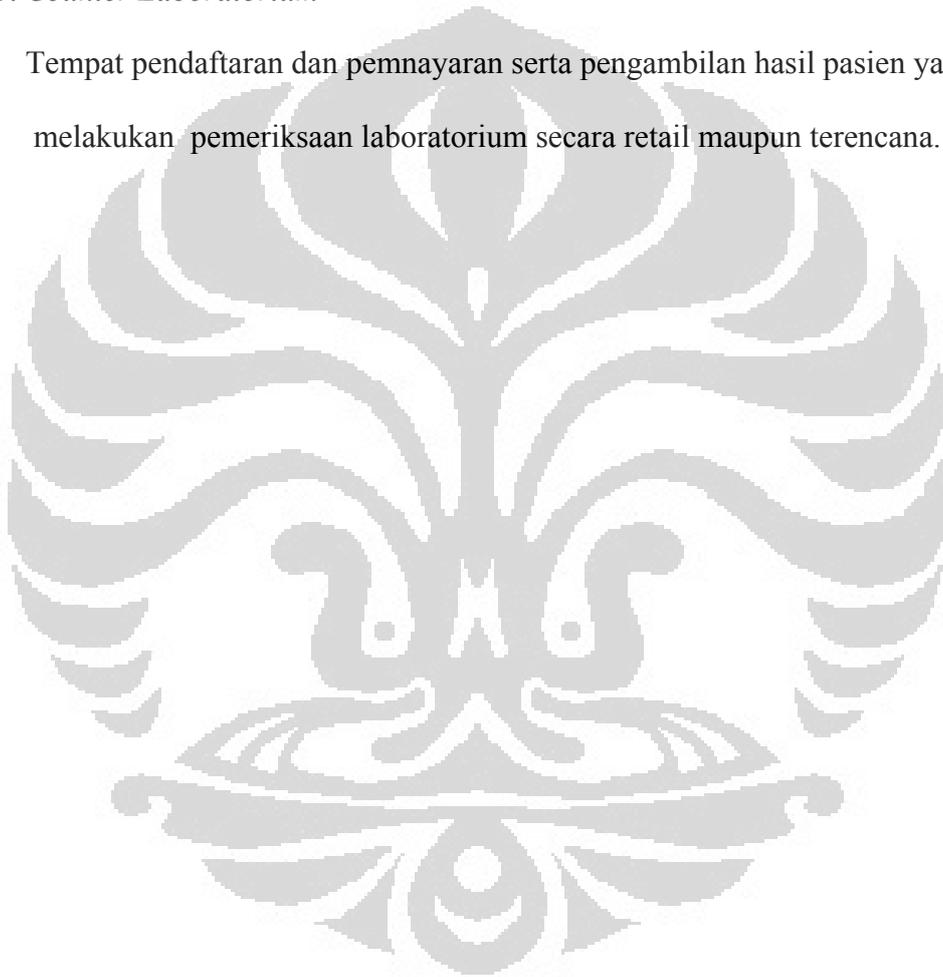
Tempat pasien melakukan pembayaran setelah selesai bertemu dengan dokter.

4. *Counter Corporate Account*

Tempat pendaftaran dan pembayaran pasien yang menggunakan asuransi dan jaminan perusahaan

5. *Counter Laboratorium*

Tempat pendaftaran dan pembayaran serta pengambilan hasil pasien yang melakukan pemeriksaan laboratorium secara retail maupun terencana.



4.3. DEFINISI OPERASIONAL

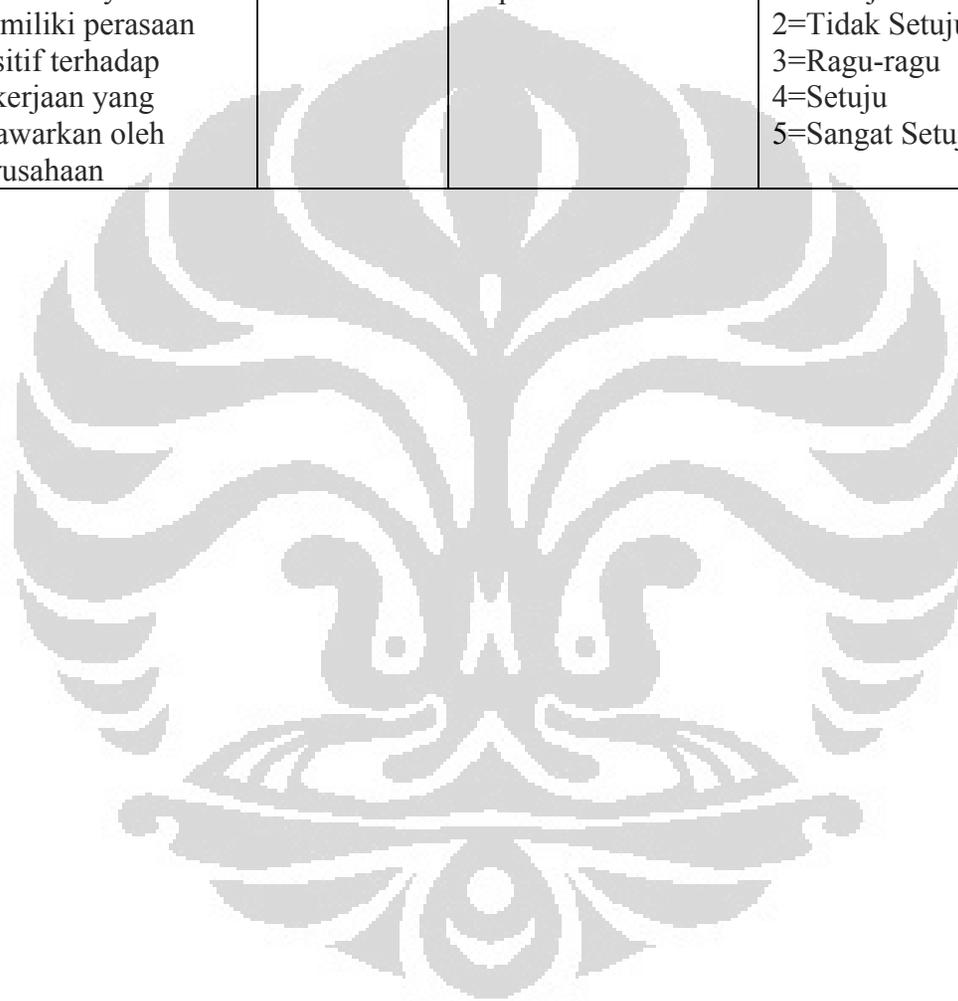
No	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA UKUR	HASIL UKUR	SKALA
1	Jenis kelamin	Pernyataan jenis kelamin responden	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Pria 2 = Wanita	Nominal
2	Usia	Lamanya waktu hidup yang diukur dalam tahun sejak lahir sampai dengan ulang tahun terakhir sebelum penelitian	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Muda bila $<$ Mean 2 = Tua bila \geq Mean	Interval
3	Pendidikan	Pencapaian tingkat pengetahuan formal yang diselesaikan oleh responden	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = \leq SMU 2 = Diploma 3 = Sarjana	Ordinal
4	Jabatan	Tingkat struktural seorang karyawan di organisasi OPD-SHLK	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = HCA 2 = Administrasi 3 = Perawat/Bidan	Nominal
5	Status kepegawaian	Bentuk keberadaan seorang karyawan di SHLK	Kuisisioner	Menanyakan kepada responden	1 = Tetap 2 = Belum tetap	Ordinal

6	lamanya kerja	Jumlah waktu yang dihitung dalam tahun, dimana menunjukkan lamanya responden telah bekerja di SHLK	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Baru bila $<$ Mean 2 = Lama bila \geq Mean	Ordinal
7	Peraturan perusahaan	Berbagai aturan yang ditetapkan oleh perusahaan agar pekerjaan dapat berlangsung dengan baik	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
8	Pengawasan	Baik tidaknya proses mendisiplinkan, membimbing, memberi petunjuk atau mempengaruhi kegiatan bawahan melalui komunikasi untuk mencapai tujuan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
9	Total pendapatan	Jumlah total uang yang diterima setiap bulan sesuai dengan sistem yang berlaku	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval

10	Hubungan interpersonal	Interaksi yang terjadi antara sesama karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Ragu-ragu 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval
11	Kondisi kerja	Keadaan lingkungan kerja fisik serta aktifitas karyawan	Kuesioner	Menanyakan pada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Ragu-ragu 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval
12	Promosi kerja	Adanya pemberian informasi yang jelas tentang apa yang dikerjakan oleh karyawan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Ragu-ragu 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval
13	Kesempatan untuk berkembang	Adanya peluang mengembangkan karir, meningkatkan ketrampilan dan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3= Ragu-ragu 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval

14	Pengakuan atas prestasi kerja	Pemberian status keberadaan yang diberikan perusahaan atas prestasi yang dilakukan karyawan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
15	Tanggung jawab	Kepercayaan yang diberikan terhadap kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya, tepat waktunya serta berani mengambil risiko atas tindakan yang dilakukan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
16	Penghargaan	Keadilan dalam pemberian material dan atau non material selain gaji dan tunjangan dari atasan, rekan kerja, pasien atas prestasi kerja	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval

17	Kepuasan Kerja	Suatu keadaan dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan	Kuisisioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
----	----------------	--	-------------	-----------------------------	--	----------



BAB 4

KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL

4.1. KERANGKA TEORI

Menurut Sondang (2002) terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan produktivitas kerja antara lain aspek kelembagaan, kepemimpinan, motivasional, sumberdaya manusia, budaya organisasi dan perubahan. Disamping itu menurut Winardi (2001) kinerja dideterminasi oleh sifat-sifat individual, upaya kerja dan bantuan keorganisasian. Motivasi individual secara langsung mendeterminasi upaya kerja dan kunci ke arah motivasi adalah kemampuan untuk menciptakan suatu kerangka kerja, yang positif bereaksi terhadap kebutuhan dan tujuan individual. Apakah suatu kerangka kerja memberikan motivasi atau tidak tergantung pada ketersediaan imbalan. Apabila individu mengharapkan imbalan intrinsik, untuk kinerja maka motivasi akan terpengaruh secara langsung dan positif. Motivasi dapat juga terjadi apabila kepuasan-kepuasan kerja timbul karena imbalan-imbalan intrinsik atau imbalan ekstrinsik yang dirasakan secara adil. Apabila muncul ketidakadilan negatif, yang dirasakan, maka kepuasan akan rendah dan motivasi akan berkurang.

