

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BIDANG  
REKAM MEDIK RUMAH SAKIT KANKER  
DHARMAIS JAKARTA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan dalam Mencapai Derajat Sarjana S-2

Program Studi  
Magister Manajemen (MM)



Diajukan oleh:

Nama : Utami Asmarani

NIM : 2004-01-055

**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS INDONUSA ESA UNGGUL  
JAKARTA  
2007**

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini yang diberi judul : “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bidang Rekam Medik Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta”. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana ( S-2 ) konsentrasi Sumber Daya Manusia di Universitas Indonusa Esa Unggul Jakarta.

Ungkapan terima kasih yang tulus penulis haturkan atas bantuan segala pihak baik yang langsung maupun tidak langsung, antara lain kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Alirahman, MSc, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul.
2. Bapak Dr. Hasyim Ahmad, M.Ed, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah banyak membimbing dan meluangkan waktunya demi terselesaikannya penulisan tesis ini.
3. Bapak Dr. dr. Abidin Widjanarko, Sp.PD, KHOM, selaku Direktur Sumber Daya Manusia dan Penelitian Rumah Sakit Kanker Dharmais, yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
4. Seluruh jajaran Direksi dan anggota Staf Medik Fungsional di lingkungan Rumah Sakit Kanker Dharmais
5. Ibu Drg. Titiek Setyowati, MHS, selaku Kepala Bidang Rekam Medik yang telah mengizinkan penulis untuk mengadakan penelitian di bidang rekam medik.

6. Para dosen dan seluruh staf Program Magister Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia Universitas Indonusa Esa Unggul.
7. Kedua Orang Tuaku yang tak pernah bosan memberikan do'a restu , dorongan semangat dan dukungan yang tak ternilai selama ini.
8. Suamiku tercinta dan buah hatiku tersayang, Naufal dan Fritzie, dengan segala cinta dan sayang telah memberikan dorongan moril yang merupakan pemacu semangat yang tak ternilai bagi penulis.
9. Saudara-saudaraku yang juga telah banyak membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh karyawan khususnya di bagian Rekam Medik RSKD yang telah bersedia mengisi kuisioner dari penulis, juga teman-teman angkatan 25 Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Indonusa Esa Unggul, yang selalu membantu dalam penyelesaian tesis ini.
11. Semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tesis ini, yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak sekali kekurangan dalam penyusunan tesis ini, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak. Akhirnya dengan segala kerendahan hati, semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Oktober 2007,

Penulis,

Utami Asmarani

## ABSTRAK

Utami Asmarani, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bidang Rekam Medik Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta, 2007. Dibimbing oleh : Hasyim Ahmad.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara parsial dan bersama – sama terhadap kinerja serta untuk mencari pengaruh yang paling dominan diantara variabel bebas yang kemudian akan dijadikan prioritas perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode survey. Sampel penelitian adalah karyawan bidang rekam medik Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta dengan responden sebanyak 40 orang dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner yang dikembangkan oleh peneliti , meliputi instrumen variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya kerja dan kinerja.

Data penelitian yang diperoleh dianalisis dengan teknik regresi linear berganda pada taraf signifikansi 0, 05. Hasil penelitian ini menemukan bahwa : *Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja.* Tingkat signifikansi ketiga variabel sebesar 0, 014.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui upaya peningkatan motivasi kerja, pemenuhan kepuasan kerja dan penerapan budaya kerja. Pengaruh motivasi kerja lebih dominan dibandingkan pengaruh kedua variabel yang lainnya, sehingga perbaikan dalam upaya memotivasi kerja karyawan menjadi prioritas untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## ABSTRACT

Utami Asmarani, The Influence of Job motivation, Job satisfaction and Job culture towards Employee Performance of Medical Record Division Dharmais Cancer Hospital Jakarta, 2007. Guided by : Hasyim Ahmad.

This research aim to know the influence of job motivation, job satisfaction and job culture parsially and together - same to performance and look for influence that is most dominant between independent variable which then will be made repair priority in the effort increasing employee performance.

This research applies method survey. Research sample is the employee of medical record division Dharmais Cancer Hospital Jakarta with responder 40 where all populations made as sample. Data is collected by using kuisioner developed by researcher , covers instrument of variable of job motivation, job satisfaction, job culture and performance.

Research data obtained analysed with doubled linear regression technique at level signifikansi 0, 05. Result of this research finds that : *There is influence signifikan between job motivation, job satisfaction and job culture to performance.* Level of third signifikansi of variable equal to 0, 014.

This research concludes that employee performance can be improved through improvement effort of job motivation, accomplishment of job satisfaction and applying of job culture. Job motivation is more dominantly is compared to second influence of variable the other, so that repair in the effort motivating employee to become priority to increase employee performance.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
ABSTRAK .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang .....	1
B. Proses Perumusan Masalah.....	5
1. Identifikasi Masalah.....	5
2. Pembatasan Masalah.....	6
3. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	9
1. Motivasi .....	10
a. Pengertian.....	10
b. Teori-Teori Motivasi.....	12
c. Motivasi Kerja.....	24
2. Kepuasan Kerja.....	27
a. Pengertian.....	28

b. Teori-Teori Kepuasan Kerja .....	29
c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	30
3. Budaya Kerja .....	33
a. Pengertian.....	33
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja.....	37
4. Kinerja.....	41
a. Pengertian.....	41
b. Unsur-Unsur Pengukuran Kinerja.....	42
B. Hasil Penelitian Terdahulu.....	45

### BAB III. METODE PENELITIAN

A. Kerangka Pemikiran.....	47
B. Hipotesa Penelitian .....	54
C. Desain Penelitian .....	55
D. Definisi, Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel.....	56
E. Jenis, Sumber dan Pengumpulan Data.....	62
1. Jenis dan Sumber Data.....	62
2. Pengumpulan Data.....	63
F. Metode Analisis .....	65
1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	65
2. Analisis Deskriptif .....	66
3. Analisis Regresi Berganda.....	66
4. Analisis Koefisien Determinasi .....	68

#### BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	69
B. Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas .....	73
C. Deskripsi Data .....	77
D. Analisis Regresi .....	84
E. Analisis Koefisien Determinasi .....	87

#### BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan .....	89
B. Saran .....	90

#### DAFTAR PUSTAKA

#### LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1. Komposisi Pegawai RS. Kanker Dharmais
- Tabel 1.2. Hasil Pra Survey
- Tabel 3.1.Operasionalisasi Variabel Motivasi Kerja
- Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 3.3. Operasionalisasi Variabel Budaya Kerja
- Tabel 3.4. Operasionalisasi Variabel Kerja
- Tabel 4.1. Hasil Uji validitas variable motivasi kerja
- Tabel 4.2 Hasil Uji validitas variable kepuasan kerja
- Tabel 4.3. Hasil Uji validitas variable budaya kerja
- Tabel 4.4. Hasil Uji validitas variable kinerja
- Tabel 4.5. Jenis Kelamin Responden
- Tabel 4.6. Latar Belakang Pendidikan Responden
- Tabel 4.7. Masa Kerja Responden
- Tabel 4.8. Status Kepegawaian
- Tabel 4.9. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja
- Tabel 4.10. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja
- Tabel 4.11. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Kerja
- Tabel 4.12. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja
- Tabel 4.13. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja secara parsial Terhadap Kinerja.

Tabel 4.14. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja secara bersama-sama Terhadap Kinerja.

Tabel 4.15. Koefisien Determinasi Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.Kerangka Pemikiran

Gambar 3.2.Desain Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam era persaingan bebas sekarang ini, sumber daya manusia yang terampil, ahli, profesional dan dengan prestasi tinggi merupakan dambaan semua organisasi baik swasta maupun pemerintah. Adapun sasaran yang hendak dicapai dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas tersebut adalah produktifitas kerja atau sebuah kinerja yang baik.

Masalah produktifitas dan kinerja menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan organisasi, karena hal tersebut menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dan visi organisasi. Untuk dapat memiliki sumber daya manusia yang berdaya guna, sebuah organisasi dapat melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang kerja dari karyawan. Sebuah organisasi juga harus bisa meningkatkan motivasi kerja para karyawan sebagai salah satu cara meningkatkan produktifitas / kinerja. Apabila para karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, hal tersebut dapat terwujud dalam tindakan dan pelaksanaan tugas sehari-hari yang mempunyai pengaruh dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang diukur dalam ukuran kinerja.

Kondisi belum optimalnya kinerja atau produktifitas karyawan bisa diakibatkan oleh belum terpenuhinya kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain: faktor pegawai itu sendiri yaitu yang berasal dari

pribadi dan latar belakang pegawai. Selain itu faktor yang berasal dari pekerjaan itu sendiri yang tidak cocok terhadap kebijakan-kebijakan suatu organisasi termasuk pengembangan karier dan promosi jabatan. Dalam mencapai kepuasan kerja, faktor yang terkait dengan pegawai itu sendiri tidak dapat dipengaruhi, sedangkan faktor yang berhubungan dengan pekerjaan dapat dipengaruhi.

Upaya lain dalam membentuk tenaga kerja yang tangguh, cerdas, trampil, mandiri, bekerja keras, produktif, disiplin dan berorientasi ke masa depan adalah melalui perbaikan perilaku manusia / pegawai sebagai sumber daya yang dominan. Budaya kerja dapat digunakan untuk meningkatkan produktifitas pegawai pada umumnya dan di lingkungan Rumah Sakit Kanker Dharmais khususnya. Keberhasilan pelaksanaan program budaya kerja sangat tergantung kepada komitmen pegawai negeri yang bersangkutan agar secara sadar memperlancar jalannya pelaksanaan program budaya kerja di tempat kerja.

Dalam pengembangan budaya kerja perlu dilaksanakan secara terbuka, artinya sesuai dengan jenis pekerjaan, jumlah atau kualifikasi pegawai, tempat kerja, peralatan kerja yang dipakai, budaya atau tradisi yang berkembang, jenis dan karakteristik masalah-masalah yang dihadapi dan lain-lainnya. Oleh sebab itu perlu ada sistem dan prosedur yang jelas dalam pelaksanaan budaya kerja sehingga peningkatan produktifitas pegawai dapat memperlancar tercapainya tujuan organisasi.

Penyebarluasan budaya kerja mempunyai arti penting dan perlu diketahui oleh setiap pegawai yang ada di Rumah Sakit Kanker Dharmais, sehingga budaya kerja dapat digunakan sebagai sarana untuk :

1. Meningkatkan disiplin, efisiensi dan efektifitas kerja pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas kerja.
2. Dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada sesama karyawan yang ada di lingkungan organisasi dan kepada masyarakat sehingga kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama.
3. Meningkatkan rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan sehingga dapat membangun suatu budaya organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Rumah Sakit Kanker Dharmais (RSKD) adalah Rumah Sakit Rujukan Nasional di bidang Kanker yang berstatus Badan Layanan Umum sesuai PP No. 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Berdasarkan data kepegawaian bulan Januari 2007, RSKD memiliki karyawan sebanyak 997 orang dengan kategori Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non Pegawai Negeri Sipil (Non PNS), yang terbagi lagi dalam kategori medis, paramedis dan non medis. Karyawan medis (dokter) berjumlah 99 orang, non medis berjumlah 493 orang dan sisanya adalah karyawan paramedis, baik perawatan maupun non perawatan. Diantara karyawan non medis, sebanyak 40 karyawan bekerja di bagian Rekam Medik ( *Medical Record* ), yang dipimpin oleh 1 orang Kepala Bidang Rekam Medik. Bidang Rekam Medik terdiri dari Seksi Catatan Medik, Seksi Admisi dan Seksi Pengkodean dan Penyimpanan.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, Bidang Rekam Medik terbagi dalam beberapa shift, yaitu shift pagi ( jam 08.00 – 14.00 ), shift siang ( jam 14.00 –

20.00 ) dan shift malam ( jam 20.00 – 08.00 pada esok harinya ), terkecuali pada Unit / Seksi Catatan Medik, dimana seluruh karyawan bekerja pada pagi hari.

Berdasarkan Permenkes No. 1684 / Menkes / PER / XII / 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta, pada pasal 17 disebutkan bahwa Bidang Rekam Medik mempunyai tugas melaksanakan penyiapan seluruh kebutuhan sumber daya dan fasilitas rekam medik dan admission, serta melaksanakan bimbingan pelaksanaan pelayanan, penyusunan dan pengolahan catatan medik, pengkodean dan penyimpanan serta pemantauan pelaksanaan rekam medik dan kegiatan admisi.

Karyawan yang ada di bagian Rekam Medik Rumah Sakit Kanker Dharmais berjumlah 40 orang, yang sebagian besar berstatus Pegawai Negeri Sipil sebanyak 36 orang ( 90 % ), sedangkan sisanya sebanyak 4 orang adalah karyawan honorer. Dari 40 orang karyawan tersebut, sebagian besar berasal dari non medis yaitu sebanyak 36 orang ( 90 % ).

**Tabel 1.1. Komposisi Pegawai Bid. Rekam Medik RSKD**

NO	STATUS DAN JENIS PEGAWAI	RINCIAN
I	PEGAWAI NEGERI SIPIL	
	- MEDIS	2
	- PARAMEDIS NON PERAWATAN	2
	- NON MEDIS	32
II	HONOR	
	- NON MEDIS	4
	TOTAL	40

Sumber : Data Kepegawaian RSKD bulan Januari 2007

## **B. Proses Perumusan Masalah**

Untuk merumuskan penelitian, akan dilakukan tiga tahapan kerja, yaitu mengidentifikasi masalah, membatasi masalah dan diakhiri dengan merumuskan masalah.