4.2. KERANGKA KONSEP

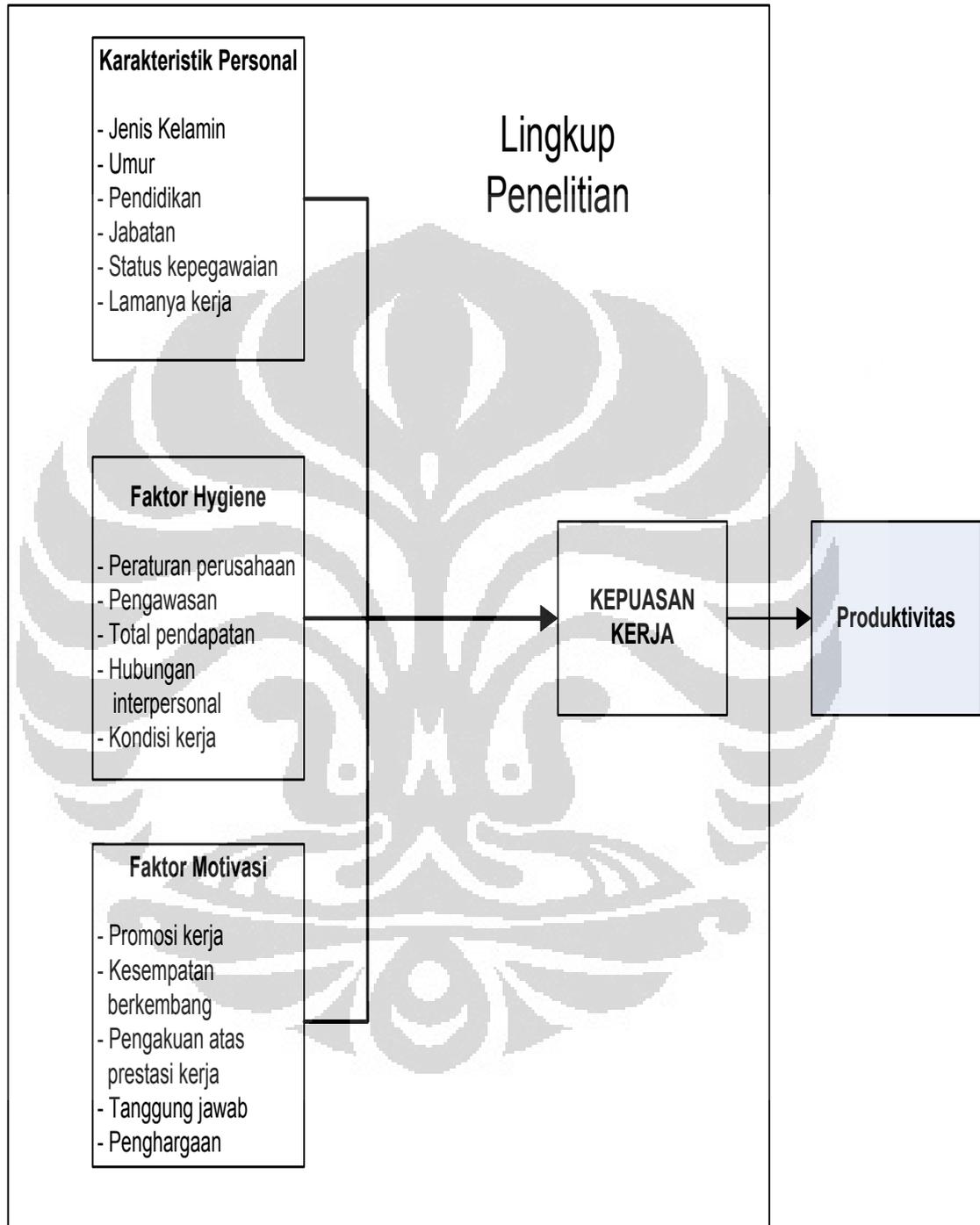
Didasarkan atas teori yang telah disampaikan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja didalam kerangka meningkatkan produktivitas. . Pada

penelitian kali ini kerangka konsep yang digunakan merupakan modifikasi yang dibuat oleh penulis berdasarkan dari teori Herzberg, dimana variabel bebas yang digunakan dalam kerangka konsep penelitian ini terdiri dari tiga bagian besar, yaitu karakteristik personal, hygiene dan faktor motivasi. Karakteristik personal terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, status kepegawaian dan masa kerja. hygiene terdiri dari peraturan perusahaan, pengawasan, total pendapatan, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja. Sedangkan faktor motivasi kerja terdiri dari promosi kerja, kesempatan berkembang, pengakuan atas prestasi kerja, tanggung jawab dan penghargaan.

Kepuasan sebagai variabel terikat dinilai berdasarkan dimensi kepuasan kerja yang terdiri dari berbagai variabel bebas diatas.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang amat subyektif, yang masing-masing individu dapat merasakannya sebagai hal yang menguntungkan atau tidak menguntungkan. Oleh karena itu penulis berusaha mendeskripsikan berbagai faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci.

Gambar 4.1
Kerangka Konsep



4.3. DEFINISI OPERASIONAL

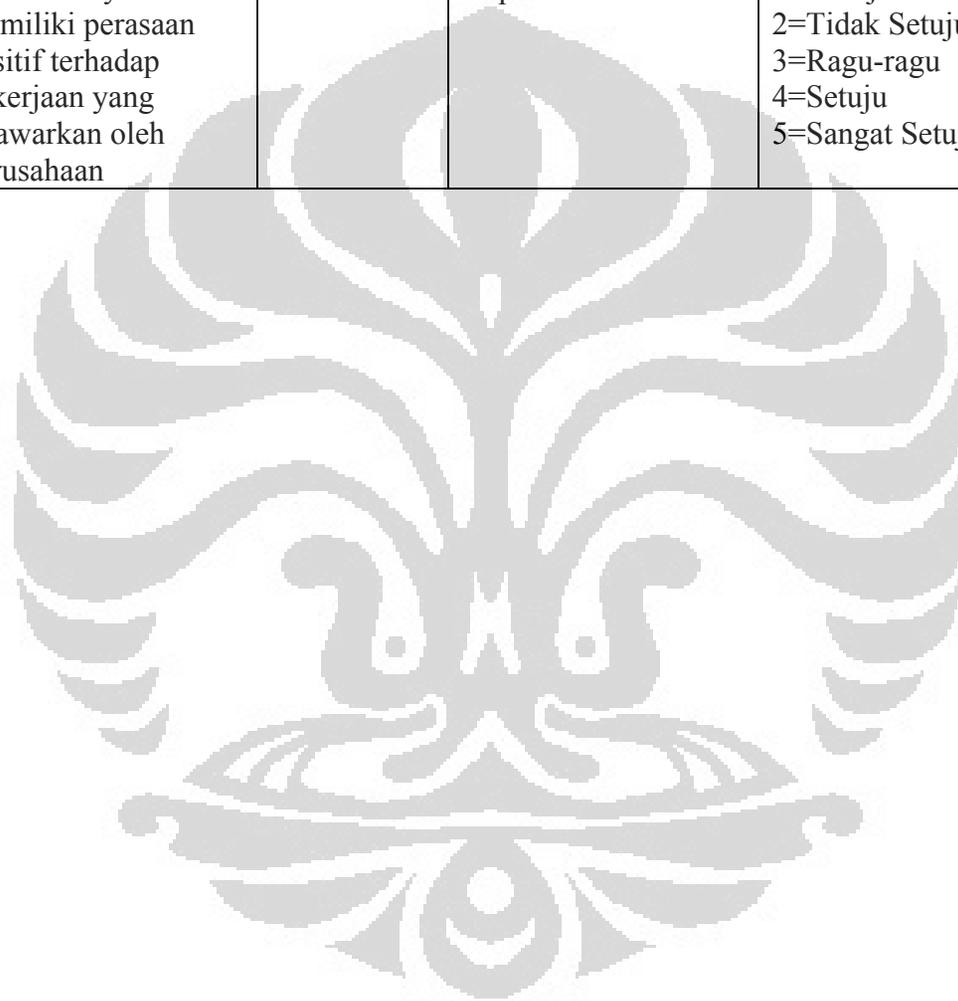
No	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	ALAT UKUR	CARA UKUR	HASIL UKUR	SKALA
1	Jenis kelamin	Pernyataan jenis kelamin responden	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Pria 2 = Wanita	Nominal
2	Usia	Lamanya waktu hidup yang diukur dalam tahun sejak lahir sampai dengan ulang tahun terakhir sebelum penelitian	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Muda bila $<$ Mean 2 = Tua bila \geq Mean	Interval
3	Pendidikan	Pencapaian tingkat pengetahuan formal yang diselesaikan oleh responden	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = \leq SMU 2 = Diploma 3 = Sarjana	Ordinal
4	Jabatan	Tingkat struktural seorang karyawan di organisasi OPD-SHLK	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = HCA 2 = Administrasi 3 = Perawat/Bidan	Nominal
5	Status kepegawaian	Bentuk keberadaan seorang karyawan di SHLK	Kuisisioner	Menanyakan kepada responden	1 = Tetap 2 = Belum tetap	Ordinal

6	lamanya kerja	Jumlah waktu yang dihitung dalam tahun, dimana menunjukkan lamanya responden telah bekerja di SHLK	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1 = Baru bila $<$ Mean 2 = Lama bila \geq Mean	Ordinal
7	Peraturan perusahaan	Berbagai aturan yang ditetapkan oleh perusahaan agar pekerjaan dapat berlangsung dengan baik	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
8	Pengawasan	Baik tidaknya proses mendisiplinkan, membimbing, memberi petunjuk atau mempengaruhi kegiatan bawahan melalui komunikasi untuk mencapai tujuan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
9	Total pendapatan	Jumlah total uang yang diterima setiap bulan sesuai dengan sistem yang berlaku	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval

10	Hubungan interpersonal	Interaksi yang terjadi antara sesama karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
11	Kondisi kerja	Keadaan lingkungan kerja fisik serta aktifitas karyawan	Kuesioner	Menanyakan pada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
12	Promosi kerja	Adanya pemberian informasi yang jelas tentang apa yang dikerjakan oleh karyawan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
13	Kesempatan untuk berkembang	Adanya peluang mengembangkan karir, meningkatkan ketrampilan dan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval

14	Pengakuan atas prestasi kerja	Pemberian status keberadaan yang diberikan perusahaan atas prestasi yang dilakukan karyawan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
15	Tanggung jawab	Kepercayaan yang diberikan terhadap kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya, tepat waktunya serta berani mengambil risiko atas tindakan yang dilakukan	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
16	Penghargaan	Keadilan dalam pemberian material dan atau non material selain gaji dan tunjangan dari atasan, rekan kerja, pasien atas prestasi kerja	Kuesioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2= Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval

17	Kepuasan Kerja	Suatu keadaan dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan	Kuisisioner	Menanyakan kepada responden	1= Sangat Tidak Setuju 2=Tidak Setuju 3=Ragu-ragu 4=Setuju 5=Sangat Setuju	Interval
----	----------------	--	-------------	-----------------------------	--	----------



BAB 5

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci. Pada bab ini juga akan dikemukakan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, sampel, cara pengumpulan data, instrument yang digunakan, cara pengolahan serta analisa data.

5.1. Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dilaksanakan adalah analitik deskriptif dengan desain *cross sectional*. Penelitian Cross sectional merupakan penelitian non eksperimental dalam rangka mempelajari dinamika korelasi antara faktor risiko dengan efek yang diamati sekaligus pada satu waktu tertentu (*point time*). Variabel yang masuk kepada faktor risiko dan variable efek diobservasi pada saat yang sama. Pendekatan saat yang sama disini bukan berarti pada saat yang sama. Pendekatan saat yang sama disini bukan berarti pada saat yang sama observasi dilakukan pada semua subyek untuk semua variabel. Tiap subyek hanya diobservasi satu kali saja.

Adapun kelebihan dari penelitian ini adalah mudah dilaksanakan, ekonomis dari segi waktu, hasil dapat diperoleh dengan cepat dan bisa mengamati faktor risiko dan efek pada saat yang sama. Namun kelemahannya adalah dibutuhkan jumlah responden yang banyak, tidak bisa menggambarkan proses karena hanya diukur satu kali saja. Faktor risiko sulit diukur secara akurat, tidak valid untuk meramalkan

suatu kecenderungan dan korelasi faktor risiko dengan efek paling lemah dibandingkan dengan rancangan lainnya.

5.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci selama kurang lebih 2 bulan (April-Mei 2008). Waktu penelitian adalah hari Senin sampai dengan Sabtu.

5.3. Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci yang berjumlah 56 orang. Oleh karena semua sampel penelitian merupakan subyek penelitian maka penulis tidak memerlukan rumus khusus untuk menentukan jumlah sampel.

5.4. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen yang didasarkan oleh model kuesioner yang diambil dari Syptak, J. Michael MD., Marsland, David W. And Ulmer, Deborah MD. (1999) dan Stamps, Paula (1997) dengan berbeberapa modifikasi sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dilakukan uji coba kuesioner kepada 30 orang responden yang berasal dari *Executive Medical Check Up Department* dan *Accident & Emergency Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci yang bukan responden yang diteliti. Adapun tujuan uji coba penelitian adalah untuk mengetahui pernyataan yang kurang jelas, mengetahui

waktu yang digunakan untuk menjawab kuisioner serta mengetahui konsistensi pengisian kuisioner oleh responden dengan pengisian data.

Cara pengumpulan data dilakukan dengan terlebih dahulu menjelaskan maksud dan tujuan penelitian, setelah itu masing-masing responden diberikan satu eksemplar kuisioner. Kuisioner yang sudah diisi oleh responden dikumpulkan untuk kemudian dilakukan pengeditan terhadap tulisan yang kurang terbaca, jawaban yang belum ada atau lainnya.

5.5. Pengolahan Data

Setelah data terkumpul, kemudian diolah terlebih dahulu dengan cara manual, kemudian dilanjutkan dengan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS 13.00. Pengolahan data dilakukan dengan tahapan sebagai berikut

5.5.1. Editing Data

Editing data dapat diartikan sebagai tindakan yang dilakukan untuk memeriksa kelengkapan data yang diperoleh. Proses ini telah dilakukan di lapangan oleh peneliti dengan cara memeriksa langsung terhadap kuisioner dengan jawaban yang kurang lengkap, kurang jelas dan tidak terbaca atau beberapa halaman kuisioner yang terlepas.

Untuk data yang cacat, selama memungkinkan, bias diperbaiki dengan jalan mengumpulkan kembali data tersebut, sebagai contoh dalam kasus jawaban kuisioner yang tidak lengkap, tindakan perbaikan yang bias dilakukan adalah mencoba menghubungi kembali sumbernya dan memintanya melengkapi jawaban. Ini dapat dilakukan sejauh responden dapat diidentifikasi. Jika tidak, tindakan lain yang dapat dilakukan adalah melihat apakah data tersebut merupakan pelengkap

ataukah mutlak dibutuhkan. Jika data yang hilang tersebut hanya sebagai informasi tambahan misalnya karakteristik responden, maka tidak perlu diolah lebih lanjut), data tersebut dapat diperlakukan sebagai *missing variable* yang tidak mempengaruhi informasi utama yang dicari. Namun jika kedua cara perbaikan ini tidak mungkin dilakukan, kuisioner tersebut harus dibuang atau tidak diikutsertakan dalam proses analisis. Sejauh yang dilakukan oleh peneliti selama editing, tidak diketemukan adanya *missing variable* pada kuisioner yang telah dibagikan.

5.5.2. Koding

Data yang terkumpul dilakukan pengkodean dari data yang berbentuk huruf atau angka pada kuisioner, yang disesuaikan dengan definisi operasional. Dalam hal ini kode yang diaplikasikan untuk setiap jawaban kuisioner harus telah ditetapkan lebih dahulu oleh peneliti.

5.5.3. Entry Data

Merupakan memasukkan dan mengolah data dengan menggunakan program SPSS 13.00.

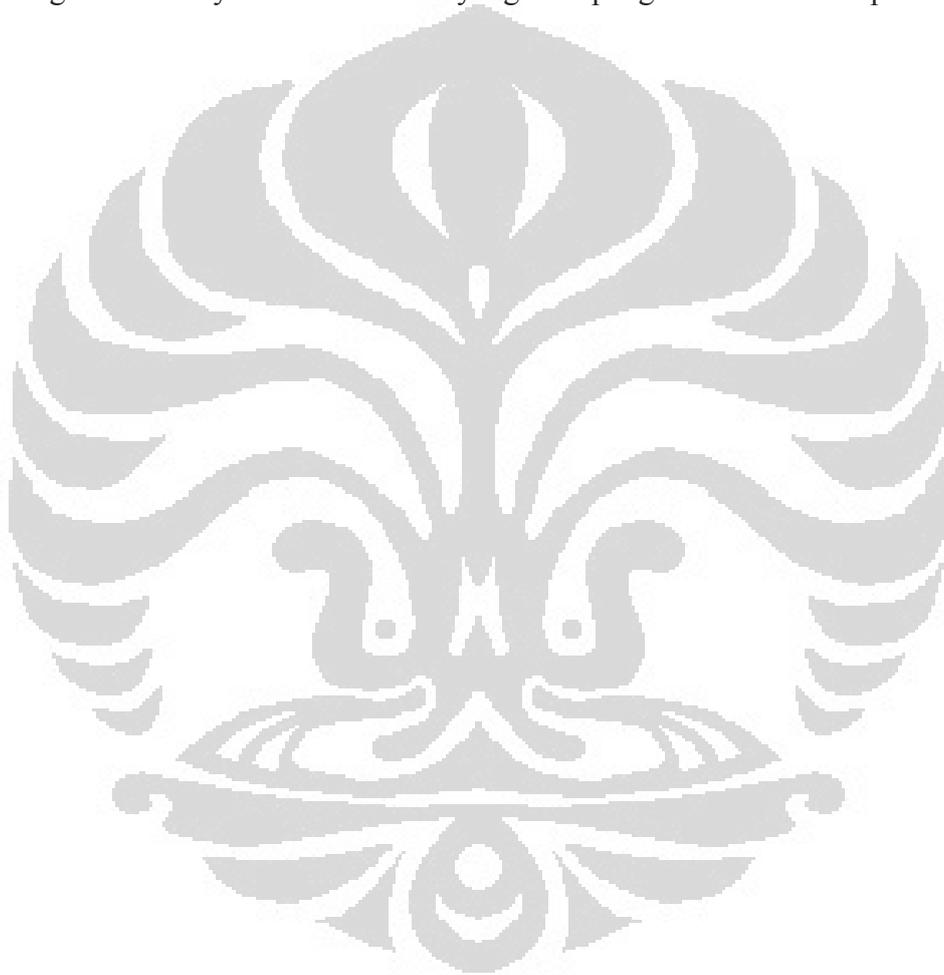
5.5.4. Cleaning Data

Dilakukan dengan tujuan memeriksa kembali data yang dimasukkan ke dalam komputer apakah sudah sesuai dengan yang seharusnya.

5.6 Pelaksanaan

Setelah didapatkan semua data yang diperlukan untuk penelitian, maka dimulailah berbagai analisis. Dimulai dari uji validitas dan reliabilitas terhadap kuisioner yang dari 30 responden yang ada. Setelah didapatkan hasil validitas dan reliabilitas uji dilanjutkan dengan uji univariat terhadap berbagai faktor yang ada

untuk mengetahui berapa frekuensi dan persentase yang ada. Kemudian dilanjutkan dengan uji bivariat untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Setelah itu dicari beberapa kandidat variabel yang dapat dimasukkan ke dalam uji multivariat. Dan terakhir dilakukan uji multivariat untuk mengetahui adanya faktor dominan yang mempengaruhi variabel dependen.