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan pada latar belakang, dapat diidentifikasi masalahnya seperti dibawah ini :

- a. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Rekam Medik yang dilakukan pada tanggal 29 Januari 2007 didapatkan keterangan bahwa motivasi kerja karyawan masih perlu ditingkatkan, hal ini ditandai dengan masih adanya karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 8,75 persen, tidak masuk tanpa keterangan sebanyak 10 persen berdasarkan data absensi intern bidang Rekam Medik pada bulan Desember 2006 dan masih cukup banyak karyawan yang bekerja dengan malas-malasan.
- b. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, hal ini disebabkan adanya perbedaan pandangan dari masing-masing karyawan. Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan pada tanggal 16 Januari 2007, hanya 2 orang yang mengatakan bahwa kepuasan kerja yang mereka dapat sudah baik. Sebagian besar dikarenakan alasan tidak adanya kompensasi yang cukup jika dibandingkan dengan beban kerja karyawan dan

kesempatan dalam hal mengikuti pendidikan maupun promosi jabatan.

- c. Budaya kerja yang ada belum secara optimal dipahami dan dilaksanakan oleh karyawan. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Rekam Medik pada tanggal 29 Januari 2007 disebutkan bahwa pelaksanaan budaya kerja khususnya di bagian Rekam Medik belum mampu terlaksana secara optimal. Hal ini disebabkan karena tidak adanya motivasi yang kuat dalam diri masing-masing karyawan. Juga karena karyawan belum sepenuhnya memahami tentang budaya kerja di RSKD.
- d. Menurut wawancara dengan Kepala Bidang Rekam Medik tanggal 29 Januari 2007 bahwa kinerja para karyawan masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dan di evaluasi dengan menggunakan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan bagi Pegawai Negeri Sipil dan penilaian kinerja bagi Non Pegawai Negeri Sipil. Juga masih adanya keluhan ( *complaint* ) yang ditujukan ke bidang rekam medik, baik dari staf medis dan unit kerja lain sebagai pelanggan internal dalam forum morning report yang diadakan rutin setiap hari kerja maupun dari pelanggan eksternal melalui unit komplain pelanggan.

## **2. Pembatasan Masalah**

Untuk menghindari semakin meluasnya analisis masalah maka penulis menetapkan batasan-batasan dalam perumusan masalah tersebut.

Diantaranya adalah menganalisa indikator apa saja yang terdapat dalam variabel : motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja serta kinerja karyawan di bagian Rekam Medik Rumah Sakit Kanker Dharmais, mengkaji secara teoritis mengenai kinerja karyawan, motivasi kerja, kepuasan dan budaya kerja.

### **3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan ?
- b. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

- a. Bagi Instansi khususnya Rumah Sakit Kanker Dharmais hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian dalam mengembangkan kualitas SDM khususnya bagi karyawan bagian Rekam Medik dan umumnya seluruh karyawan di lingkungan Rumah Sakit Kanker Dharmais.
- b. Bagi Perguruan Tinggi dapat dijadikan masukan bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen Sumber Daya Manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

Masalah kinerja masih menjadi problem yang serius di kalangan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Hal ini dikarenakan semua organisasi bertujuan untuk tercapainya suatu produktifitas kerja atau kinerja yang baik. Terlebih lagi bagi organisasi publik yang bergerak dibidang jasa pelayanan seperti halnya rumah sakit, sangat dituntut kinerja dan pelayanan yang baik, tidak terkecuali bagi karyawan yang berada di bagian rekam medik. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai itu semua sangat tergantung dari kinerja karyawannya.

Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik, tentunya harus didukung perhatian dan apresiasi dari pihak manajemen, sehingga karyawan akan termotivasi untuk memberikan suatu hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja karyawan akan menjadi lebih baik jika kepuasan kerja terpenuhi. Selain itu, kebijakan tentang pelaksanaan budaya kerja oleh pimpinan organisasi yang didukung dengan implementasi sikap dan perilaku sangat berperan dalam peningkatan kinerja karyawan. Diharapkan pimpinan organisasi dapat menjadi panutan dan contoh dalam implementasi budaya kerja di tiap instansi atau organisasi. Jadi pada dasarnya, kinerja karyawan mungkin dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja.

## 1. Motivasi

### a. Pengertian

Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan – kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut.<sup>1</sup> Motivasi juga mempunyai arti yang sama dengan motif yakni suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu.<sup>2</sup> Dalam pengertian tersebut, motivasi dalam diri seseorang dipandang sebagai suatu kekuatan tanpa memperhitungkan adanya kelemahan dan faktor – faktor lain yang pasti ada dalam tiap individu.

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebagian besar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.<sup>3</sup> Bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan sesuai juga dengan pandangan bahwa motivasi adalah keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.<sup>4</sup>

Terdapat dua sumber motivasi menurut Moekijat yaitu motivasi intern dan motivasi ekstern. Motivasi intern semua menyangkut motivasi dari dalam yaitu motif seseorang berperilaku atas dorongan diri sendiri, yang mempertimbangkan kekuatan-

---

<sup>1</sup> Gibson, Ivancevich dan Donnelly, *Organisasi*, Jakarta, PT. Erlangga. 2004. hal 94.

<sup>2</sup> Moekijat, *Dasar-dasar Motivasi*, Bandung, Pioneer Jaya. 2002 hal. 5

<sup>3</sup> Siagian P, Sondang, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta. 2002. hal 102

<sup>4</sup> Widjaja AW, *Peranan Motivasi dalam Kepemimpinan*, Jakarta, Akademika Pressindo. 1995. hal 20

kekuatan yang terdapat dalam seorang individu dan kebutuhannya serta keinginannya. Motivasi ekstern yaitu motivasi dan dorongan yang bersumber dari luar yaitu : gaji, kondisi kerja dan kebijaksanaan perusahaan, serta masalah-masalah pekerjaan, seperti penghargaan, promosi dan tanggung jawab.<sup>5</sup>

Bahwa motivasi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawan untuk bertindak dengan tujuan agar karyawan tersebut lebih giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga mencapai hasil sebagaimana yang telah ditetapkan. Karenanya kearah tujuan-tujuan organisasi yang dikoordinasikan oleh kemampuan. Upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

Uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang dapat menggerakkan seseorang untuk melakukan kegiatan dan menimbulkan semangat dan gairah kerja yang mengarah pada tercapainya suatu tujuan tertentu. Disamping itu dengan mengetahui makna dari motivasi, diharapkan dapat dicari metode atau cara memotivasi dari luar. Ini merupakan hakekat tugas dan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu bagaimana memotivasi para karyawan dalam rangka mempengaruhi dan mengarahkan perilaku agar berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yaitu produktif dan berkinerja tinggi.

---

<sup>5</sup> Moekijat, *Dasar-dasar Motivasi*, Bandung, Pioneer Jaya.2002 hal. 9-10

## **b. Teori- teori Motivasi**

Teori motivasi dikelompokkan atas dua teori besar yaitu : (1) Teori Proses ( *Process Theory* ) dan (2) Teori Kepuasan ( *Content Theory* ).<sup>6</sup>

### **1) Teori Motivasi Proses**

Teori motivasi proses berusaha menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu” agar setiap individu bekerja giat sesuai keinginan pimpinan. Bila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses “sebab dan akibat” bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini, maka hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi hasil yang dicapai tercermin dari bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang, hasil hari ini akan merupakan kegiatan hari kemarin. Proses motivasi berkaitan dengan usaha untuk menjabarkan/menterjemahkan motivasi ke arah suatu perilaku tertentu yang diharapkan. Dalam kaitan dengan teori Motivasi Proses dikenal ada tiga teori yaitu:

#### **a. Teori Harapan ( *Expectancy Theory* )**

Dikemukakan oleh Victor Vroom. Teori ini menyatakan bahwa apa yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat adalah tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang

---

<sup>6</sup> Hasibuan, SP. Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta, Bumi Aksara. 2003. hal 103

diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya, maka ia akan bekerja keras, begitu pun sebaliknya. Teori ini didasarkan atas :

(1). Harapan ( *Expetancy* )

Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku.

(2). Nilai ( *Valence* )

Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai / martabat tertentu ( daya atau nilai motivasi ) bagi setiap individu yang bersangkutan.

(3). Pertautan ( *Instrumentality* )

Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

Dalam penerapannya makna teori tersebut adalah bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakininya upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik, dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji serta

promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya. Jadi teori harapan memfokuskan analisisnya pada tiga jenis hubungan, yaitu :

- (1). Hubungan upaya dengan 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 akan 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 termasuk disini imbalan dalam bentuk immateriil seperti peningkatan jabatan dan semacamnya serta seberapa besar daya tarik imbalan tersebut bagi yang bersangkutan.

b. Teori Penguatan ( *Reinforcement Theory* )

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.<sup>7</sup> Ada empat metode pembentukan yang dapat digunakan untuk membentuk

---

<sup>7</sup> Hasibuan,SP. Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta, Bumi Aksara. 2003. hal 121

perilaku karyawan, yaitu penguatan yang bersifat positif , negatif, peneanaan hukuman dan pemadaman.<sup>8</sup>

(1).Penguatan yang bersifat positif yaitu teknik yang berakbat suatu nikmat sebagai respon atas stimulan tertentu, sehingga timbul perilaku dalam bentuk keinginan untuk mengulangi perbuatan serupa, misalnya pemberian pujian.

(2).Penguatan yang bersifat negatif yaitu teknik yang bersifat pada sesuatu yang tidak enak sebagai respon atas stimulus tertentu, sehingga timbul keinginan untuk tidak mengulangi perbuatan serupa, misalnya pemberian teguran.

(3).Peneanaan hukuman adalah bentuk yang lebih berat dari penguatan negatif, misalnya seorang karyawan dikenakan hukuman penundaan kenaikan gaji karena suatu pelanggaran yang cukup berat.

(4).Pemadaman yaitu tindakan atasan untuk meghilangkan keinginan seseorang bawahannya berbuat sesuatu yang dipandang sebagai perwujudan perilaku tertentu yang tidak diinginkan oleh atasan yang bersangkutan.

Prinsip dari teori ini adalah bahwa manusia pada hakekatnya adalah malas, tidak mau bertanggungjawab walaupun bisa ia lakukan, oleh karena itu maka karyawan

---

<sup>8</sup> Siagian P, Sondang, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta. 2002. hal 112

harus diawasi terus dan memotivasi dengan cara memberi hadiah bilamana berbuat baik dan dihukum bila berbuat sebaliknya.

c. Teori Keadilan

Teori ini menyatakan bahwa suatu hal yang manusiawi apabila dalam kehidupannya termasuk dalam pekerjaan, seseorang mengharapkan perlakuan yang adil akan tetapi wajar dan normal pula jika seorang melihat keadilan dengan sisi yang subyektif. Para karyawan biasanya melakukan perbandingan antara diri sendiri dan orang lain didalam dan diluar organisasi. Kesemuanya itu mempunyai dampak terhadap perilaku karyawan yang bersangkutan. Dengan kata lain, berdasarkan teori ini apabila karyawan merasa diperlakukan tidak adil maka sangatlah mungkin mereka tidak akan berusaha maksimal menampilkan kinerja terbaiknya dan menurunkan mutu hasil pekerjaannya dan barangkali memutuskan berhenti dari pekerjaan tersebut.

Teori motivasi proses menyimpulkan bahwa perilaku individu dapat diarahkan agar dapat bekerja dengan giat sesuai keinginan pimpinan. Hasil yang dicapai tercermin dari bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Hal ini sejalan dengan perilaku manusia yang selalu memerlukan arahan dan bantuan dalam melakukan kegiatannya.

## 2) Teori Motivasi Kepuasan

Dalam teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan, dan kepuasan materiil maupun non materiil dari apa yang diperoleh dari pekerjaannya. Termasuk dalam teori motivasi kepuasan yaitu :

### a. *'Maslow's Need Hierarchy Theory*

Menurut Maslow, manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang klasifikasinya pada lima tingkatan atau hierarki yaitu :

- (1). Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang meliputi rasa lapar, rasa haus, kebutuhan akan perlindungan, kebutuhan seks dan kebutuhan fisiologis lainnya.
- (2). Kebutuhan akan rasa aman yaitu kebutuhan yang meliputi kebutuhan akan keamanan dan proteksi dari gangguan fisik dan emosi.
- (3). Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan yang meliputi : kasih sayang, rasa memiliki dan dimiliki, penerimaan dan persahabatan.
- (4). Kebutuhan harga diri yaitu kebutuhan yang meliputi :

harga diri internal seperti menghormati diri sendiri, otonomi dan usaha untuk mencapai hasil. Harga diri eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.

- (5). Kebutuhan aktualisasi/perwujudan diri yaitu kebutuhan yang digambarkan dengan dorongan untuk menjadi apa yang diinginkan seseorang meliputi : pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan kebutuhan seseorang.

Teori Maslow beranggapan bahwa :

- (a). Orang akan memenuhi kebutuhan yang lebih pokok sebelum mengarahkan perilaku untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.
- (b). Orang mempunyai keinginan untuk berkembang kearah yang lebih baik dan maju.