BAB 6

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini akan dijelaskan secara berurutan dengan pelaksanaan uji coba kuisisioner dan dilanjutkan dengan penyajian hasil analisis data. Analisis data diawali dengan analisis univariat untuk melihat distribusi dan frekuensi dari semua variabel yang diteliti yaitu gambaran kepuasan kerja karyawan, karakteristik personal, faktor hygiene, faktor motivasi. Selanjutnya akan dilakukan analisis bivariat dalam bentuk tabulasi silang untuk melihat adanya hubungan antara variabel bebas (karakteristik personal, faktor hygiene dan faktor motivasi) dengan variabel terikat (kepuasan kerja). Pada tahap akhir akan dilakukan analisis multivariat untuk mengetahui faktor yang dominan berhubungan dengan kepuasan kerja.

Pengumpulan data primer dilakukan di Siloam Hospitals Lippo Karawaci dari periode April – Mei 2008. Pelaksanaan penelitian dilakukan setiap hari dari hari Senin – Sabtu, di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci dengan jumlah responden sebanyak 56 orang. Sedangkan pada tahap awal dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuisisioner. Uji ini dilakukan di 2 departemen berbeda yaitu *Accident & Emergency Department* dan *Executive Medical Check Up Department* dengan jumlah responden sebanyak 30 orang.

6.1. Uji coba kuisioner

6.1.1. Uji Validitas

Pada uji validitas didapatkan hasil :

- a. Dari 8 pertanyaan variabel peraturan perusahaan, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corrected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- b. Dari 5 pertanyaan variabel pengawasan, semua pertanyaan mamiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- c. Dari 5 pertanyaan variabel gaji dan pendapatan, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- d. Dari 5 pertanyaan variabel hubungan interpersonal, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- e. Dari 5 pertanyaan variabel kondisi kerja, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- f. Dari 5 pertanyaan variabel promosi kerja, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- g. Dari 5 pertanyaan variabel kesempatan untuk berkembang, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corected item-total corelation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.

- h. Dari 5 pertanyaan variabel pengakuan atas prestasi kerja, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corrected item-total correlation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- i. Dari 5 pertanyaan variabel tanggung jawab, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corrected item-total correlation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.
- j. Dari 6 pertanyaan variabel penghargaan, semua pertanyaan memiliki nilai r hasil (*corrected item-total correlation*) diatas nilai r tabel (0,361) dengan demikian semua pertanyaan tersebut dapat dianggap valid.

6.1.2. Uji Reliabilitas

Pada uji reliabilitas didapatkan hasil

Tabel 6.1
Uji Reliabilitas

Variable	r hasil (Cronbach's Alpha)	r tabel	Keterangan
Peraturan perusahaan	0,864	0,361	Reliabel
Pengawasan	0,909	0,361	Reliabel
Total pendapatan	0,887	0,361	Reliabel
Hubungan interpersonal	0,855	0,361	Reliabel
Kondisi kerja	0,899	0,361	Reliabel
Promosi kerja	0,896	0,361	Reliabel
Kesempatan untuk berkembang	0,905	0,361	Reliabel
Pengakuan atas prestasi kerja	0,911	0,361	Reliabel
Tanggung jawab	0,952	0,361	Reliabel
Penghargaan	0,958	0,361	Reliabel

Pada uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan reliabel

6.2. Hasil Penelitian

6.2.1. Analisis Univariat

Analisis univariat bertujuan untuk melihat distribusi frekuensi dari berbagai variabel bebas yang ada didalam penelitian ini.

Secara keseluruhan pada variabel kepuasan, terlihat sebesar angka 73,2 % dimana para karyawan yang bekerja di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci menyatakan kepuasan dalam bekerja.

Tabel 6.2
Distribusi responden berdasarkan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

	Frekuensi	Persentase
Kepuasan kerja		
- Tidak Puas	15	26,8
- Puas	41	73,2

Berdasarkan karakteristik personal dapat terlihat bahwa karyawan yang bekerja di OPD SHLK jenis kelamin terbanyak adalah perempuan (91,1%), dengan usia muda (51,8 %) rata-rata berusia 30,93 tahun. Pendidikan terbanyak karyawan adalah diploma sebesar 80,4 %, dengan jenis pekerjaan terbanyak adalah perawat/bidan (73,2 %). karyawan tersebut sudah bekerja lama (53,6%) dengan rata-rata telah bekerja selama 6,45 tahun dan berstatus kepegawaian tetap (94,6%).

Tabel 6.3
Distribusi responden berdasarkan karakteristik personal
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

No.	Karakteristik Personal	Frequency	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	- Laki-laki	5	8,9
	- Perempuan	51	91,1
2	Usia		
	- Muda	29	51,8
	- Tua	27	48,2
3	Pendidikan		
	- ≤ SMA	7	12,5
	- Diploma	45	80,4
	- Sarjana	4	7,1
4	Jabatan		
	- HCA	2	3,6
	- Administrasi	13	23,2
	- Perawat/Bidan	41	73,2
5	Status kepegawaian		
	- Tetap	53	94,6
	- Tidak tetap	3	5,6
6	Lama kerja		
	- Baru	26	46,4
	- Lama	30	53,6

Tabel 6.4
Mean-Median berdasarkan usia dan lama kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variable	Usia	Lama Kerja
Mean	30,93	6,45
Median	30	7

Dari variabel hygiene dapat dilihat faktor kepuasan para karyawan didalam peraturan perusahaan sebesar 96,4 %, dibidang pengawasan sebesar 100 %, total

pendapatan sebesar 58,9 %, hubungan interpersonal sebesar 100 %, dan kondisi kerja sebesar 92,9 %.

Tabel 6.5
Distribusi responden berdasarkan hygiene
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

No	Higiene	Frequency	Persentase
1	Peraturan Perusahaan		
	- Tidak Puas	2	3,6
	- Puas	54	96,4
2	Pengawasan		
	- Tidak Puas	0	0
	- Puas	56	100
3	Total pendapatan		
	- Tidak Puas	23	41,1
	- Puas	33	58,9
4	Hubungan interpersonal		
	- Tidak Puas	0	0
	- Puas	56	100
5	Kondisi kerja		
	- Tidak Puas	4	7,1
	- Puas	52	92,9

Sedangkan bila dilihat dari variabel motivasi maka kepuasan karyawan dalam masalah promosi kerja sebesar 100 %, kesempatan untuk berkembang sebesar 96,4 %, pengakuan atas prestasi kerja sebesar 96,4 % , tanggung jawab sebesar 100 % , penghargaan sebesar 89,3 %.

Tabel 6.6
Distribusi responden berdasarkan faktor motivasi
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

No	Faktor Motivasi	Frequency	Persentase
1	Promosi kerja		
	- Tidak Puas	0	0
	- Puas	56	100
	Kesempatan untuk berkembang		
2	- Tidak Puas	2	3,6
	- Puas	54	96,4
3	Pengakuan atas prestasi kerja		
	- Tidak Puas	2	3,6
	- Puas	54	96,4
	Tanggung jawab		
4	- Tidak Puas	0	0
	- Puas	56	100
5	Penghargaan		
	- Tidak Puas	6	10,7
	- Puas	50	89,3

6.2.2 Analisis Bivariat

Setelah dilakukan analisis univariat maka pada tahap selanjutnya dilakukan uji bivariat terhadap variabel bebas yang ada dengan variabel terikat dengan tujuan untuk mengetahui hubungan yang ada. Uji statistik yang dipakai untuk penelitian ini adalah *Chi Square*.

Pengambilan keputusan dalam analisis adalah dengan tingkat kemaknaan $\alpha=0,05$ dengan ketentuan jika $p \text{ value} < 0,05$ maka keputusannya adalah adanya hubungan yang bermakna antara variabel bebas dengan variabel terikat. Selain menilai p (ada hubungan bermakna atau tidak) juga dapat dilihat derajat hubungan dengan memperhatikan nilai *Odds Ratio* (OR).

Tabel 6.7
Hubungan karakteristik personal dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Karakteristik Personal	Kepuasan Kerja				Total	P value	OR	95 % CI
	Tidak Puas		Puas					
	n	%	n	%				
Jenis kelamin								
- Laki-laki	1	20	4	80	5	1,000		
- Perempuan	14	27,5	37	72,5	51		0,661	0,68-6,434
Usia								
- Muda	8	32	17	68	25	0,626		
- Tua	7	22,6	24	77,4	31		1,613	0,491-5,301
Pendidikan								
- ≤ SMA	3	42,9	4	57,1	7	0,590		
- Diploma	11	24,4	34	75,6	45		2,318	0,448-12,0
- Sarjana	1	25	3	75	4		2,250	0,149-33,0
Jabatan								
- HCA	0		2	100	2			
- Administrasi	6	46,2	7	53,8	13	0,157	0,000	0
- Perawat/Bidan	9	22	32	78	41		0,000	0
Status kepegawaian								
- Tetap	13	24,5	40	75,5	53	0,172		
- Tidak Tetap	2	66,7	1	33,3	3		0,163	0,14-1,942
Lama kerja								
- Baru	6	30	14	70	20	0,928		
- Lama	9	25	27	75	36		1,286	0,380-4,347

Dari berbagai faktor yang termasuk dalam variabel karakteristik personal pada tabel 6.7 dapat dilihat bahwa tidak adanya hubungan antara faktor jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, status kepegawaian dan lama kerja dengan tingkat kepuasan ($P \text{ value} > 0,05$).

Tabel 6.8
Hubungan hygiene dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Hygiene	Kepuasan Kerja				Total	P value	OR	95 % CI
	Tidak Puas		Puas					
	n	%	N	%				
Peraturan Perusahaan								
- Tidak Puas	1	50	1	50	2	0,460		0,167-
- Puas	14	25,9	40	74,1	54		2,857	48,797
Total pendapatan								
- Tidak Puas	7	30,4	16	69,6	23	0,835		0-415-
- Puas	8	24,2	25	75,8	33		1,367	4,507
Kondisi kerja								
- Tidak Puas	3	75	1	25	4	0,55		0,951-
- Puas	12	23,1	40	76,9	52		10	105,204

Dari analisis univariat terhadap variabel hygiene dapat terlihat bahwa faktor pengawasan dan hubungan interpersonal tidak dapat dimasukkan kedalam analisis bivariat karena angka kepuasan pada kedua faktor tersebut adalah 100 % Sehingga hasil analisis bivariat terhadap faktor yang termasuk dalam variabel hygiene pada tabel 6.8 dapat dilihat bahwa tidak adanya hubungan antara faktor peraturan perusahaan, gaji dan pendapatan, dan kondisi kerja dengan tingkat kepuasan ($P \text{ value} > 0,05$).

Tabel 6.9
Hubungan faktor motivasi dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Faktor Motivasi	Kepuasan Kerja				Total	P value	OR	95 % CI
	Tidak Puas		Puas					
	n	%	N	%				
Kesempatan untuk berkembang								
- Tidak Puas	1	50	1	50	2	0,468		
- Puas	14	25,9	40	74,1	54		2,857	0,167-48,797
Pengakuan atas prestasi kerja								
- Tidak Puas	0	0	2	100	2	1		
- Puas	15	27,8	39	72,2	54			
Penghargaan								
- Tidak Puas	1	16,7	5	83,3	6	1		
- Puas	14	28	36	72	50		0,514	0,55-4,802

Demikian juga dari variabel faktor motivasi pada analisis univariat terlihat adanya dua faktor yang memiliki angka kepuasan 100 % yaitu faktor promosi kerja dan tanggung jawab sehingga kedua faktor tersebut tidak dimasukkan kedalam analisis bivariat. Dari hasil analisis bivariat terhadap faktor kesempatan untuk berkembang, pengakuan atas prestasi kerja dan penghargaan seperti terlihat pada tabel 6.9 dapat diketahui tidak adanya hubungan antara kesempatan untuk berkembang, pengakuan atas prestasi kerja, serta penghargaan dengan tingkat kepuasan ($P \text{ value} > 0,05$).

6.2.3. Analisis Multivariat

Untuk memperoleh jawaban atas faktor mana saja yang berhubungan dengan tingkat kepuasan maka dilakukan analisis multivariat secara bertahap meliputi: pemilihan variabel potensial, pembuatan model dan uji interaksi.

Dalam penelitian ini ada 12 faktor yang masuk kedalam uji bivariat yang diduga berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan, status kepegawaian, lama kerja, peraturan perusahaan, total pendapatan, kondisi kerja, kesempatan untuk berkembang, pengakuan atas prestasi kerja, serta penghargaan. Untuk membuat model multivariat ke enam belas faktor tersebut terlebih dahulu dilakukan analisis bivariat dengan variabel dependen kepuasan kerja. Variabel yang pada saat uji mendapatkan hasil p value $< 0,25$ dan mempunyai kemaknaan substansi dapat dijadikan kandidat yang akan dimasukkan kedalam model multivariat.

6.2.3.1. Pemilihan variabel yang potensial

Pada tahap ini dilakukan analisis bivariat untuk memilih variabel independen yang potensial atau yang dapat dimasukkan ke dalam seleksi pemilihan variabel kandidat yang masuk ke dalam model. Syarat variabel untuk diikutsertakan ke dalam seleksi adalah apabila memiliki nilai p value $< 0,25$ pada analisis bivariat regresi logistik, seperti terlihat pada tabel 6.10

Tabel 6.10
Hasil analisis bivariat antara karakteristik personal, hygiene dan faktor
motivasi dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

No	Variabel Kandidat	P value
1	Jenis Kelamin	0,712
2	Usia	0,430
3	Pendidikan terakhir	0,615
4	Jabatan	0,136 *
5	Status kepegawaian	0,137 *
6	Lama kerja	0,569
7	Peraturan perusahaan	0,477
8	Total pendapatan	0,608
9	Kondisi kerja	0,036 *
10	Kesempatan untuk berkembang	0,477
11	Pengakuan atas prestasi kerja	0,259
12	Penghargaan	0,536

* **Kandidat** yang ikut pemodelan multivariat dimana p value < 0,25

Dari hasil analisis diatas didapatkan kandidat yang dapat ikut pemodelan multivariat adalah jabatan, status kepegawaian dan kondisi kerja.

6.2.3.2 Pembuatan model faktor penentu kepuasan kerja

Pada tahap ini dilakukan analisis untuk melihat hubungan satu set variabel independen yang terpilih sebelumnya (jabatan, status kepegawaian, dan kondisi kerja) dengan variabel dependen (kepuasan kerja). Pemilihan model dilakukan secara hierarki dengan cara memasukkan kedalam model, kemudian variabel yang mempunyai nilai p value tidak signifikan ($p > 0,05$) dikeluarkan dari model secara bertahap dimulai dari yang memiliki nilai p value terbesar.

Hasil analisis model pertama hubungan variabel independen yang meliputi jabatan, status kepegawaian, dan kondisi kerja seperti terlihat pada tabel 6.11

Tabel 6.11
Hasil analisis variabel jabatan, status kepegawaian, dan kondisi kerja, dengan
kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variabel	B	P value	OR	95 % CI
Jabatan		0,858		
Jabatan (1)	-20,531	0,999	0,000	
Jabatan (2)	-19,894	0,999	0,000	
Status kepegawaian	-1,293	0,346	0,274	0,19-4,040
Kondisi kerja	1,707	0,217	5,512	0,368-82,599
Konstanta	19,083	0,999	2E+008	

Dari hasil analisis terlihat bahwa ada variabel yang mempunyai nilai p value $>0,05$, yaitu jabatan, status kepegawaian, dan kondisi kerja. Oleh karena itu, perlu pengeluaran variabel dari model. Variabel yang dikeluarkan secara berurutan adalah jabatan, status kepegawaian dan terakhir kondisi.

Tabel 6.12
Hasil analisis variabel status kepegawaian, dan kondisi kerja dengan kepuasan
kerja di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variabel	B	P value	OR	Selisih OR
Status kepegawaian	-1,460	0,282	0,232	-15 %
Kondisi kerja	2,110	0,086	8,251	49,69 %
Konstanta	-1,484	0,605	0,227	

Setelah variabel jabatan dikeluarkan terjadi perubahan nilai $OR > 10\%$ pada variabel status kepegawaian dan kondisi kerja, oleh karena itu variabel jabatan kerja dimasukkan kembali. Setelah itu variabel status kepegawaian dikeluarkan sehingga menjadi tabel 6.13

Tabel 6.13
Hasil analisis variabel jabatan dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variabel	B	P value	OR	Selisih OR
Jabatan		0,773		
Jabatan (1)	-20,510	0,999	0,000	
Jabatan (2)	-19,934	0,999	0,000	
Kondisi kerja	1,792	0,186	6	8,854 %
Konstanta	17,619	1	4E+008	

Setelah variabel status kepegawaian dikeluarkan tidak terjadi perubahan nilai OR > 10 % pada variabel kondisi kerja, oleh karena itu variabel status kepegawaian tidak dimasukkan kembali. Kondisi kerja selanjutnya dikeluarkan, sehingga menjadi tabel 6.14

Tabel 6.14
Hasil analisis variabel jabatan dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variabel	B	P value	OR	Selisih OR
Jabatan		0,253		
Jabatan (1)	-21,049	0,999	0,000	
Jabatan (2)	-19,934	0,999	0,000	
Konstanta	21,203	0,999	2E+008	

Setelah variabel kondisi kerja dikeluarkan tidak ditemukan perubahan nilai OR pada variabel jabatan, oleh karena itu variabel kondisi kerja dimasukkan kembali sehingga menjadi 6.15

Tabel 6.15
Hasil analisis variabel jabatan dan kondisi kerja dengan kepuasan kerja
di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci
2008

Variabel	B	P value	OR	95 % CI
Jabatan		0,773		
Jabatan (1)	-20,510	0,999	0,000	
Jabatan (2)	-19,934	0,999	0,000	
Kondisi kerja	1,792	0,186	6	0,422-85,248
Konstanta	17,619	1	2E+008	

Dari hasil analisis multivariat yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa tidak ditemukan variabel yang berhubungan maupun yang dominan terhadap kepuasan kerja.

BAB 7

PEMBAHASAN

Didalam bab ini akan membahas secara bertahap hasil penelitian yang dimulai dengan keterbatasan penelitian, dilanjutkan dengan hubungan antara karakteristik personal dengan kepuasan kerja, hubungan hygiene dengan kepuasan kerja serta hubungan faktor motivasi dengan kepuasan kerja

7.1. Keterbatasan penelitian

Menurut Munandar (2001), penelitian dengan pengumpulan data menggunakan kuisisioner memperoleh data yang sangat bersifat subyektif dan cenderung bias, hal ini disebabkan kebenaran data sangat tergantung pada keadaan kejujuran dan spontanitas jawaban responden. Bias dapat terjadi disebabkan karena

- a. Kesalahan kelembutan (*leniency error*) yaitu kecenderungan seseorang terlalu mudah dalam menilai sesuatu atau orang lain.
- b. Kesalahan keberatan (*severity error*) yaitu kecenderungan seseorang terlalu keras dalam menilai sesuatu atau orang lain.
- c. Kesalahan kecenderungan berpusat (*central tendency*) yaitu kecenderungan seseorang memberikan penilaian rata-rata dalam menilai sesuatu atau orang lain.
- d. Dampak halo (*hallo effect*) yaitu kecenderungan memberikan penilaian berdasarkan kesan-kesan global, baik atau buruk. Penilaian dari satu aspek mendominasi atau mempengaruhi penilaian dari aspek yang lain.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini pun tak terlepas dari adanya faktor bias. Disamping faktor bias diatas, beberapa faktor bias yang mungkin terjadi adalah: Pertama, masih adanya asumsi dari beberapa responden akan keterkaitan pengisian kuisioner ini dengan penilaian kerja kepegawaian mereka sehingga membuat responden takut untuk menjawab secara jujur, walaupun peneliti telah menjelaskan bahwa kuisioner ini hanya untuk penelitian semata. Kedua, pengumpulan data kuisioner ini dilakukan hanya pada salah satu unit produksi di Siloam Hospitals Lippo Karawaci yaitu *Out Patient Department*, dengan jumlah responden sebanyak 56 orang sehingga untuk menggeneralisasi pada seluruh rumah sakit perlu penelitian lebih lanjut. Ketiga, penelitian ini hanya mengungkapkan keadaan yang berlangsung pada saat penelitian, sehingga adanya perubahan yang terjadi perlu ditindaklanjuti dengan penelitian yang lain.