*b. Herzberg's Two Factors Motivation Theory*

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Disebut juga Teori Motivasi Dua Faktor atau Teori Motivasi Kesehatan atau Faktor Higienis. Berdasarkan penelitian Herzberg terdapat tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, yaitu :

- (1). Hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- (2). Hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain sebagainya.
- (3). Karyawan kecewa jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Herzberg menyatakan bahwa dalam orang melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu : *Maintenance Factors* dan *Motivation Factors*.

*Maintenance factors* adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang

menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan tunjangan – tunjangan lainnya.

*Motivation factors* adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologi seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat.

c. *Alderfer's Existence, Relatedness and Growth ( ERG ) Theory*

Menurut teori ini terdapat tiga kelompok kebutuhan yang utama yaitu :

(1). Kebutuhan akan keberadaan ( *Existency Needs* )

*Existence Needs* berhubungan dengan kebutuhan dasar yaitu kebutuhan dasar yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor seperti : makanan, udara, upah dan kondisi kerja. Kelompok eksistensi sebagai kebutuhan berkaitan dengan pemuasan, kebutuhan materi yang diperlukan dalam mempertahankan eksistensi seseorang, yang kalau dikaitkan dengan teori Maslow terlihat pada kebutuhan fisiologis dan keamanan.

(2). Kebutuhan akan Afiliasi ( *Relatedness Needs* )

*Relatedness Needs* / Kelompok hubungan yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat, sebagai kebutuhan berkaitan dengan pentingnya pemeliharaan hubungan interpersonal yang dalam teori Maslow tergambar pada kebutuhan sosial dan harga diri.

(3). Kebutuhan akan kemajuan ( *Growth Needs* )

*Growth Needs* / kelompok pertumbuhan yaitu kebutuhan dimana individu merasa puas dengan membuat kontribusi yang kreatif dan produktif demi kemajuan organisasi serta turut serta dalam pengambilan keputusan dan partisipasi aktif lainnya demi kemajuan organisasi. Pertumbuhan merupakan kebutuhan untuk berkembang secara intelektual yang berarti identik dengan kebutuhan aktualisasi diri seperti yang ditekankan Maslow.

d. *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory*

Teori ini disebut juga dengan teori motivasi prestasi yang dikemukakan oleh David Mc. Clelland. Teori ini menggolongkan tiga jenis kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu :

(1). Kebutuhan akan prestasi ( *Need of Achievement* )

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena itu kebutuhan akan berprestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang optimal. Karyawan akan antusias dan memiliki semangat kerja yang tinggi untuk berprestasi lebih baik lagi asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

(2). Kebutuhan akan Afiliasi ( *Need of Affiliation* )

Kebutuhan akan afiliasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena kebutuhan akan afiliasi ini yang akan merangsang gairah kerja seorang karyawan dan menyebabkan seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi. Setiap orang ingin mendapat perhatian untuk dipuaskan karena predikat manusia sebagai makhluk sosial, keinginan disenangi, dicintai, kesediaan bekerja sama, iklim bersahabat dan saling mendukung dalam organisasi merupakan bentuk-bentuk pemuasan kebutuhan ini. Melalui kebutuhan afiliasi ini

seseorang akan termotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk dengan senang hati menyelesaikan tugas-tugasnya.

(3). Kebutuhan akan kekuasaan ( *Need of Power* )

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena kebutuhan akan kekuasaan ini merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya sehingga menimbulkan persaingan. Persaingan yang ditumbuhkan secara sehat akan membuat pegawai termotivasi untuk bekerja giat. Oleh karena itu untuk mendapatkan kedudukan yang baik dalam organisasi, maka seseorang akan berusaha dan termotivasi untuk menyenangkan setiap pekerjaan yang diberikan dan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan itu dengan baik.

e. Teori Motivasi *Claude S. George*

Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan dia bekerja, yaitu :

(1). Upah yang layak

- (2). Kesempatan untuk maju
- (3). Pengakuan sebagai individu
- (4). Keamanan kerja
- (5). Tempat kerja yang baik
- (6). Penerimaan oleh kelompok
- (7). Perlakuan yang wajar
- (8). Pengakuan atas prestasi.

Teori motivasi kepuasan menyimpulkan bahwa orang akan bersemangat dalam bekerja karena adanya dorongan kebutuhan, baik materil maupun immateriil. Kebutuhan tersebut dapat diklasifikasikan dalam lima tingkatan , dimulai pada kebutuhan yang paling dasar dan jika kebutuhan tersebut sudah terpenuhi maka akan beralih ke tingkatan kebutuhan yang lebih tinggi.

### **c. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.<sup>9</sup>

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi dan

---

<sup>9</sup> Mangkunegara AP, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2002. hal 103

mendapat perhatian dari pihak manajemen atau pimpinan organisasi agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Jika sudah mampu menciptakan kondisi yang mendorong setiap karyawan agar melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga timbul rasa puas dalam diri setiap karyawan, maka kinerja yang baik akan dapat kita peroleh.

Tinggi rendahnya motivasi kerja yang dimiliki setiap pegawai banyak ditentukan oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun dari luar dirinya, faktor lingkungan misalnya dapat mencegah timbulnya perasaan tidak puas para pekerja terhadap pekerjaannya berusaha mencegah kemerosotan semangat kerja. Faktor lingkungan menurut Herzberg, meliputi gaji, kondisi kerja, keamanan, kebijaksanaan dan administrasi, perilaku supervisor dan hubungan antar pribadi.

Faktor lainnya seperti pekerjaan itu sendiri yang tidak menimbulkan ketidakpuasan bila tidak ada, tetapi kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan juga dapat meningkatkan prestasi para pegawai. Faktor ini disebut faktor pendorong ( motivator ) atau pencapaian prestasi, pekerjaan itu sendiri, pertanggungjawaban, kemajuan dan pertumbuhan Herzberg menyebut kategori kebutuhan yang kedua sebagai motivasi karena kebutuhan-kebutuhan ini cenderung efektif memotivasi orang untuk berprestasi.

Terdapat berbagai alasan bagi pegawai untuk memenuhi segala kebutuhan dan alasan itu mendorong pegawai berbuat guna

pemenuhan kebutuhannya. Apabila dorongan dirasa kuat maka kerja yang ditimbulkan akan tinggi. Sebaliknya jika dorongan itu dirasakan rendah maka motivasinya akan rendah.

Lebih lanjut Anwar P. Mangkunegara mengutip pendapat Mc.Clelland terdapat enam aspek penting dari orang yang mempunyai motif kerja yang unggul, yaitu :

- 1). Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2). Berani mengambil dan memikul resiko
- 3). Memiliki tujuan yang realistik
- 4). Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
- 5). Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan
- 6). Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Jadi berdasarkan uraian diatas, motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seorang karyawan untuk dapat bekerja dan mencapai prestasi kerja yang tinggi. Hal tersebut dapat dicapai antara lain dengan enam aspek yang termasuk dalam ciri-ciri karyawan yang memiliki motif kerja yang unggul yaitu memiliki tanggung jawab yang tinggi termasuk disini adalah memenuhi target pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, berani mengambil dan memikul resiko sehingga seseorang akan berupaya menyelesaikan pekerjaan dengan

teliti tanpa terjadi kesalahan dan meminimalkan resiko yang terjadi, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh serta berupaya mematuhi prosedur kerja yang ada dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Disamping itu hal-hal yang dapat memotivasi seseorang untuk bekerja dengan baik antara lain ikut dilibatkannya karyawan dalam pengambilan keputusan, dengan demikian karyawan akan merasa turut serta memberikan kontribusi dalam organisasi, juga imbalan dalam bentuk immateriil seperti promosi jabatan, pengembangan karier dan diikutsertakan dalam peningkatan pengetahuan dan ketrampilan demi perbaikan kualitas kinerja.

Selain daripada itu, dukungan dari pimpinan suatu organisasi menjadi penting sebagai salah satu implementasi dari motivasi ekstern seperti dalam hal pengembangan karier, kesejahteraan karyawan dan diikutsertakannya karyawan dalam program pelatihan-pelatihan yang menunjang pekerjaannya termasuk salah satu sumber motivator. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Moekijat yang menyebutkan bahwa terdapat dua sumber motivasi dimana salah satunya adalah motivasi ekstern.

## 2. Kepuasan Kerja

### a. Pengertian

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana pegawai memandang pekerjaan mereka.<sup>10</sup> Kepuasan kerja juga adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dengan tolok ukur tingkat disiplin, moral kerja dan turn over karyawan. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.<sup>11</sup> Prestasi kerja disini dimaksudkan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya dengan mendasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan hati serta waktu.

Keith Davis et.al. mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Kepuasan kerja dari seorang karyawan mengandung arti yang luas yaitu meliputi kepuasan terhadap hasil kerja, kepuasan terhadap imbalan yang diterima, kepuasan karena kondisi dan suasana kerja yang membuat karyawan betah dan tidak ingin pindah, kepuasan terhadap penghargaan atas hasil kerja, kepuasan karena terdapat hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan dan antar

---

<sup>10</sup> Handoko Hani T, *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE. 1987. hal 193

<sup>11</sup> Hasibuan SP Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta, Bumi Aksara. 2003. hal 85

sesama karyawan, mudah menyampaikan ide-ide maupun gagasan dan pendapat.

Kepuasan kerja pada hakikatnya dapat didefinisikan sebagai rasa senang, rasa bahagia dan sejahtera terhadap organisasi yang meliputi atasan, teman kerja, bawahan, kondisi kerja, lingkungan kerja, kebijakan organisasi seperti upah, promosi dan sebagainya terhadap pekerjaan itu sendiri.<sup>12</sup>

#### **b. Teori – teori Kepuasan Kerja**

Terdapat beberapa teori yang dapat digunakan untuk mendukung kajian tentang kepuasan kerja, antara lain :

##### 1). Discrepancy Theory ( *Teori Ketidaksesuaian* )

Mengemukakan bahwa kepuasan kerja sangat ditentukan oleh kesesuaian dengan pekerjaannya, hubungan sosial yang baik dengan atasan maupun rekan sekerja, kondisi kerja yang mendukung, penghargaan yang seimbang dan tantangan kerja secara mental.

##### 2). Equity Theory ( *Teori Keadilan* )

Menjelaskan bahwa puas tidaknya seseorang, tergantung pada apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi dengan cara membandingkannya dengan orang lain yang selevel, sekantor maupun ditempat lain.

---

<sup>12</sup> Suastha T. Njoman, *Evaluasi Kinerja* : Kumpulan Kuliah, Jakarta. 2002

### 3). Two Factor Theory ( *Teori Dua Faktor* )

Konsep dasar teori ini yakni pemisahan antara kepuasan dan ketidakpuasan kerja, karena dianggap kontroversi dengan asumsi dasar yang selalu dipakai selama ini.

#### c. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Dari penelitian Herzberg dikemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan, yaitu faktor *dissatisfiers* ( *hygiene factor* ) dan faktor *satisfiers* ( *motivator factor* ). Masih menurut Herzberg, faktor atau kelompok *dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

#### i. Kebijakan Organisasi ( *Company Policy* )

Yaitu seluruh rangkaian kejadian yang merupakan peraturan dan prosedur administrasi yang diambil oleh pihak organisasi untuk kepentingan karyawan dan pekerjaan, termasuk masalah pemberian imbalan, pengaturan jam kerja yang sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan.

#### ii. Teknik Penyelia ( *Supervision Technical* )

Yaitu kualitas dan bentuk pengarahan dan bimbingan yang diterima dari atasan seperti bagaimana atasan memimpin bawahannya serta bentuk penghargaan yang diterima dari atasan.

iii. Rekan Sekerja ( *Co-Workers* )

Yaitu hubungan interpersonal atau hubungan antar manusia yang memungkinkan , sesama rekan sekerja dapat saling bekerja sama dan saling membantu.

iv. Gaji ( *Salary* )

Yaitu semua imbalan dalam bentuk uang atau jasa yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan

v. Kondisi Kerja ( *Working Condition* )

Yaitu kondisi atau suasana kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja seperti cahaya, suhu, sirkulasi udara dan sebagainya yang dapat menimbulkan semangat dalam kerja.

vi. Keamanan Kerja ( *Job Security* )

Yaitu berupa kejelasan dari pekerjaan yang dipegang, kelangsungan pekerjaan, jaminan hari tua serta tunjangan-tunjangan termasuk tunjangan kesehatan

vii. Penyelia dalam hubungan kemanusiaan ( *Supervision Human Relation* )

Yaitu hubungan antara manusia yang memungkinkan atasan dan bawahan bekerja sama, saling tolong menolong dan memberi dorongan satu sama lain.

Jadi kepuasan kerja karyawan tergantung atas pelaksanaan dari pekerjaan itu sendiri dan hasil pekerjaan yang telah dilakukan, termasuk disini adalah adanya prosedur kerja dan job description yang jelas dan mudah dipahami oleh semua karyawan sehingga memudahkan dalam penyelesaian tugas-tugas mereka. Kondisi lingkungan kerja, suasana kerja, kecocokan dengan sesama rekan kerja dan kecocokan dengan atasan yang kesemuanya termasuk dalam iklim kerja merupakan salah satu faktor timbulnya kepuasan kerja. Disamping itu kebijakan organisasi memegang peranan penting dalam pemenuhan kepuasan kerja karyawan seperti kejelasan mengenai pengembangan karier dan kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing juga kejelasan tentang peraturan seperti jam kerja, sanksi dan reward yang akan diberikan dan aturan-aturan tentang pemberian imbalan dan kompensasi lainnya.