7.2. Hubungan karakteristik personal dengan kepuasan kerja

7.2.1. Jenis kelamin

Dalam penelitian ini terlihat bahwa tingkat kepuasan kerja laki-laki 80 % lebih besar bila dibandingkan dengan perempuan 72,5 %.. Pada penelitian ini jumlah laki-laki yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 5 orang (8,9 %). Sedikit berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) dimana tingkat kepuasan perempuan sebesar 51,5 % dan laki-laki 49,5 %. Menurut Yuwono et al (2006) tingkat kepuasan pada wanita madya yang bekerja dikantor akan sedikit rendah bila dibandingkan dengan laki-laki. Hal ini dapat dipahami bahwa pada usia tersebut perempuan menyadari bahwa pilihan yang tersedia sangat terbatas, kurang menarik dan kurang menantang, sehingga peran serta suami didalam sangat menentukan

tingkat kepuasan pada golongan perempuan pekerja. Hal senada juga dikatakan Robbins (2008) bahwa tidak ada bukti yang mengatakan adanya perbedaan yang konsisten antara jenis kelamin dalam hal kepuasan.

7.2.2. Usia

Pada usia tua terlihat tingkat kepuasan sebesar 77,4 % pada usia muda 68 %. Penelitian Widodo (2003) juga menunjukkan data yang hampir mirip dimana tingkat kepuasan pada usia lanjut sebesar 55,4 % dan tingkat kepuasan pada usia muda sebesar 45,7 %. Hal ini dapat dijelaskan berdasarkan pendapat Robbins (2008) bahwa kepuasan cenderung meningkat bagi seorang profesional seiring dengan bertambahnya usia mereka, sedangkan diantara nonprofesional kepuasan tersebut menurun selama usia tengah baya dan meningkat lagi pada tahun-tahun berikutnya. Sedangkan menurut Yuwono et al. (2006) tingkat kepuasan juga dipengaruhi umur, dimana pada usia lanjut seorang laki-laki cenderung akan lebih puas terhadap pekerjaannya, agak sedikit berbeda dengan seorang perempuan pada usia lanjut.

7.2.3. Pendidikan terakhir

Dibidang pendidikan terlihat tingginya angka kepuasan diantara para sarjana 75 % dan diploma 75,6 % bila dibandingkan dengan para karyawan yang berpendidikan \leq SMA 57,1 %. Pada penelitian yang dilakukan Widodo (2003) juga terlihat tingkat kepuasan pada responden yang berpendidikan $<$ SMA sebesar 58,1 %. Hal ini dapat dijelaskan karena di rumah sakit membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan intelektual dan ketrampilan yang sesuai dengan minat dan bakat sehingga pada tahap seleksi karyawan bisa langsung diketahui disaring berdasarkan kebutuhan yang ada. Handoko (1996) mengemukakan bahwa pendidikan yang lebih tinggi akan memiliki kesempatan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam

jenjang pekerjaan yang lebih besar. Dengan jenjang pekerjaan yang lebih tinggi biasanya karyawan akan mendapatkan kompensasi yang lebih baik, kondisi kerja yang lebih nyaman, serta memungkinkan penggunaan segala kemampuan yang mereka miliki, sehingga mereka mempunyai alasan untuk lebih terpuaskan dengan pekerjaannya.

7.2.4. Jabatan

Dari penelitian diatas dapat terlihat tingkat kepuasan HCA 100 % lebih tinggi bila dibandingkan dengan administrasi 53,8 % dan perawat/bidan 78 %. Hal ini dapat dijelaskan bahwa HCA yang notabene berpendidikan SMA tidak memiliki alternatif pilihan dalam bidang pekerjaannya. Penelitian Murray (1990) dan Fendy Suhariadi, Seger Handoyo dan Budi Setiawan (2003) dalam Yuwono et al (2006) juga mengungkapkan adanya perbedaan tingkat kepuasan karyawan berdasarkan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

7.2.5. Status kepegawaian

Tingkat kepuasan karyawan tetap 75,5 % lebih tinggi bila dibandingkan dengan karyawan tidak tetap 33,3 %. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pada pegawai yang memiliki status kepegawaian belum tetap masih belum merasakan situasi kerja yang sebenarnya. Hal ini senada dengan apa yang dikatakan Robbins (2008) bahwa tingkat kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh senioritas para karyawan tersebut

7.2.6. Lama kerja

Tingkat kepuasan dari lama kerja berdasarkan penelitian diatas menunjukkan karyawan yang lama kerjanya lebih lama sebesar 75 % sedikit lebih tinggi bila dibandingkan dengan baru 70 %. Pada penelitian Widodo (2003) juga terlihat tingkat kepuasan pada karyawan yang lama bekerja sebesar 58,5 %. Hal ini senada

dengan apa yang dikatakan Robbins (2008) terdapat adanya hubungan yang bermakna antara kepuasan dan lama kerja.

7.3. Hubungan hygiene dengan kepuasan kerja

7.3.1. Peraturan perusahaan

Dalam variabel ini terdapat kepuasan sebesar 74,1 % pada karyawan yang melaksanakan peraturan perusahaan hal ini senada dengan apa yang dikatakan Kreitner (2005) bahwa terdapat hubungan yang positif antara perilaku sebagai anggota organisasi yang baik dengan kepuasan kerja. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan cara berperilaku menjaga tertib organisasi sesuai aturan, perawatan terhadap peralatan organisasi, ketepatan waktu dan kehadiran yang jauh melampaui standar yang diperlakukan. Tetapi hal tersebut agak bertentangan dengan Yuwono, et al (2006), Munandar (2001) yang mengatakan bahwa pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidaktergantungan dan dapat mengambil keputusan akan lebih lebih cepat menimbulkan kepuasan.

7.3.2. Pengawasan

Komponen ini tidak dimasukkan kedalam analisis bivariat hal ini disebabkan pada penelitian terlihat angka kepuasan sebesar 100 %. Tingginya angka kepuasan ini tentulah tidak serta merta terjadi begitu saja. Pendampingan yang selalu terjadi dalam setiap kegiatan OPD SHLK tentulah memegang peranan penting. *Briefing* yang diadakan pada setiap *shift kerja* agaknya juga ikut andil dalam memberikan kontribusi pengawasan.

Pada penelitian yang dilakukan Widodo (2003) tingkat kepuasan pada karyawan yang pendapat pengawasan baik sebesar 66,7 %, dan yang tidak mendapatkan pengawasan baik sebesar 34,1 %. Menurut pendapat Locke dalam

Munandar (2001) tentang hubungan antara pengawasan dengan kepuasan kerja. Ia mengemukakan dua jenis hubungan atasan-bawahan: hubungan fungsional dan keseluruhan. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana pengawas membantu karyawan. Sedangkan hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

Menurut Locke didalam Munandar (2001) tingkat kepuasan kerja karyawan yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Sedangkan Robbins (2008) mengemukakan bahwa perilaku atasan seseorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan dapat ditingkatkan bila pengawas langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi kepada mereka. Dengan demikian karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Menurut Kreitner (2005) kepuasan kerja dengan pengawasan berkorelasi positif secara signifikan dengan motivasi.

7.3.3. Total pendapatan

Didalam hal total pendapatan sebanyak 75,8 % karyawan menyatakan kepuasannya. Pada penelitian yang dilakukan Widodo (2003) tingkat kepuasan karyawan yang memiliki pendapatan > Rp. 1.100.000 sebesar 54,3 %. Sedangkan yang memiliki pendapatan < Rp. 1.100.100 sebesar 46,7 %. Menurut Lawler didalam Munandar (2001) orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya rekan kerja, atasan atau gaji), jika jumlah bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka

persepsikan dari yang secara aktual mereka terima sebagai contoh jika individu mempersepsikan jumlah honorarium yang ia terima lebih besar dari yang sepatutnya ia terima, ia akan merasa bersalah dan tidak adil, sedangkan apabila ia mempersepsikan bahwa yang ia terima kurang dari yang sepatutnya maka ia akan merasa tidak puas.

7.3.4. Hubungan interpersonal

Komponen ini juga tidak dimasukkan dalam analisis bivariat. Hal ini disebabkan karena terdapat 100 % karyawan menyatakan kepuasannya dalam hal hubungan interpersonal. Tingginya angka kepuasan ini dapat diartikan adanya hubungan yang harmonis antara sesama karyawan. Menurut Munandar (2001) hubungan interpersonal ini dapat dijelaskan berdasarkan *Equity Theory* dari Stacey Adams dimana bila seseorang memikirkan tentang apa yang mereka berikan pada pekerjaan (masukan) sebanding dengan apa yang mereka terima untuk keluaran kerja mereka .

7.3.5. Kondisi kerja

Sebanyak 76,9 % responden menyatakan puas atas kondisi kerja mereka saat ini. Kondisi kerja yang baik tentulah akan berhubungan langsung dengan tingkat kepuasan. Hal ini disadari penuh oleh manajemen SHLK dalam menciptakan kondisi kerja yang nyaman, seperti yang dikemukakan oleh Mills (1991) dan Munandar (2001) mengenai lingkungan kerja bahwa orang akan bekerja lebih baik apabila mereka berada di lingkungan yang sesuai dengan pekerjaan mereka dan juga peralatannya.. Pada penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) pada kondisi kerja yang menunjang tingkat kepuasan sebesar 64 % dan pada kondisi yang tidak menunjang sebesar 34,5 %.

7.4. Hubungan faktor motivasi dengan kepuasan kerja

7.4.1. Promosi kerja

Komponen ini juga tidak dimasukkan kedalam analisis bivariat, hal ini dikarenakan angka kepuasan promosi kerja pada penelitian ini sebesar 100 %. Angka ini menunjukkan hampir semua karyawan OPD SHLK menyetujui bahwa promosi kerja dapat meningkatkan angka kepuasan kerja. Adanya promosi kerja dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk melakukan aktivitasnya sehari-hari.

7.4.2. Kesempatan untuk berkembang

Para karyawan menilai bahwa kesempatan untuk berkembang akan menimbulkan kepuasan sebesar 74,1 %. Pada penelitian yang dilakukan Widodo (2003) tingkat kepuasan pada karyawan yang diberikan kesempatan untuk berkembang sebesar 73,8 %, dan yang tidak diberikan kesempatan untuk berkembang sebesar 39 %. Hal ini dapat dipahami bahwa adanya pemberian kesempatan kepada karyawan untuk berkembang akan memacu motivasi karyawan berdasarkan teori Herzberg

7.4.3. Pengakuan atas prestasi kerja

Pada penelitian diatas, pengakuan atas prestasi kerja akan menimbulkan kepuasan sebesar 72,2 % . Menurut Kreitner (2005) para manajer dapat mempengaruhi prestasi kerja dengan meningkatkan kepuasan kerja. Hal senada juga dikemukakan oleh Munandar dalam Yuwono et al (2005) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan adalah pengakuan (*recognition*).

7.4.4. Tanggung jawab

Pada penelitian diatas, adanya tanggung jawab akan menimbulkan kepuasan kerja sebesar 100 %. Hal inilah yang mendasari tidak dimasukkannya komponen tanggung jawab ke dalam analisis bivariat. Adanya kepercayaan yang diberikan atasan kepada

karyawan untuk mengatasi masalah agaknya memegang peranan penting dalam hal tanggung jawab. Pada penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2003) pemberian tanggung jawab akan memberikan tingkat kepuasan sebesar 52,7 % sedangkan yang tidak diberikan tanggung jawab akan memberikan tingkat kepuasan sebesar 48,4 %.. Menurut Munandar di dalam Yuwono et al (2005) salah satu faktor lain yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah tanggung jawab (*responsibility*).

7.4.5. Penghargaan

Adanya penghargaan diduga berkaitan dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian antara penghargaan dengan kepuasan kerja menunjukkan angka ketidakpuasan memberikan angka kepuasan sebesar 83,3 %. Hal ini mungkin dapat dijelaskan berdasarkan teori *cognitive evaluation* didalam Robbins (2008) dimana penghargaan terkadang dapat meruntuhkan motivasi yang ada. Agak berbeda dengan apa yang dilakukan oleh Widodo (2003) bahwa penghargaan yang adil akan memberikan kontribusi kepuasan sebesar 76,7 % sedangkan yang tidak akan memberikan kontribusi sebesar 33,33 %. Hal ini dapat dikaitkan dengan *equity theory* dari Stacey Adams.

7.5. Analisis kepuasan karyawan *Out Patient Department* Siloam Hospitals

Lippo Karawaci.

Dari beberapa pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner mengenai kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci yang

terbagi atas karakteristik personal, hygiene, dan faktor motivasi dapat ditarik beberapa kesimpulan

Pertama, secara umum angka kepuasan kerja karyawan di *Out Patient Department* Siloam Hospitals Lippo Karawaci sebesar 73,2 %. Kedua, angka kepuasan terbesar pada karakteristik personal sebesar 100 % berasal dari jabatan HCA, sedangkan angka ketidakpuasan terkecil ada pada karakteristik personal berasal dari status kepegawaian tidak tetap sebesar 33,3 %. Hal ini dikaitkan dengan tidak diperlukannya tanggung jawab khusus bagi HCA tersebut dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Selain itu jumlah responden yang hanya 2 orang juga mengakibatkan tingginya angka kepuasan kerja tersebut. Adanya ketidakpastian status kepegawaian juga dapat dipahami menimbulkan angka kepuasan yang rendah. Hasil analisis bivariat yang dilakukan terdapat beberapa faktor dari variabel bebas seperti pengawasan, hubungan interpersonal, promosi kerja dan tanggung jawab memberikan tingkat kepuasan 100 %

Ketiga, dari hasil analisis bivariat dan multivariat tidak ditemukan adanya hubungan antara karakteristik personal, hygiene dan faktor motivasi dengan kepuasan kerja. Adanya jumlah responden yang sedikit (56 responden) diduga mempengaruhi analisis tersebut

Keempat, hal menarik lain yang dapat disampaikan adalah angka ketidakpuasan karyawan di *Out Patient Department* adalah sebesar 26,8 % dimana berdasarkan karakteristik personal dapat diidentifikasi berusia relatif muda (32 %), perempuan (27,5%), dengan pendidikan \leq SMA (42,9 %) berprofesi sebagai tenaga administrasi (46,2 %), berstatus pegawai tidak tetap (66,7 %) dengan masa kerja yang relatif baru (30 %).

BAB 8

KESIMPULAN DAN SARAN

8.1. Kesimpulan

I. Secara umum tingkat kepuasan kerja karyawan *Out Patient Department* Siloam Hospitals sebesar 73,2 %

II Berdasarkan hasil penelitian karakteristik personal dapat disimpulkan sebagai Berikut :

- a. Karyawan dengan jenis kelamin laki-laki lebih puas bila dibandingkan dengan karyawan perempuan.
- b. Karyawan yang berumur 30,93 tahun keatas lebih puas bila dibandingkan dengan karyawan yang berumur kurang dari 30,93 tahun.
- c. Karyawan yang berpendidikan diploma dan sarjana lebih puas bila dibandingkan dengan yang berpendidikan \leq SMA.
- d. Karyawan HCA memiliki kepuasan yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan administrasi dan perawat/bidan.
- e. Karyawan dengan status kepegawaian tetap lebih puas bila dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.
- f. Karyawan yang memiliki lama kerja lebih dari 6,45 tahun lebih puas bila dibandingkan dengan yang memiliki lama kerja kurang dari 6,45 tahun.

III. Berdasarkan hasil penelitian hygiene dapat disimpulkan

- a. Karyawan yang puas dengan peraturan perusahaan memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dari yang tidak.

- b. Karyawan yang mendapat pengawasan memiliki tingkat kepuasannya sangat tinggi dibandingkan dengan yang tidak mendapatkan pengawasan.
- c. Karyawan yang puas dengan total pendapatan yang diperolehnya mendapatkan angka kepuasan kerja yang lebih baik bila dibandingkan yang tidak.
- d. Karyawan yang hubungan interpersonalnya harmonis memiliki angka kepuasan sangat tinggi dari karyawan yang kurang harmonis hubungan interpersonalnya.
- e. Karyawan yang kondisi kerjanya mendukung pekerjaan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik daripada yang tidak.

IV. Berdasarkan hasil penelitian faktor motivasi dapat disimpulkan

- a. Karyawan yang diberi promosi kerja memiliki kepuasan kerja sangat tinggi daripada yang tidak.
- b. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk berkembang memiliki kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan yang tidak.
- c. Karyawan yang mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja memiliki kepuasan kerja yang lebih baik bila dibandingkan yang tidak.
- d. Karyawan yang diberikan tanggung jawab memiliki kepuasan kerja sangat baik bila dibandingkan dengan yang diberikan tanggung jawab.
- e. Karyawan yang tidak mendapatkan penghargaan memiliki angka kepuasan yang lebih baik bila dibandingkan dengan yang mendapatkan penghargaan.

V. Tidak diketemukannya faktor yang dominan hubungan yang bermakna antara karakteristik personal, hygiene, faktor motivasi dengan kepuasan kerja

8.2. Saran

- I. Manajemen agar memperhatikan masalah kepuasan kerja karyawan yang dapat meliputi aspek external (faktor hygiene) dan aspek internal (faktor motivasi) agar dampak negatif ketidakpuasan kerja seperti ketidakhadiran, *turn over*, gangguan kesehatan, serta menurunnya produktivitas dapat diminimalisasi.
- II. Manajemen agar mempertahankan tingkat pengawasan, hubungan interpersonal, promosi kerja dan pemberian tanggung jawab. Selain itu konsistensi peraturan perusahaan, total pendapatan, kondisi kerja, kesempatan untuk berkembang dan pengakuan atas prestasi kerja perlu ditingkatkan lagi. Hal tersebut diperlukan agar para karyawan merasa diperhatikan didalam pelayanan, disamping tercipta suasana kekeluargaan juga dapat memotivasi para karyawan.
- III. Adanya '*reward*' dan penghargaan secara berkala dari manajemen dapat dilakukan atas prestasi kerja dan tidak berlebihan sehingga dapat meningkatkan faktor motivasi sehingga kepuasan kerja
- IV. Pengukuran tingkat kepuasan kerja karyawan di rumah sakit dengan jumlah sampel yang relatif besar perlu dilakukan agar dapat mengetahui gambaran kepuasan karyawan pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abimanyu, Rinto. 2007. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat di RSIA Bogor Tahun 2007*. [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat, Depok
- Almigo, Nuzsep. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan*. [diakses 9 Jan 2008]. dari URL:
http://psikologi.binadarma.ac.id/jurnal/jurnal_nuzsep.pdf
- Ayu Yuli Indriani, Anak Agung. 2007. *Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja Militer dan Sipil Angkatan Darat di Rumah Sakit dr. Adnan Kapau Gani Palembang Tahun 2007*. [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat, Depok
- Cahayani, A. 2005, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Indeks, Jakarta
- Cardoso Gomes, Faustino. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta
- Handoko, T Hani. 1985, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta
- Hariandja, MTE. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta
- Hasibuan, SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Ilyas, Yaslis. 2004, *Perencanaan SDM Rumah Sakit*, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM-UI, Depok
- Ilyas Yaslis. 2002, *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM-UI, Depok

- Greenberg, Jerald. Baron, Robert A. 2000, *Behaviour in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*, Prentice Hall International Inc., USA
- Instijanto. 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kuswadi. 2005, *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Kreitner, Robert, Kinichi, Angelo. 2005, *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta
- Mills. 1991, *Manajemen Perkantoran Modern*, Binarupa Aksara, Jakarta
- Muclas M. 2005, *Perilaku Organisasi*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, UI Press, Jakarta
- Mondy, RW. 2005, *Human resources management*. Pearson, New Jersey
- Newsham, GR. *Making the Open-plan Office a Better Place to Work*. [diakses 5 januari 2008] dari URL:http://irc.nrc-cnrc.gc.ca/pubs/ctus/60_e.html
- Rayani, Kania. 2007, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan dan Kinerja Pegawai Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai di Departemen Radioterapi RS. Dr. Cipto Mangunkusumo tahun 2007*, [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok
- Robbins, Stephen P, Judge, Timothy A.. 2008, *Perilaku Organisas*, Salemba Empat, Jakarta
- Simanjuntak, PJ. 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Lembaga Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta,