Selain dari itu, karyawan akan merasa puas jika terdapatnya keadilan dalam pemberian imbalan atau insentif yang disesuaikan dengan prestasi kerja. Pemberian fasilitas kepada karyawan juga dapat menjadi sarana pemenuhan kepuasan kerja bagi karyawan.

### **3. Budaya Kerja**

#### **a. Pengertian**

Menurut kamus Webster budaya adalah ide, adat, keahlian seni dan lain-lain yang diberikan oleh manusia dalam waktu tertentu.<sup>13</sup> Budaya menyangkut moral, sosial, norma-norma perilaku yang mendasarkan pada kepercayaan, kemampuan dan prioritas anggota organisasi.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual.<sup>14</sup>

Pada dasarnya Budaya Kerja adalah jumlah total dari sistem formal dan informal yang terjadi di dalam suatu organisasi. Budaya kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolok ukur dasar dalam pembangunan.

Dapat dikatakan bahwa budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian

---

<sup>13</sup> Webster's, *Webster's Seventh New Collegiate Dictionary*, Filiphine's Copyright, G&C Company Publ. Massachusetts, USA, 1967.

<sup>14</sup> Mangkuprawira, Sjafrri, *Budaya Kerja*, Internet – Rona Wajah, Juni 2007

tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.

Budaya kerja penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktifitas ( kinerja ) .<sup>15</sup>

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya organisasi itu sendiri merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi termasuk para anggotanya memiliki impian atau cita-cita. Setiap anggota memiliki identitas budaya tertentu dalam organisasinya. Dalam perusahaan dikenal sebagai budaya korporat dimana di dalamnya terdapat budaya kerja. .<sup>16</sup>

Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif, namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja pegawai, sebaliknya yang bersifat negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektifitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi.

Aktualisasi budaya kerja produktif sebagai ukuran sistem nilai mengandung komponen-komponen yang dimiliki seorang karyawan (Moeljono, 2004) yakni: (1) pemahaman substansi dasar tentang

---

<sup>15</sup> Brown Andrew, *Organizational Culture*, London Financial Time, 1998. hal 90

<sup>16</sup> Mangkuprawira, Sjafriz, *Budaya Kerja*, Internet – Rona Wajah, Juni 2007

makna bekerja, (2) sikap terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan, (3) perilaku ketika bekerja, (4) etos kerja, (5) sikap terhadap waktu, dan (6) cara atau alat yang digunakan untuk bekerja. Semakin positif nilai komponen-komponen budaya tersebut dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi kinerjanya, *ceteris paribus*. Agar budaya kerja dapat tumbuhkembang dengan subur di kalangan karyawan dan staf maka dibutuhkan pendekatan-pendekatan melalui tindakan manajemen puncak dan proses sosialisasi.

1). Tindakan manajemen puncak

(a).Apa yang dikatakan manajemen puncak akan menjadi panutan karyawan.

(b).Bagaimana manajemen puncak berperilaku akan menunjukkan karyawan bersikap dalam berkomunikasi dan berprestasi untuk mencapai standar kinerja perusahaan.

(c).Bagaimana manajemen puncak menegakkan norma-norma kerja akan menumbuhkan integritas dan komitmen karyawan yang tinggi.

(d).Imbalan dan hukuman yang diberikan manajemen puncak akan memacu karyawan untuk meningkatkan semangat dan disiplin kerja.

## 2) Proses sosialisasi

Proses sosialisasi dilakukan dalam bentuk advokasi bagi karyawan baru untuk penyesuaian diri dengan budaya organisasi. Sosialisasi dilakukan ketika mereka sedang dalam tahap penyeleksian atau pra tanda tangan. Tiap calon karyawan mengikuti pembelajaran sebelum diterima. Setelah diterima para karyawan baru melihat kondisi organisasi sebenarnya dan menganalisis harapan-kenyataan, antara lain lewat proses orientasi kerja. Pada tahap ini para karyawan berada dalam tahap “perjuangan” untuk menentukan keputusan apakah sudah siap menjadi anggota sistem sosial perusahaan, ragu-ragu ataukah mengundurkan diri. Ketika karyawan sudah memutuskan untuk terus bekerja, namun proses perubahan relatif masih membutuhkan waktu yang lama maka tiap karyawan perlu difasilitasi dengan pelatihan dan pengembangan diri secara terencana. Dalam hal ini, karyawan harus membuktikan kemampuan diri dalam penguasaan keterampilan kerja yang disesuaikan dengan peran dan nilai serta norma yang berlaku dalam kelompok kerjanya sampai mencapai tahap metamorfosis. Secara keseluruhan keberhasilan proses sosialisasi akan sampai pada tahap internalisasi yang diukur dari (1) produktivitas kerja, (2) komitmen pada tujuan organisasi, dan (3) kebersamaan dalam organisasi.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Mangkuprawira, Sjafrli, *Budaya Kerja*, Internet – Rona Wajah, Juni 2007

Jadi budaya kerja yang dibentuk dari budaya organisasi akan berdampak pada kinerja dan produktifitas. Hal ini tercermin dari sikap karyawan dalam memandang pekerjaannya, sikap dalam bekerja, etos kerja dan pemanfaatan waktu dalam bekerja. Agar dapat terlaksana dengan baik, harus ada langkah-langkah yang harus diambil dari pihak manajemen dan proses sosialisasi, sehingga budaya kerja yang ada dapat terinternalisasi dalam setiap kegiatan pekerjaan sehari-hari.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Budaya Kerja**

Menurut pendapat para ahli, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja adalah sebagai berikut :

##### 1). Perilaku pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.<sup>18</sup>

##### 2). Seleksi para pekerja

Dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuhkembangkan rasa memiliki dari para pegawai.

##### 3). Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya kerja yang dibangun sejak lama.

##### 4). Budaya luar

---

<sup>18</sup> Stogdill, Ralph, M, *Handbook of Leadership*, CollierMacmillian Publishers London, 1974. hal 179

Didalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.

5). Menyusun misi perusahaan dengan jelas

Dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.

6). Mengedepankan misi perusahaan

Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.

7). Keteladanan pemimpin

Pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya.

8). Proses pembelajaran

Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

9). Motivasi

Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Dengan demikian pemimpin dapat mengembangkan budaya kerja yang adil melalui peningkatan daya pikir pegawai dalam memecahkan masalah yang ada secara efektif dan efisien. Selanjutnya yang dimaksud budaya kerja dalam penelitian ini adalah kondisi dan

iklim kerja yang diciptakan oleh pimpinan dan diberlakukan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas.

Jadi dalam rangka mengaktualisasikan budaya kerja sebagai ukuran sistem nilai dalam bekerja yang pertama kali harus diupayakan adalah penanaman dalam sikap mental karyawan yang meliputi pemahaman dan pelaksanaan dalam sikap dan pelaksanaan pekerjaannya sehari-hari. Selain itu perilaku pemimpin merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan budaya kerja dalam suatu organisasi. Dalam hal ini diperlukan keteladanan sikap untuk dapat dijadikan contoh dan panutan oleh semua karyawan, juga kebijakan dalam menentukan arah, tujuan serta visi dan misi suatu organisasi yang akan juga dijadikan landasan dalam pelaksanaan budaya kerja.

Untuk mendukung terwujudnya visi, misi rumah sakit telah ditetapkan budaya kerja di Rumah Sakit kanker Dharmais yang harus dihayati dengan sungguh-sungguh oleh seluruh jajaran di rumah sakit mulai dari tingkat direksi sampai kepada seluruh karyawan pelaksana yang ada. Budaya kerja rumah sakit diaktualisasikan dengan “SMILE !” yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

**S**enyum, ramah dan selalu siap melayani;

**M**engutamakan mutu pelayan dan kepentingan pasien

**I**khlas dalam melaksanakan tugas

**L**oyal terhadap pimpinan dan berdedikasi dalam tugas

**E**xcellent dalam pelayanan, pendidikan dan pelatihan, serta disiplin administrasi yang tertib dan efisien

Tanda ! merupakan simbol optimis yang berarti mempunyai sikap selalu optimis menghadapi segala tantangan dan hambatan dalam tugas.<sup>19</sup>

Jadi berdasarkan uraian diatas, budaya kerja yang harus dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan di RS Kanker Dharmais termasuk karyawan di bidang rekam medis adalah budaya “SMILE !”. Hal tersebut diharapkan dapat terimplementasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, terutama dalam memberikan pelayanan kepada sesama karyawan maupun kepada pasien dan keluarganya yang berkunjung ke RS Kanker Dharmais.

Untuk dapat melaksanakan budaya kerja dengan baik, terlebih dahulu membutuhkan pemahaman pada setiap individu karyawan Rumah Sakit Kanker Dharmais khususnya bidang rekam medik yang untuk selanjutnya dapat dilaksanakan dan terimplementasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Disamping itu tindakan manajemen puncak dalam mensosialisasikan budaya kerja juga memiliki peranan yang penting selain juga pimpinan organisasi hendaknya dapat memberikan panutan dan contoh nyata pelaksanaan budaya kerja tersebut.

---

<sup>19</sup> -----, *Panduan Pelayanan Publik RSKD*, Jakarta, 2006

## 4. Kinerja

### a. Pengertian

Kinerja/prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut ada tiga aspek yang perlu dipahami setiap karyawan, yaitu:

- (1). Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- (2). Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi.
- (3). Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.<sup>20</sup>

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>21</sup>

Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.<sup>22</sup>

Lembaga Administrasi Negara mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan

---

<sup>20</sup> Ruky S. Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Gramedia. 2001. hal 15

<sup>21</sup> Soeprihantono, John, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta, BPFE. 1988. hal 7

<sup>22</sup> Widodo, Joko, *Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Jakarta, Insan Cendekia.2001. hal 206

kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi, misi organisasi.<sup>23</sup> Kinerja mengandung empat elemen utama yaitu kemampuan penerimaan tujuan-tujuan organisasi, tingkatan tujuan-tujuan yang dicapai, interaksi antara tujuan dengan kemampuan para anggota organisasi tersebut. Selanjutnya, mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga diartikan sebagai (1) sesuatu yang dicapai (2) prestasi yang diperlihatkan (3) kemampuan kerja.<sup>24</sup>

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan misi serta visi suatu organisasi. Sedangkan menurut Sianipar bahwa kinerja adalah hasil akhir atau kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang atau suatu pekerjaan pada waktu tertentu.

#### **b. Unsur- unsur Pengukuran Kinerja**

Kinerja seseorang dapat diketahui bahkan dilakukan pengukuran, apabila dilakkan penilaian terhadap kinerja tersebut. Banyak organisasi yang berusaha memiliki sebuah sistem

---

<sup>23</sup> Ibid hal 206

<sup>24</sup> Mangkunegara AP, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2000. hal 25

penilaian kinerja para karyawannya, namun masih banyak kendala untuk mewujudkan Employee Performance Appraisal tersebut. Kendala atau kesulitan yang timbul dalam penerapan sistem penilaian kinerja justru banyak disebabkan oleh kurangnya pemahaman para pengelola SDM tentang apa sebenarnya arti, maksud dan manfaat sistem penilaian kinerja.<sup>25</sup>

Dalam rumusan Mitchel dan Larson, secara implikatif dapat disebutkan bahwa pengukuran kinerja seseorang harus didasarkan pada dua kriteria yaitu :

- 1). Penyelesaian pekerjaan atas syarat-syarat tertentu
- 2). Pencapaian sasaran dengan perilaku yang benar.

Dalam bidang manajemen, untuk pengukuran kinerja pada umumnya telah menetapkan beberapa indikator, oleh Hodgetts dan Kuratko mengemukakan indikator kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kebiasaan kerja, hubungan antara individu dan kemampuan pengawasan.<sup>26</sup>

Dengan demikian tidak boleh terjadi seseorang melakukan pekerjaan yang justru mengganggu atau merusak pekerjaan orang lain.

Menurut Steers, terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Motivasi para pekerja

---

<sup>25</sup> Ruky S. Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Gramedia. 2001. hal 15

<sup>26</sup> Manulang, M, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta, Gahlia Indonesia. 1997. hal 25

- 2) Kemampuan dan ketrampilan
- 3) Kejelasan aturan dan penerimaan tugas
- 4) Kesempatan untuk berkinerja

Disamping itu juga kinerja karyawan dapat dilihat dari ide-ide dan inovasi yang bermanfaat dalam setiap pekerjaannya. Termasuk juga ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Individu yang memiliki motivasi tinggi dalam melaksanakan tugasnya, cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Namun motivasi yang tinggi saja tidak cukup, diperlukan juga pengetahuan dan ketrampilan untuk melakukan pekerjaan.

Seseorang akan dapat menghasilkan kinerja yang baik bila ia memiliki peluang untuk mewujudkannya melalui persepsi yang tepat. Seseorang yang memiliki motivasi, kemampuan dan ketrampilan serta memiliki persepsi yang baik mengenai suatu pekerjaan, tetapi tidak memiliki peluang untuk melakukan kerja tersebut, maka tiga faktor lain yang dimiliki itu akan sia-sia belaka.<sup>27</sup>

Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan sangat tergantung dari berbagai faktor, antara lain motivasi, kemampuan dan keterampilan serta persepsi dalam menilai pekerjaannya, kesempatan untuk berkinerja, kejelasan tugas yang harus dijalankan oleh setiap karyawan dan sebagainya sehingga pihak manajemen harus menilai

---

<sup>27</sup> Suastha,T, Njoman, *Evaluasi Kinerja: Kumpulan Kuliah*, Jakarta,2002. hal 13

faktor mana yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja tersebut.