Jakarta

Siagian. Sondang P. 1996, *Peranan Staff Dalam Manajemen*, Sagung Seto, Jakarta

Smither, James W (ed). 1998, *Performance Appraisal*, Jossey-Bass Inc., San Francisco

Simamora, Henry. 1997 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta

Syptak, J. Michael, Marsland, David W., Ulmer, Deborah. 1999, 'Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice', American Academy of Family Physicians, [online] vol. 6 no. 9 pp 26-30. Dari <http://www.aafp.org/fpm/FPMprinter/99100fm/26.html?print=yes>

Stamps, Paula L. 1997, *Nurses and Work Satisfaction: An index for Measurement*, Health Administration Press, Chicago

Timpe, A. Dale (ed). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia : Kinerja*. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Usmara, A (Ed). 2003, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta

Usmara A. 2006, *Motivasi kerja: Proses, Teori dan Praktik*, Amara Books, Jakarta

Wexley. 2005, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Rineka Cipta, Jakarta

Widodo, Agus S. 2003, *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Lubuk Linggau Kabupaten Musirawas Propinsi Sumatera Selatan tahun 2003*. [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok

Winardi J. 2001, *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, RajaGrafindo Persada, Jakarta

- Yuhartini. 2006, *Analisis Kepuasan Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Dr. M Djamil Padang Tahun 2006*. [Tesis]. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, Depok
- Yuwono, Ino et al. 2005, *Psikologi Industri & Organisasi*, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya



RIWAYAT HIDUP

Nama : Jeffry Oeswadi
Tempat, tgl.lahir : Palembang, July 07th , 1973
Alamat : Regency Melati Mas
Blok B3 No. 32, Serpong Utara
Tangerang - 15326
Status Keluarga : Menikah

Riwayat Pendidikan

SD Taman Siswa I, Sungai Gerong, Palembang. : lulus tahun 1985
SMP Yaktapena III, Sungai Gerong, Palembang : lulus tahun 1988
SMA Yaktapena II, Sungai Gerong, Palembang : lulus tahun 1991
FK. Unika Atma Jaya, Jakarta : lulus tahun 2000

Riwayat Pekerjaan

Dokter Jaga RS. Tresna Pangestuti, Jakarta : tahun 2001
Dokter Instalasi Rawat Inap RS. Kanujoso Djatiwibowo, Balikpapan
: tahun 2001 – 2004
Dokter di Siloam Hospitals Lippo Karawaci, Tangerang
: tahun 2005 – sekarang

LAMPIRAN

Salam Sejahtera,

Dalam rangka pembuatan riset dibidang SDM sebagai tugas akhir , kami membutuhkan partisipasi anda selaku karyawan untuk mengisi kuesioner berikut. Didalam pengisian kuesioner ini anda berkesempatan menyuarakan pendapat anda sesuai dengan apa yang anda rasakan. Atas kesediaan anda mengisi kuesioner ini kami ucapkan terima kasih.

Petunjuk pengisian kuesioner

Kuesioner dibawah ini terdiri dari 2 bagian, bagian pertama memuat karakteristik personal anda sedangkan pada bagian kedua memuat sejumlah pertanyaan. Pada bagian pertama silahkan anda menjawab pertanyaan yang diajukan dengan cara mengisi jawaban atau melingkari jawaban yang benar, sedangkan pada bagian kedua silahkan anda memilih sesuai dengan jawaban yang tersedia sesuai tingkat persetujuan/ketidaksetujuan anda terhadap setiap pertanyaan dengan memberi tanda \surd pada kotak jawaban yang anda pilih (STS=Sangat Tidak Setuju, TS=Tidak Setuju, R=Ragu-ragu, S=Setuju, SS=Sangat Setuju). Tidak ada jawaban yang benar dan salah. Beberapa pertanyaan memiliki arti yang hampir sama, hal tersebut jangan anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali pikirkan.

Selamat mengisi kuesioner berikut.

I. Karakteristik Personal

1. No. peg :
2. Jenis kelamin : 1. Pria 2. Wanita
3. Tgl. Lahir :
4. Pendidikan terakhir : 1. ≤ SMA 2. Diploma 3. Sarjana
5. Jabatan : 1. HCA 2. Administrasi 3. Perawat&bidan
6. Status kepegawaian : 1. Tetap 2. Belum Tetap
7. Tahun mulai bekerja :

II. Hygiene dan Faktor Motivasi

	STS	TS	R	S	SS
Peraturan perusahaan					
Saya melakukan pekerjaan sehari-hari di rumah sakit yang sudah memiliki petunjuk pelaksanaan.					
Peraturan yang ada bagi saya mudah dimengerti.					
Sebagai karyawan saya merasa peraturan yang ada tersebut adil.					
Sebagai karyawan saya perlu mengikuti peraturan.					
Sebagai karyawan saya memiliki akses yang sama terhadap peraturan.					
Sebagai karyawan saya dapat memberikan masukan terhadap peraturan kepada manajemen.					
Peraturan yang ada tersebut dikaji ulang secara berkala berdasarkan masukan yang saya berikan.					
Peraturan tersebut beralasan bila dibandingkan dengan kegiatan saya sehari-hari.					

	STS	TS	R	S	SS
Pengawasan					
Atasan saya memiliki kemampuan kepemimpinan.					
Atasan saya mampu bertindak secara adil.					
Sebagai karyawan saya dapat mempercayai atasan.					
Dalam pekerjaan sehari-hari atasan saya memiliki konsistensi didalam waktu dan adil dalam mengevaluasi peforma karyawan.					
Atasan saya dapat dapat memberikan arahan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan.					
Total Pendapatan					
Pendapatan yang saya dapat sebagai karyawan seimbang dengan apa yang dikerjakan.					
Saya dapat merencanakan masa depan dengan pendapatan yang saya dapatkan.					
Sebagai karyawan saya menyadari bahwa saya dibayar secara adil.					
Sebagai karyawan saya memahami bahwa saya mendapatkan gaji yang pantas.					
Dalam pelaksanaannya perusahaan memiliki peraturan yang berhubungan dengan gaji, kenaikan gaji dan bonus yang saya dapatkan.					
Hubungan interpersonal					
Secara personal, saya memiliki kesempatan untuk bersosialisasi sesama karyawan selama bekerja.					
Saya dapat menjalin hubungan kerja yang harmonis (menyenangkan) diantara sesama karyawan.					
Saya dapat bekerjasama dengan teman lain didalam melaksanakan tugas sehari-hari.					
Dalam kegiatan sehari hari saya dapat menerima kejadian yang tidak lazim, mis. Menggantikan posisi rekan kerja yang tidak hadir secara mendadak.					
Bagi saya bentuk 'teamwork' yang sudah ada sekarang sudah terjalin baik diantara sesama karyawan.					

	STS	TS	R	S	SS
Kondisi kerja					
Dalam melakukan kegiatan sehari-hari semua peralatan yang menunjang pekerjaan saya dapat bekerja dengan sempurna.					
Lingkungan kerja saya selalu bersih.					
Kondisi ruangan saya terasa nyaman (penerangan, kebisingan, kesejukan).					
Wilayah bekerja saya terasa nyaman.					
Sebagai karyawan saya merasa 'seperti dirumah' ketika saya bekerja					
Promosi kerja					
Saya dapat memahami bahwa pekerjaan yang saya lakukan memiliki arti penting bagi rumah sakit.					
Atasan saya mengkomunikasikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sangat penting.					
Saya dapat menyadari setiap proses pekerjaan yang saya lakukan.					
Saya berusaha membuat setiap pekerjaan menjadi lebih efisien					
Saya bangga menceritakan kegiatan pekerjaan saya kepada orang lain					
Kesempatan untuk berkembang					
Saya memiliki tujuan dan standar yang jelas untuk setiap posisi pekerjaan yang saya lakukan.					
Saya menerima secara berkala masukan terhadap apa yang telah saya lakukan					
Kemampuan saya sebagai karyawan dapat digunakan secara maksimal.					
Sebagai karyawan saya memiliki kesempatan yang sama untuk pekerjaan yang saya lakukan					
Sebagai karyawan saya memiliki banyak kesempatan untuk mengembangkan kemampuan saya					

	STS	TS	R	S	SS
Pengakuan atas prestasi kerja					
Atasan menyadari setiap kemampuan yang saya miliki.					
Atasan menghargai setiap kebebasan yang saya miliki.					
Atasan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja yang saya lakukan.					
Dalam pelaksanaannya, perusahaan memiliki semacam jenjang karier terhadap saya selaku karyawan.					
Sebagai karyawan saya memiliki kewenangan terhadap apa yang saya kerjakan					
Tanggung Jawab					
Sebagai karyawan saya mempunyai rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan					
Atasan memberikan kebebasan yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan.					
Atasan memberikan kesempatan untuk meningkatkan tanggung jawab.					
Didalam melakukan pekerjaan, saya memiliki kontrol atas pekerjaan yang saya lakukan					
Sebagai karyawan saya berusaha melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin					
Penghargaan					
Atasan memberikan penghargaan terhadap loyalitas yang saya lakukan.					
Atasan menghargai setiap peforma saya selaku karyawan.					
Promosi yang diberikan kepada saya selaku karyawan sudah sewajarnya					
Atasan memberikan dukungan terhadap peningkatan pengetahuan saya.					
Atasan memberikan pengkayaan kerja terhadap pengetahuan yang saya miliki.					
Setiap pekerjaan yang saya lakukan memiliki arti penting bagi rumah sakit					

	STS	TS	R	S	SS
Kepuasan Kerja					
Saya merasa puas bekerja di Siloam Hospitals Lippo Karawaci					