Jadi kinerja seorang karyawan dapat dilihat juga dari individu masing-masing karyawan dalam hal kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan dan pemanfaatan waktu yang digunakan dalam penyelesaian pekerjaan, tercapainya target dan sasaran pekerjaan dengan perilaku yang benar dan kualitas pekerjaan yang dihasilkannya.

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

1. Nani Supatni ( 2005 ) dalam tesis berjudul Pengaruh Kemampuan kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Auditor. Survei pada kantor Itjend Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Hasil penelitian menunjukkan sifat yang signifikan antar masing-masing variabel bebas yang di teliti dengan variabel terikatnya yaitu: pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja, motivasi kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja.
2. Wawan Prahiawan ( 2005 ) dalam tesis berjudul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Gandi Sugandi ( 2005 ) dalam tesis berjudul Analisis Pengaruh Antara Disiplin, Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Produktifitas kerja Pegawai Ditjen Pembinaan Hubungan Industrial bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin, kompetensi dan budaya kerja terhadap produktifitas.

Dari ketiga hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kinerja atau produktifitas dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain : kemampuan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, disiplin, kompetensi dan budaya kerja. Ketiga penelitian tersebut kesemuanya mengambil obyek penelitian di organisasi pemerintah.

Dalam penelitian ini, penulis mencoba mengambil obyek penelitian di organisasi yang bergerak dibidang jasa ( pemberi layanan ) yaitu di Rumah Sakit pemerintah yang sebagian besar karyawannya berstatus Pegawai Negeri Sipil ( PNS ) dengan meneliti variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja dalam mempengaruhi variabel kinerja karyawan bidang rekam medik, baik secara parsial maupun bersama-sama.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. KERANGKA PEMIKIRAN**

##### **1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.<sup>28</sup>

Sedangkan pengertian kinerja menurut Lembaga Administrasi Negara adalah sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.<sup>29</sup>

Untuk memperoleh suatu kinerja yang baik, diperlukan suatu motivasi yang berupa dorongan dari masing-masing individu ( karyawan ) untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan pengertian motivasi kerja dan pengertian kinerja tersebut, maka pengaruh antara motivasi kerja dan kinerja mempunyai pengaruh yang sangat erat yaitu apabila motivasi kerja dari masing-

---

<sup>28</sup> Mangkunegara AP, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2002. hal 102

<sup>29</sup> Widodo, Joko, *Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Jakarta, Insan Cendekia. 2001. hal 206

masing karyawan tinggi akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi pula yang pada akhirnya akan memberikan hasil kerja ( kinerja ) yang baik. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nani Supatni ( 2005 ) dalam tesis yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Auditor, dimana hasilnya menunjukkan terdapatnya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap emosional dari karyawan yang bersifat menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.<sup>30</sup>

Jika suatu organisasi ( perusahaan ) sudah dapat memenuhi kepuasan kerja bagi semua pegawai ( karyawan ), maka karyawan akan memberikan imbal balik berupa moral kerja yang baik, disiplin yang tinggi dan prestasi kerja yang memuaskan, sehingga tercapailah tujuan suatu organisasi.

---

<sup>30</sup> Handoko, Hani, T, *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE, 1987. hal 193

Berdasarkan hal tersebut maka kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, karena dengan terpenuhinya kepuasan kerja bagi karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasi kerja yang tinggi yang akan berdampak pada suatu kinerja yang baik. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nani Supatni ( 2005 ) dalam tesis yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Auditor, dimana hasilnya menunjukkan terdapatnya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja**

Budaya kerja merupakan sikap hidup yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang telah menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang kemudian tercermin dalam tindakan atau pelaksanaan pekerjaan. Dalam budaya kerja yang baik, terdapat semangat ( motivasi ) kerja untuk dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang baik.

Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan juga sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang positif dapat meningkatkan produktifitas ( kinerja ) pegawai, sedangkan yang bersifat negatif akan menghambat efektifitas perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi.

Dari hal tersebut diatas, tentunya hanya budaya kerja yang positif yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang baik. Dengan demikian dapat diduga bahwa budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gandi Sugandi ( 2005 ) dalam tesis yang berjudul Analisis Pengaruh antara Disiplin, Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Produktifitas Kerja. Hasil penelitian menunjukkan terdapatnya pengaruh yang signifikan antara budaya kerja dan produktifitas.

#### **4. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja seorang karyawan. Motivasi kerja dapat dibangun melalui usaha-usaha untuk memperbaiki atau meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan merasa kepuasan kerja yang diberikan oleh organisasi sudah baik, maka motivasi atau semangat kerja untuk menghasilkan suatu kinerja yang baik dari karyawan tersebut akan tinggi. Disamping itu, jika karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka budaya kerja yang telah menjadi falsafah atau norma yang ada dalam organisasi tersebut akan dilaksanakan oleh tiap karyawan. Budaya kerja dapat diciptakan atau tercipta dari pemimpin organisasi. Apabila seorang pemimpin memiliki budaya kerja yang kurang baik, maka hal ini akan di contoh oleh

karyawan lainnya, dan sebaliknya apabila pemimpin memberikan contoh budaya kerja yang baik, hal ini akan mempengaruhi seorang karyawan atau sekelompok karyawan.

Oleh karena itu, motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan, apalagi dalam hal pelayanan kepada masyarakat seperti pelaksanaan pekerjaan di rumah sakit.

## **5. Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian ini penulis kembangkan dengan berbagai model strategi Sumber Daya Manusia, dimana motivasi kerja merupakan dorongan dari seseorang untuk dapat melakukan kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai suatu prestasi. Jadi hanya seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi yang dapat mencapai suatu kinerja yang duharapkan.<sup>31</sup>

Kepuasan kerja dipandang sebagai suatu sikap emosional yang menyenangkan dengan tolok ukur berupa disiplin, moral kerja dan turn over karyawan. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, disiplin dan prestasi kerja yang dalam hal ini adalah suatu hasil kerja yang baik ( kinerja ).<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Mangkunegara AP, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2002. hal 103

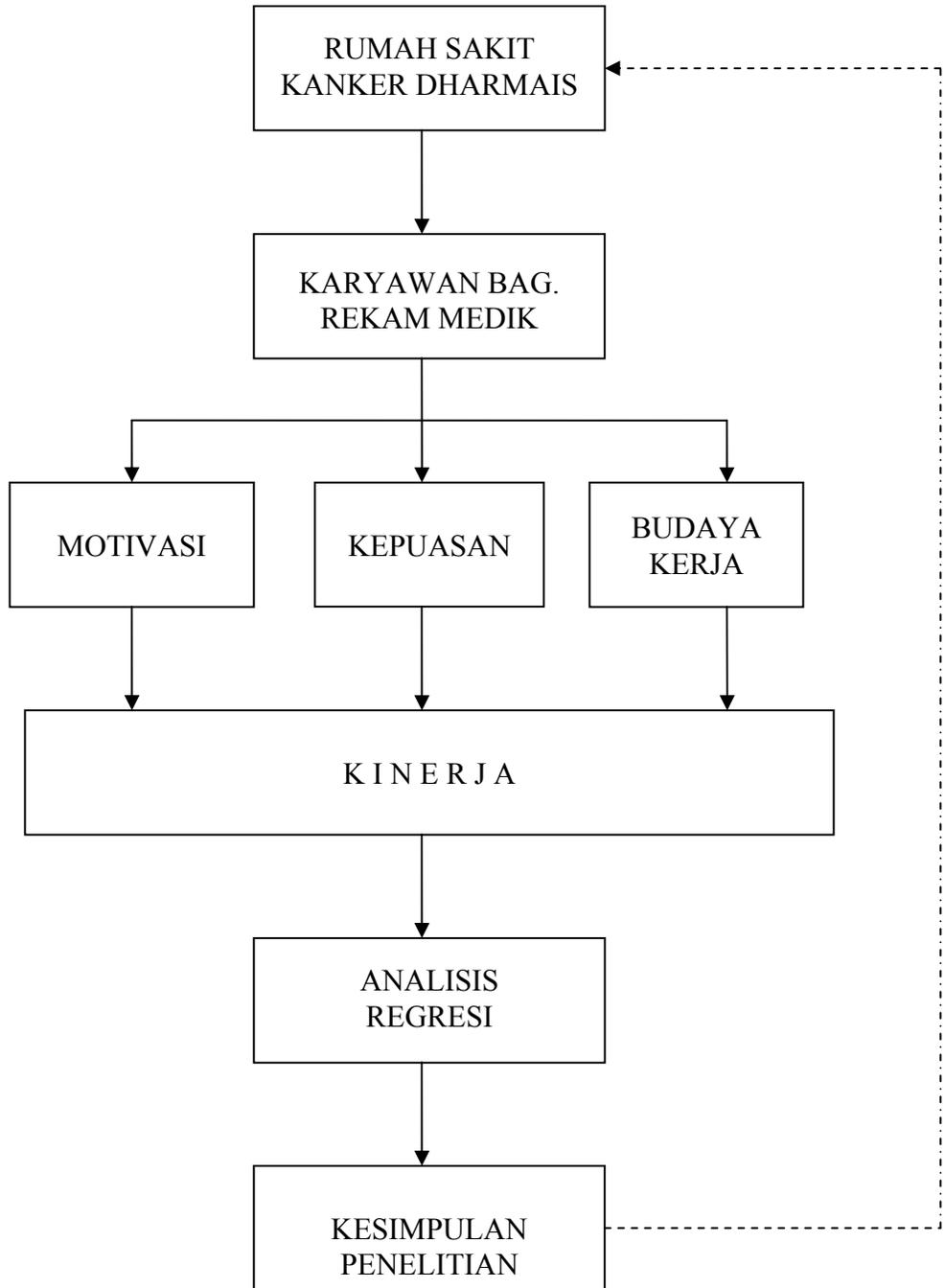
<sup>32</sup> Hasibuan ,SP, Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2003. hal 85

Budaya kerja penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktifitas ( kinerja ).<sup>33</sup>

Penulis menggabungkan ketiga teori diatas untuk melihat bagaimana motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan seperti terlihat dalam gambar 3. 1

---

<sup>33</sup> Brown, Andrew, *Organizational Culture*, London, Financial Time, 1998. hal 90.



Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran

## **B. HIPOTESIS PENELITIAN**

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara atau dugaan sementara terhadap judul penelitian yang diajukan, tentang adanya pengaruh antara motivasi kerja karyawan secara parsial terhadap kinerja, pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja dan pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja dan pengaruh secara bersama-sama antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja, maka hipotesis penelitian yang diajukan sebagai berikut :

Dari uraian kerangka pemikiran di atas, dapat diuraikan hipotesis penelitian sebagai berikut :

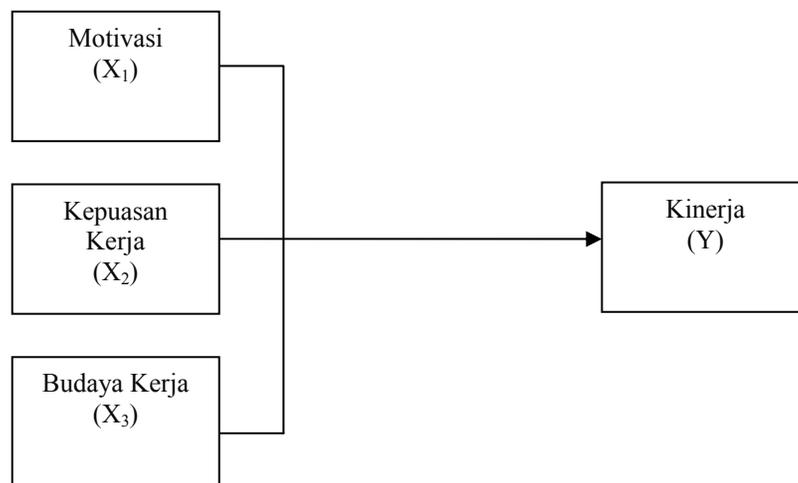
1. Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.
2. Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan.

## **C. DESAIN PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitik yaitu desain penelitian deskriptif yang menganalisa pengaruh yang dikaji dalam bentuk korelasi yaitu untuk melihat tingkat pengaruh antara tiga variabel bebas yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja baik secara parsial maupun secara multikorelasi terhadap kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan di bagian Rekam Medik baik PNS maupun Honorer di RSKD. Pemilihan lokasi ini karena perusahaan tersebut merupakan tempat penulis bekerja dan untuk mempermudah penulis dalam hal mendapatkan data.

Desain penelitian yang digunakan adalah metode survey, dimana informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empiris dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi yang bersangkutan terhadap obyek.



Gambar 3.2. Desain Penelitian

## D. DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL

### 1. Variabel Motivasi Kerja

#### a. Definisi

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebagian besar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.<sup>34</sup>

#### b. Operasionalisasi

Secara operasional variabel motivasi kerja karyawan bidang rekam medik RSKD diukur dengan menggunakan instrumen yang didapat dari dimensi variabel motivasi kerja yaitu dimensi yang berkaitan dengan aspek-aspek motif kerja yang unggul dengan kisi-kisi indikatornya meliputi tanggung jawab dan semangat kerja yang tinggi untuk merealisasi tujuan, partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, menyenangkan pekerjaan yang diberikan, bekerja sesuai prosedur dan alur kerja, serta berani mengambil resiko yang terjadi pada pekerjaan tersebut. Selain itu terdapat dimensi dukungan pimpinan/organisasi terhadap karyawan dengan indikator meliputi pengembangan karier, pelatihan dan kesejahteraan. Dalam hal ini penulis hanya meneliti dimensi dan indikator seperti tersebut diatas karena diambil dari faktor atau dimensi yang sesuai dengan keadaan dan suasana kerja obyek penelitian.

#### c. Pengukuran Variabel

Berpedoman pada definisi konseptual maupun operasional, maka kisi-kisi variabel motivasi kerja adalah sebagai berikut:

---

<sup>34</sup> Siagian P, Sondang, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta. 2002. hal 102

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Motivasi Kerja	1. Motif kerja unggul	a. Tanggung jawab	Interval
		b. Semangat kerja	Interval
		c. Partisipasi aktif	Interval
		d. Menyenangi pekerjaan	Interval
		e. Sesuai prosedur & alur kerja	Interval
		f. Berani ambil resiko	Interval
	2. Dukungan pimpinan/ organisasi	a. Pengembangan karier	Interval
		b. Pelatihan	Interval
		c. Kesejahteraan	Interval

## 2. Variabel Kepuasan Kerja

### a. Definisi

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dari karyawan dengantolok ukur berupa disiplin, moral kerja dan turn over karyawan.<sup>35</sup> Kepuasan kerja mengandung arti yang luas yaitu meliputi kepuasan terhadap hasil kerja, imbalan, kondisi dan suasana kerja, penghargaan atas hasil kerja dan hubungan yang baik antar sesama karyawan dan antara karyawan dengan pimpinan.<sup>36</sup>

### b. Operasionalisasi

Definisi operasional kepuasan kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang didapat dari dimensi pekerjaan dengan indikator meliputi pelaksanaan pekerjaan dengan tersusunnya job description yang jelas. Dimensi Iklim kerja dengan indikator berupa kondisi dan suasana kerja. Dimensi kebijakan organisasi dengan indikator berupa kompensasi, baik materiil maupun imateril, kejelasan sanksi dan reward, jam kerja, yang dituangkan dalam bentk peraturan-peraturan dan kebijakan juga sistem pengembangan karier yang jelas.

---

<sup>35</sup> Hasibuan SP Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta, Bumi Aksara. 2003. hal 85

<sup>36</sup> Suastha T. Njoman, *Evaluasi Kinerja* : Kumpulan Kuliah, Jakarta. 2002

Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan	a. Pelaksanaan pekerjaan	Interval
	2. Iklim kerja	a. Kondisi dan suasana kerja	Interval
	3. Kebijakan Organisasi	a. Kompensasi	Interval
		b. Peraturan	Interval
c. Pengembangan karier		Interval	

### 3. Variabel Budaya Kerja

#### a. Definisi

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual.<sup>37</sup>

#### b. Operasionalisasi

Definisi operasional budaya kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang mencerminkan faktor-faktor yang berpengaruh

<sup>37</sup> Mangkuprawira, Sjafri, *Budaya Kerja*, www.rona.wajah.com, Juni 2007

terhadap budaya kerja karyawan, yang terdiri dari dimensi sikap mental dengan indikator pemahaman dan pelaksanaan budaya kerja SMILE !. Dimensi perilaku pemimpin dengan indikator keteladanan sikap dan kebijakan.

Tabel 3.3. Operasionalisasi Variabel Budaya Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Kerja	1. Sikap mental	a. Pemahaman	Interval
		b. Pelaksanaan	Interval
	2. Perilaku pemimpin	a. Keteladanan sikap	Interval
		b. Kebijakan	Interval

#### 4. Variabel Kinerja

##### a. Definisi

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target / sasaran atau kriteria yang telah ditentukan.<sup>38</sup> Ada tiga aspek yang perlu dipahami oleh setiap karyawan, yaitu adanya kejelasan tugas, kejelasan hasil yang

<sup>38</sup> Soeprihantono, John, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta, BPFE, 1988. hal 7

diharapkan dan waktu yang diperlukan untuk penyelesaian pekerjaan.<sup>39</sup>

b. Operasionalisasi

Definisi operasional kinerja diukur dengan menggunakan instrumen yang mencerminkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yang antara lain terdiri dari dimensi faktor individu karyawan dengan indikator kemampuan dan pemanfaatan waktu. Dimensi pekerjaan dengan indikator sesuai target dan sasaran serta kualitas kerja yang dihasilkan.

Tabel 13.4. Operasionalisasi Variabel Kinerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja	1. Individu	a. Kemampuan	Interval
		b. Pemanfaatan waktu	Interval
	2. Pekerjaan	a. Sesuai target dan sasaran	Interval
		b. Kualitas kerja	Interval

Berdasarkan uraian kisi-kisi indikator dari ketiga variabel, dapat diketahui adanya 22 indikator yang dituangkan dalam kuisisioner berupa pertanyaan sebanyak 59 butir. Kuisisioner tersebut dikirimkan

<sup>39</sup> Ruky, S, Ahmad, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Gramedia, 2001. hal 15

kepada responden sebanyak 20 orang untuk diisi. Terhadap jawaban responden diuji validitas dan reliabilitasnya.

## **E. JENIS, SUMBER DAN PENGUMPULAN DATA**

### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data kualitatif yang merupakan jawaban responden dari kuisisioner yang selanjutnya di kuantitatifkan dengan menggunakan skala Likert yang diberi bobot 1 sampai dengan 5.

### **2. Sumber Data**

#### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh sebagai hasil jawaban kuisisioner yang disebarkan kepada seluruh karyawan bagian rekam medis Rumah Sakit Kanker Dharmais. Data primer dikumpulkan melalui penggunaan daftar pertanyaan terstruktur ( kuisisioner ) yang berisi motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya kerja dan kinerja.

- i. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian merujuk pada skala model Likert. Skala berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan objek yang hendak diungkap.
- ii. Penskoran atas kuisisioner skala model Likert yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban,

yakni Sangat setuju / Sangat puas ( 5 ), Setuju / Puas ( 4 ), Ragu-ragu ( 3 ), Tidak setuju / Tidak Puas ( 2 ) dan Sangat tidak setuju / Sangat tidak puas ( 1 ).

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari data kepegawaian dan profil Rumah Sakit Kanker Dharmais.

### 3. Pengumpulan Data

Dalam penelitian atau penulisan tesis ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data observasi yang didapat dari hasil – hasil penelitian sebelumnya dan data – data dari bagian kepegawaian di Rumah Sakit Kanker Dharmais.

Selanjutnya penelitian ini dilakukan dengan cara survey yaitu penelitian dengan mengambil contoh atau sampel dari populasi yang ada. Data di peroleh dengan menggunakan kuisisioner untuk menentukan kejadian relatif, distribusi dan pengaruh antar variabel.<sup>40</sup>

Analisa deskriptif dilaksanakan untuk menjelaskan karakteristik responden, sedangkan analisa kuantitatif dilakukan untuk mengetahui tingkat kedalaman hubungan keempat variabel tersebut.

---

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, PT. Alfabeta, 1997. hal 7

Analisa kuantitatif yang dilakukan dengan metode statistik yang dilakukan dua kali uji.

### **1).Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian akan dilaksanakan selama dua bulan yaitu bulan Mei sampai dengan Juni 2007 di bagian Rekam Medis Rumah Sakit Kanker Dharmais, Jalan S. Parman Kav. 84 – 86 Slipi, Jakarta Barat.

### **2).Populasi dan Sampel**

#### a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Rekam Medis Rumah Sakit Kanker Dharmais yang berjumlah 40 orang, yang kesemuanya akan digunakan dalam analisis deskriptif dan analisis regresi.

#### b. Sampel

Yang dijadikan sampel untuk uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sebanyak 20 orang. Sedangkan

### **3). Instrumen Penelitian**

Administrasi pengumpulan data dilakukan langsung oleh peneliti. Akses terhadap responden sangat dimungkinkan karena penulis adalah juga karyawan di Rumah Sakit Kanker Dharmais.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang meliputi lima bagian. Bagian pertama mengenai profil responden, bagian kedua tentang motivasi kerja, bagian ketiga tentang kepuasan kerja, bagian keempat tentang budaya kerja dan bagian kelima tentang kinerja.

## **F. METODE ANALISIS**

### **1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji statistik yang pertama adalah untuk menguji tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang berupa kuisisioner dalam angket. Sebelum kuisisioner dibagikan kepada responden yang akan menjadi objek penelitian, terlebih dahulu rancangan kuisisioner tersebut diuji keshahihan dan keandalannya melalui penelitian pendahuluan. Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, diperoleh hasil pertanyaan yang dinyatakan valid dan reliabel untuk dapat dipergunakan sebagai instrumen penelitian. Terhadap pertanyaan – pertanyaan yang dinyatakan tidak valid dan tidak reliabel selanjutnya dikeluarkan dari daftar kuisisioner dan tidak digunakan lagi.

Untuk menguji validitas instrumen penelitian ( kuisisioner ), yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya, digunakan metode statistika Koefisien Korelasi Product Moment dari Pearson. Dalam hal ini penulis menggunakan alat bantu program SPSS 12.0.

Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama, sehingga memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten.<sup>41</sup> Digunakan uji statistik Cronbach Alpha. Dalam hal ini penulis menggunakan alat bantu program SPSS 12.0.

## **2. Analisis Deskriptif**

Analisa deskriptif dilaksanakan untuk menjelaskan karakteristik responden, sedangkan analisa kuantitatif dilakukan untuk mengetahui tingkat kedalaman hubungan dan pengaruh keempat variabel tersebut.

## **3. Analisis Regresi Berganda**

Apabila regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional atau kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen, maka regresi berganda didasarkan pada hubungan

---

<sup>41</sup> Umar, Husein, *Metode Riset Bisnis*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2003. hal 113.

fungsional atau kausal dua variabel independen atau lebih dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

dimana:

a = nilai konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi

$X_1, X_2, X_3$  = variabel bebas

Y = variabel terikat

Bentuk analisis yang memakai dua variabel bebas atau lebih guna meramalkan variabel terikat Y, dikenal sebagai regresi berganda.

Untuk menentukan nilai – nilai tersebut, penulis menggunakan alat bantu program SPSS 12.0.

### **Uji Hipotesis dengan t-test dan F-test**

Uji hipotesis dengan t-test digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat

Setelah didapatkan nilai t hitung, maka untuk menginterpretasikan hasilnya berlaku ketentuan sebagai berikut:

- \* Jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  di tolak ( ada pengaruh yang signifikan )
- \* Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima ( tak ada pengaruh yang

signifikan )

Untuk mengetahui t tabel digunakan ketentuan  $n - 2$  pada level of significance (  $\alpha$  ) sebesar 5 % ( tingkat kesalahan 5% atau 0,05 ) atau taraf keyakinan 95% atau 0,95. Jadi apabila tingkat kesalahan suatu variabel lebih dari variabel tersebut tidak signifikan.

Uji hipotesis dengan F test digunakan untuk menguji pengaruh dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan variabel terikat. Jika nilai F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  ditolak demikian pula sebaliknya.

#### **4. Analisis Koefisien Determinasi**

Untuk mengukur seberapa besar variabel-variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen, digunakan koefisien determinasi (  $R^2$  ). Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel dependen yang dijelaskan oleh model regresi. Nilai  $R^2$  berada pada interval  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Logikanya makin banyak estimasi model dalam menggambarkan data, maka makin dekat nilai R ke nilai 1 ( satu ). Nilai  $R^2$  dapat diperoleh dengan rumus :

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Penyakit kanker merupakan salah satu masalah kesehatan di Indonesia. Penyakit ini menduduki peringkat ke-enam baik dilihat dari segi kekerapan maupun penyebab kematian. Oleh karena itu didirikanlah Rumah sakit Kanker “Dharmais” yang berfungsi memberi pelayanan yang merata bagi masyarakat, khususnya penderita kanker.

Rumah Sakit Kanker “Dharmais” dibangun pada tahun 1991 – 1993 oleh Yayasan Dharmais di atas tanah milik pemerintah seluas 38.920 M<sup>2</sup> yang terletak di jalan Letnan Jendral S. Parman Kav. 84 – 86 Slipi, Jakarta. Dan peresmian dilakukan pada tanggal 30 Oktober 1993.

Berdasarkan surat keputusan Menteri Kesehatan RI nomor 72/Menkes/SK/I/1993 tanggal 25 Januari 1993 tentang organisasi dan tata kerja Rumah Sakit Kanker “Dharmais”, ditetapkan bahwa Rumah Sakit Kanker “Dharmais” adalah rumah sakit milik pemerintah yang pengelolaannya diserahkan kepada Yayasan Dharmais, diselenggarakan oleh Dewan Penyantun dan sehari-harinya dilaksanakan oleh Badan Pelaksana Harian Dewan Penyantun Rumah Sakit Kanker “Dharmais”.

Sesuai dengan surat keputusan Menteri Kesehatan RI diatas ditetapkan pula Rumah Sakit Kanker “Dharmais” sebagai Pusat Kanker Nasional yang merupakan Pusat Rujukan Tertinggi Jaringan Pelayanan Kanker di Indonesia.

Sejalan dengan perkembangan pemerintahan di Indonesia, pada tahun 1998 Yayasan Dharmais menyerahkan kembali pengelolaan Rumah Sakit Kanker “Dharmais” sepenuhnya kepada pemerintah melalui Departemen Kesehatan RI.

Rumah Sakit Kanker “Dharmais” berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 128 tahun 2000 tanggal 12 Desember 2000, resmi beroperasi sebagai Rumah Sakit Perjan per tanggal 1 januari 2002. dan sebagaimana diatur dalam PP nomor 6 tahun 2000 pasal 18, direksi wajib menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang merupakan penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang.

Rumah Sakit Kanker Dharmais (RSKD) berstatus Badan Layanan Umum sesuai PP No. 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum .Berdasarkan data kepegawaian bulan Januari 2007,RSKD memiliki karyawan sebanyak 997 orang dengan kategori Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Non Pegawai Negeri Sipil (Non PNS).

### **1. Visi Rumah Sakit Kanker “Dharmais”**

“Rumah sakit dan Pusat Kanker Nasional yang menjadi panutan dalam penanggulangan kanker di Indonesia”

## **2. Misi Rumah Sakit Kanker “Dharmais”**

“Melaksanakan pelayanan, pendidikan dan penelitian yang bermutu tinggi di bidang penanggulangan kanker.

## **3. Moto Rumah Sakit Kanker “Dharmais”**

“Tampil lebih baik, ramah dan profesional”

## **4. Falsafah Rumah Sakit Kanker “Dharmais”**

Rasa kebersamaan menyertai kegiatan terpadu demi mewujudkan pelayanan terdepan kesehatan.

## **5. Maksud dan Tujuan Rumah Sakit Kanker “Dharmais”**

- a. Meningkatkan penyelenggaraan pelayanan kesehatan menuju pelayanan prima.
- b. Meningkatkan mutu profesionalisme.
- c. Meningkatkan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.
- d. Meningkatkan jangkauan pelayanan.
- e. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- f. Meningkatkan manajemen rumah sakit.
- g. Meningkatkan penyelenggaraan penelitian dan penyebarluasan hasil penelitian kegiatan Rumah Sakit Kanker “Dharmais”

Kegiatan Rumah Sakit Kanker “Dharmais” adalah menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang mengacu kepada visi, misi rumah sakit dan

dilaksanakan melalui pendekatan mitra kerja dalam kesetaraan yang berpedoman kepada pelayanan kanker terpadu, paripurna dan terjangkau oleh seluruh masyarakat.

## **6. Budaya kerja Rumah Sakit Kanker Dharmais**

Untuk mendukung terwujudnya visi, misi rumah sakit telah ditetapkan budaya kerja yang harus dihayati dengan sungguh-sungguh oleh seluruh jajaran di rumah sakit mulai dari tingkat direksi sampai kepada seluruh karyawan pelaksana yang ada. Budaya kerja rumah sakit diaktualisasikan dengan “SMILE !” yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

**S**enyum, ramah dan selalu siap melayani;

**M**engutamakan mutu pelayan dan kepentingan pasien

**I**khlas dalam melaksanakan tugas

**L**oyal terhadap pimpinan dan berdedikasi dalam tugas

**E**xcellent dalam pelayanan, pendidikan dan pelatihan, serta disiplin administrasi yang tertib dan efisien

Tanda ! merupakan simbol optimis yang berarti mempunyai sikap selalu optimis menghadapi segala tantangan dan hambatan dalam tugas.

Berdasarkan Permenkes No. 1684 / Menkes / PER / XII / 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta, pada pasal 17 disebutkan bahwa Bidang Rekam Medik mempunyai tugas melaksanakan penyiapan seluruh kebutuhan sumber daya dan fasilitas rekam medik dan admission, serta melaksanakan bimbingan pelaksanaan

pelayanan, penyusunan dan pengolahan catatan medik, pengkodean dan penyimpanan serta pemantauan pelaksanaan rekam medik dan kegiatan admisi.<sup>42</sup>

Diantara karyawan non medis, sebanyak 40 karyawan bekerja dibagian Rekam Medik ( Medical Record ), yang dipimpin oleh 1 orang Kepala Bidang Rekam Medik. Bidang Rekam Medik terdiri dari Seksi Catatan Medik, Seksi Admisi dan Seksi Pengkodean dan Penyimpanan.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, Bidang Rekam Medik terbagi dalam beberapa shift, yaitu shift pagi ( jam 08.00 – 14.00 ), shift siang ( jam 14.00 – 20.00 ) dan shift malam ( jam 20.00 – 08.00 pada esok harinya ), terkecuali pada Unit / Seksi Catatan Medik, dimana seluruh karyawan bekerja pada pagi hari.

## **B. Analisis Uji Validitas dan Reliabilitas**

Berdasarkan uraian kisi-kisi indikator dari keempat variabel, diketahui adanya 22 indikator yang dituangkan dalam kuisisioner berupa pertanyaan sebanyak 59 butir. Kuisisioner tersebut dikirimkan kepada responden sebanyak 20 orang untuk diisi. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, didapatkan hasil sebagai berikut :

---

<sup>42</sup> -----, *Susunan Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Kanker Dharmais*, Jakarta, 2006

Tabel 4.1 Hasil uji validitas variabel motivasi kerja

No. pertanyaan	Nilai $R_{xy}$	Nilai $R_{tabel}$	Keterangan
1	0,634	0,361	Valid
2	0,625	0,361	Valid
3	0,826	0,361	Valid
4	0,746	0,361	Valid
5	0,713	0,361	Valid
6	0,622	0,361	Valid
7	0,701	0,361	Valid
8	0,884	0,361	Valid
9	0,805	0,361	Valid
10	0,821	0,361	Valid
11	0,904	0,361	Valid
12	0,817	0,361	Valid
13	0,655	0,361	Valid
14	0,702	0,361	Valid
15	0,178	0,361	Tidak Valid
16	0,415	0,361	Valid
17	0,586	0,361	Valid
18	0,601	0,361	Valid

Variabel motivasi kerja terdiri dari 18 pertanyaan, 1 diantaranya tidak valid karena memiliki nilai 0,178 yang lebih kecil dari nilai dalam tabel ( 0,361 ) sehingga harus di drop yaitu butir pertanyaan nomor 15. ( perhitungan ada dalam lampiran 6 ).

Tabel 4.2. Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja

No. pertanyaan	Nilai $R_{xy}$	Nilai $R_{tabel}$	Keterangan
1	0,610	0,361	Valid
2	0,688	0,361	Valid
3	0,807	0,361	Valid
4	0,846	0,361	Valid
5	0,593	0,361	Valid
6	0,885	0,361	Valid
7	0,662	0,361	Valid
8	0,337	0,361	Tidak Valid
9	0,466	0,361	Valid
10	0,407	0,361	Valid
11	0,459	0,361	Valid
12	0,698	0,361	Valid
13	0,551	0,361	Valid
14	0,427	0,361	Valid
15	0,512	0,361	Valid
16	0,813	0,361	Valid

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 16 pertanyaan, 1 diantaranya tidak valid karena memiliki nilai 0,337 yang lebih kecil dari nilai tabel (0,361) sehingga harus di drop, yaitu butir pertanyaan nomor 8 (perhitungan ada dalam lampiran 7).

Tabel 4.3. Hasil uji validitas variabel budaya kerja

No. pertanyaan	Nilai $R_{xy}$	Nilai $R_{tabel}$	Keterangan
1	0,625	0,361	Valid
2	0,784	0,361	Valid
3	0,798	0,361	Valid
4	0,954	0,361	Valid
5	0,870	0,361	Valid
6	0,934	0,361	Valid
7	0,477	0,361	Valid
8	0,864	0,361	Valid
9	0,933	0,361	Valid
10	0,932	0,361	Valid
11	0,943	0,361	Valid
12	0,947	0,361	Valid
13	0,965	0,361	Valid
14	0,930	0,361	Valid
15	0,723	0,361	Valid

Variabel budaya kerja terdiri dari 15 butir pertanyaan dan semua pertanyaan adalah valid karena semua nilainya lebih besar dari nilai tabel ( 0,361 ), sehingga tidak ada yang di drop ( perhitungan ada dalam lampiran 8 ).

Tabel 4.4. Hasil uji validasi variabel kinerja

No. pertanyaan	Nilai $R_{xy}$	Nilai $R_{tabel}$	Keterangan
1	0,951	0,361	Valid
2	0,829	0,361	Valid
3	0,832	0,361	Valid
4	0,955	0,361	Valid
5	0,911	0,361	Valid
6	0,926	0,361	Valid
7	0,975	0,361	Valid
8	0,949	0,361	Valid
9	0,907	0,361	Valid
10	0,806	0,361	Valid

Variabel kinerja terdiri dari 10 pertanyaan dan semua pertanyaan adalah valid karena semua nilainya lebih besar dari nilai tabel ( 0, 361 ) sehingga tidak ada yang di drop ( perhitungan ada dalam lampiran 9 ).

### C. Deskripsi Data

Dalam deskripsi data ini penulis akan memaparkan jenis kelamin responden, latar belakang responden, masa kerja dan status kepegawaian responden.

#### 1. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.5. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki – laki	15	37,5
Wanita	25	62,5
Jumlah	40	100

Dari tabel diatas yang menyajikan data jenis kelamin responden, ternyata yang paling banyak digunakan dalam penelitian ini adalah responden wanita yaitu sebanyak 25 orang atau 62,5 %, sedangkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 15 orang atau 37,5 %.

## 2. Latar Belakang Pendidikan

Untuk mengetahui distribusi responden berdasarkan latar belakang pendidikan, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.6. Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SMA	29	72,5
D 3	5	12,5
S 1	6	15
Jumlah	40	100

Dari data tersebut, diperoleh bahwa responden dengan latar belakang pendidikan SMA adalah yang terbanyak dengan jumlah 29 orang atau 72,5 %, S 1 sebanyak 6 orang atau 15 % dan D 3 sebanyak 5 orang atau 12,5 %.

## 3. Masa Kerja

Untuk mengetahui distribusi responden berdasarkan masa kerja, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.7. Masa Kerja

Masa Kerja ( tahun )	Jumlah	Prosentase
< 3	2	5
3 – 6	-	-
6 – 10	5	12,5
> 10	33	82,5
Jumlah	40	100

Dari data di atas dapat dilihat bahwa responden terbanyak adalah responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 33 orang atau 82,5 %, kemudian 5 orang dengan masa kerja 6 – 10 tahun atau 12,5 % dan hanya 2 orang dengan masa kerja kurang dari 3 tahun atau 5 %.

#### 4. Status Kepegawaian

Untuk mengetahui distribusi responden berdasarkan status kepegawaian, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.8. Status Kepegawaian

Status Pegawai	Jumlah	Prosentase
PNS	35	87,5
Non PNS	5	12,5
Jumlah	40	100

Dari data tersebut, responden terbanyak adalah pegawai dengan status Pegawai Negeri Sipil ( PNS ) sebanyak 35 orang atau 87,5 % dan Non PNS sebanyak 5 orang atau 12,5 %.

## 5. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Motivasi

### Kerja ( $X_1$ )

Dari data penelitian yang dilakukan dapat disajikan rata-rata rating jawaban responden untuk tiap butir pertanyaan variabel motivasi kerja dalam bentuk tabel 4.9

Tabel 4. 9. Kuisisioner variabel motivasi kerja

BUTIR	RATING					TOTAL	RERATA RATING
	1	2	3	4	5		
1	1	4	10	9	16	40	3,875
2	0	5	11	12	12	40	3,775
3	2	10	11	15	2	40	3,125
4	0	7	15	11	7	40	3,450
5	0	6	14	11	9	40	3,575
6	0	3	12	12	13	40	3,875
7	0	4	13	14	9	40	3,700
8	1	5	13	13	8	40	3,550
9	1	3	11	14	11	40	3,775
10	1	5	12	9	13	40	3,700
11	0	2	14	15	9	40	3,775
12	0	5	17	11	7	40	3,500
13	1	1	10	18	10	40	3,875
14	0	5	12	17	6	40	3,600
15	2	14	8	16	0	40	2,950
16	2	14	11	13	0	40	2,875
17	1	5	12	9	13	40	3,700
Jumlah	12	98	206	219	145	680	
%	1,76	14,41	30,29	32,21	21,32	100	3,565

Dari kuisisioner variable motivasi kerja diatas dapat diketahui bahwa dari 17 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden, sebanyak 6 butir pertanyaan mendapat nilai dibawah rata – rata. Hal ini akan dijadikan prioritas untuk dapat diperbaiki sesuai dengan indikatornya. Namun secara keseluruhan rata-rata jawaban responden mengenai variable motivasi kerja barada diatas rata-rata ( 3, 565 ).

## 6. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan

### Kerja ( X<sub>2</sub> )

Dari data penelitian yang dilakukan dapat disajikan rata-rata rating jawaban responden untuk tiap butir pertanyaan variabel kepuasan kerja dalam bentuk tabel 4.10.

Tabel 4. 10. Kuisisioner variabel kepuasan kerja

BUTIR	RATING					TOTAL	RERATA RATING
	1	2	3	4	5		
1	6	10	15	8	1	40	2,700
2	2	16	11	9	2	40	2,825
3	3	14	11	9	3	40	2,875
4	3	9	13	12	3	40	3,075
5	6	10	15	8	1	40	2,700
6	3	13	16	7	1	40	2,750
7	0	9	20	11	0	40	3,050
8	2	9	21	5	3	40	2,950
9	2	4	29	4	1	40	2,950
10	2	11	15	10	2	40	2,975
11	3	9	16	11	1	40	2,950
12	0	12	11	15	2	40	3,175
13	0	11	12	11	6	40	3,300
14	0	9	20	11	0	40	3,050
15	6	10	14	6	4	40	2,800
Jumlah	38	156	239	137	30	600	2,94
%	6,33	26	39,83	22,83	5	100	

Dari kuisisioner variable kepuasan kerja diatas dapat diketahui bahwa dari 15 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden, sebanyak 6 butir pertanyaan mendapat nilai dibawah rata – rata. Hal ini akan dijadikan prioritas untuk dapat diperbaiki sesuai dengan indikatornya. Namun secara keseluruhan rata-rata jawaban responden mengenai variable kepuasan kerja barada diatas rata-rata ( 2, 94 ).

## 7. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Kerja

(  $X_3$  )

Dari data penelitian yang dilakukan dapat disajikan rata-rata rating jawaban responden untuk tiap butir pertanyaan variabel budaya kerja dalam bentuk tabel 4.11

Tabel 4.11. Kuisisioner variabel budaya kerja

BUTIR	RATING					TOTAL	RERATA RATING
	1	2	3	4	5		
1	0	5	20	6	9	40	3,475
2	0	4	14	13	9	40	3,675
3	0	8	6	23	3	40	3,525
4	0	14	15	8	3	40	3,000
5	1	12	21	5	1	40	2,825
6	0	2	18	13	7	40	3,625
7	0	1	18	13	8	40	3,700
8	2	3	16	16	3	40	3,375
9	0	9	24	6	1	40	2,975
10	2	4	20	14	0	40	3,150
11	0	11	16	13	0	40	3,050
12	1	8	21	7	3	40	3,075
13	2	5	18	11	4	40	3,250
14	0	8	20	11	1	40	3,125
15	0	5	28	4	3	40	3,125
Jumlah	8	99	275	163	55	600	
%	1,33	16,5	45,83	27,17	9,17	100	3,263

Dari kuisisioner variable budaya kerja diatas dapat diketahui bahwa dari 15 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden, sebanyak 9 butir pertanyaan mendapat nilai dibawah rata – rata. Hal ini akan dijadikan prioritas untuk dapat diperbaiki sesuai dengan indikatornya. Sedangkan 6 butir pertanyaan lainnya, dari jawaban responden mendapat nilai diatas rata – rata yaitu 3, 263.

### 8. Rerata Rating Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja ( Y )

Dari data penelitian yang dilakukan dapat disajikan rata-rata rating jawaban responden untuk tiap butir pertanyaan variabel kinerja dalam bentuk tabel 4.12

Tabel 4.12. Kuisisioner variabel kinerja

BUTIR	RATING					TOTAL	RERATA RATING
	1	2	3	4	5		
1	0	4	12	18	6	40	3,650
2	0	6	19	13	2	40	3,275
3	5	15	16	0	4	40	2,575
4	1	11	17	9	2	40	3,000
5	1	3	26	6	4	40	3,225
6	0	9	17	9	5	40	3,250
7	0	11	19	10	0	40	2,975
8	2	8	12	14	4	40	3,250
9	0	3	10	16	11	40	3,875
10	0	4	13	14	9	40	3,700
Jumlah	9	74	161	109	47	400	
%	2,25	18,5	40,25	27,25	11,75	100	3,278

Dari kuisisioner variable kinerja diatas dapat diketahui bahwa dari 10 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden, sebanyak 7 butir

pertanyaan mendapat nilai dibawah rata – rata. Hal ini akan dijadikan prioritas untuk dapat diperbaiki sesuai dengan indikatornya. Sedangkan 3 butir pertanyaan lainnya, dari jawaban responden mendapat nilai diatas rata – rata yaitu 3, 278.

#### D. Analisis Regresi

Analisis hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda melalui bantuan komputerisasi software SPSS versi 12.0

#### 1. Hipotesis I : Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Budaya Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Untuk menguji hipotesis tersebut di atas dilakukan analisis regresi berganda, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 13. Pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.405	.594		2.366	.023
	X1	.333	.136	.397	2.456	.019
	X2	.046	.153	.051	.301	.765
	X3	.168	.206	.147	.818	.419

a Dependent Variable: Y

Dari tabel 4. 13 perhitungan regresi berganda antara variable motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,405 + 0,333 X_1 + 0,046 X_2 + 0,168 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat diketahui konstanta sebesar 1,405, ini berarti jika variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja tidak diperhitungkan, tidak diterapkan atau tidak diaplikasikan terhadap karyawan bidang rekam medik RS. Kanker Dharmais, maka masih terdapat kinerja sebesar 1,405 poin.

Dari ketiga variabel bebas tersebut, ditunjukkan dalam tabel 4. 13 bahwa variabel motivasi kerja (  $X_1$  ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,019, yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05, yang berarti variabel motivasi kerja tersebut adalah signifikan. Selain itu dapat pula dilihat dari nilai Beta sebesar 0,397 yang lebih besar dari nilai Beta kedua variabel bebas lainnya. Nilai t hitung variabel motivasi kerja sebesar 2,456 yang lebih besar dari nilai t tabel yang berarti pengaruh motivasi kerja adalah signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan yang dilakukan pada variabel motivasi kerja akan mempengaruhi perubahan yang signifikan pada kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah 0,333 dengan asumsi bahwa jika variabel motivasi kerja naik sebesar satu poin, maka dapat

diprediksikan bahwa variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,333 poin.

Variabel kepuasan kerja dan budaya kerja seperti ditunjukkan dalam tabel 4.13, memiliki nilai signifikansi sebesar 0,765 dan 0,419, yang lebih besar dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05, yang berarti kedua variabel bebas tersebut tidak signifikan. Juga terlihat dari besarnya nilai Beta kedua variabel dan nilai t hitungannya. Hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan yang dilakukan pada variabel kepuasan kerja dan budaya kerja berpengaruh secara tidak signifikan pada kinerja karyawan.

**2.Hipotesis II : Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja (  $X_1$  ),  
Kepuasan Kerja (  $X_2$  ) dan Budaya Kerja (  $X_3$  ) secara  
bersama - sama dengan Kinerja Karyawan (  $Y$  )**

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas berpengaruh signifikan secara bersama-sama, hal tersebut dapat dilihat pada nilai Uji F pada tabel 4.14

Tabel 4.14. Pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.625	3	1.208	4.079	.014(a)
	Residual	10.664	36	.296		
	Total	14.290	39			

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b Dependent Variable: Y

Dari tabel *Anova* diatas diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi ketiga variabel bebas yaitu variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja sebesar 0,014, yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05, yang berarti bernilai signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan pada variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama – sama akan mempengaruhi secara signifikan perubahan pada kinerja karyawan. Ini berarti hipotesis nol (  $H_0$  ) ditolak, yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.

#### E. Analisis Koefisien Determinasi

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi dapat diketahui koefisien penentu ( determinasi ) dengan cara koefisien korelasi dikuadratkan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 15. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504(a)	.254	.192	.544273

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Dari nilai *Adjusted R Square* didapat hasil sebesar 0,192, hal ini berarti 19,2 % perubahan pada kinerja karyawan ditentukan atau merupakan kontribusi dari perubahan pada variabel motivasi kerja,

kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama – sama dan sisanya sebesar 80,8 % ditentukan oleh variabel lain.

Rendahnya nilai *Adjusted R Square* yang hanya sebesar 0,192 atau 19,2% disebabkan karena masih banyak faktor atau variabel lain yang lebih berpengaruh secara dominan, sehingga pada perhitungan dengan bantuan software SPSS 12.0 dan memakai variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya kerja dan kinerja menghasilkan nilai koefisien determinasi yang rendah sebesar 19,2%.

Variabel penelitian tersebut dipilih oleh peneliti dengan mengacu pada identifikasi masalah yang terjadi di bagian rekam medik dan dari hasil prasurvey terhadap sebagian karyawan dan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Bidang Rekam Medik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

1. Secara sendiri-sendiri, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perubahan pada kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,019 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ , sedangkan variabel kepuasan kerja dan budaya kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap perubahan pada kinerja karyawan dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,765 dan 0,419 yang lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Hal ini dapat dijadikan prioritas dalam penentuan intervensi demi perbaikan kinerja karya.
2. Secara bersama-sama, antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perubahan pada kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada uji Anova dengan bantuan program SPSS 12.0, dimana nilai signifikansinya sebesar 0,014 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti jika ketiga variabel bebas yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja dilakukan perubahan secara bersama – sama akan lebih dapat dan lebih besar pengaruhnya pada perubahan terhadap variabel kinerja.
4. Temuan ini memiliki implikasi manajerial bahwa pimpinan dapat menentukan kinerja atau produktifitas karyawan lewat intervensi ketiga variabel secara bersama – sama yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja. Sedangkan berdasarkan koefisien determinasi (  $r^2$  ), maka ketiga variabel

bebas tersebut memberikan kontribusi terhadap perubahan pada kinerja karyawan sebesar 19,2 % ( tabel 4.15 ) dan sebanyak 80,8 % ditentukan oleh variabel lain.

## **B. SARAN**

Dari hasil perhitungan regresi diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja secara bersama-sama, disamping itu variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang dominan dibanding dua variabel yang lainnya, oleh karena itu disarankan :

1. Diikutsertakannya karyawan dalam pertemuan atau rapat agar karyawan lebih berperan dalam organisasi, dalam hal mengajukan pendapat dan memberikan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Memberikan penghargaan, pujian, pengakuan yang tepat serta wajar kepada karyawan atas hasil kerja yang dicapai.
3. Memberikan kewenangan, pendelegasian tugas dan *empowerment* serta kepercayaan diri kepada karyawan bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya ia mampu melaksanakan tugas itu dengan baik dan penuh tanggung jawab.
4. Memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan semangat, mau dan menyenangkan secara mendalam pekerjaan yang dilakukannya.

5. Mengikutsertakan karyawan untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai bidang pekerjaannya seperti mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop baik didalam maupun diluar negeri.
6. Membuka kesempatan yang sama bagi setiap karyawan dalam rangka pengembangan karier dan peningkatan jabatan kearah yang lebih baik.
7. Agar dapat dilakukan penelitian lagi dimasa mendatang dengan menggunakan variabel lain, sehingga dapat diperoleh faktor atau variabel yang memiliki kontribusi besar dan berpengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan dibidang rekam medik Rumah Sakit Kanker Dharmais.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad S. Ruky, 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Gramedia
- Anonim , *Struktur Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Kanker Dharmais*, 2006, Jakarta
- \_\_\_\_\_, *Modul Pelatihan Pengangkatan Dalam Jabatan Fungsional Perkam Medis*, 2004, Jakarta, Pusdiklatkes, Depkes RI
- \_\_\_\_\_, *Data Kepegawaian Rumah Sakit Kanker Dharmais*, 2007, Jakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya
- Arikunto, S, *Prosedur Penelitian ( Suatu Pendekatan Praktek )*, 1997, Jakarta, Rineka Cipta
- Brown, Andrew, 1998, *Organizational Culture*, London, Financial Time
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1985, *Organisasi*, Jakarta, PT. Erlangga
- Gito Sudarmo, Indriyo, 1997, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta, BPFE
- Hani T. Handoko, 1998, *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE
- Husein Umar, 2003, *Metode Riset Bisnis*, Jakarta, Gramedia
- John Soeprihantono, 1998, *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta, BPFE
- Joko Widodo, 2001, *Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, 2001, Jakarta, Insan Cendekia
- Malayu S.P Hasibuan, 2003, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta, Bumi Aksara
- Mannulang, 1997, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Gahlia Indonesia
- Moekijat, 2001, *Dasar-dasar Motivasi*, Bandung, Pioneer Jaya
- Nyoman T. Suastha, 2003, *Evaluasi Kinerja : Kumpulan kuliah*, Jakarta.
- Sjafrie Tb. Mangkuprawira, Sjafrie, Tb, 2007, *Budaya Kerja* , [www.rona wajah.com](http://www.rona.wajah.com). Jakarta,

- Sondang P. Siagian, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta, Rineka Cipta
- Stogdill, Ralph, M., 1974, *Handbook of Leadership*, Collier Macmillan Publishers London
- Sugiyono, 1997, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, CV. Alfabeta
- Webster's, 1967, *Webster's Seventh New Collegiate Dictionary*, Philippines Copyright, G & C Company Publ. Massachusetts, USA
- Widjaja, A.W. 1995, *Peranan Motivasi dalam Kepemimpinan*, Jakarta, Akademika Pressindo
- Winardi, 2000, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta, Rineka Cipta
- Wirawan, 2002, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan 1,2*, Jakarta, Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka Press

Lampiran 1: Kuisisioner ( sebelum uji validitas )

Kepada Yth.

Sdr / i.....

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penulisan tesis dengan judul “ Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bidang Rekam Medis RS. Kanker Dharmais “, kami memerlukan data primer.

Kami mohon kiranya Sdr/i dapat membantu memberikan data melalui pengisian kuisisioner ini. Disamping kerahasiaan data kami jamin, juga hasil analisa hanya disajikan secara agregat. Ringkasan hasil penelitian akan kami berikan jika Sdr/i menghendaknya.

Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai masukan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan rekam medis di lingkungan RS. Kanker Dharmais.

Atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Peneliti,

Utami Asmarani

Skala 5 = sangat setuju / sangat tinggi / sangat puas dan sejenisnya

Skala 4 = setuju / tinggi / puas dan sejenisnya

Skala 3 = cukup setuju / cukup tinggi / cukup puas dan sejenisnya

Skala 2 = tidak setuju / kecewa / rendah dan sejenisnya

Skala 1 = sangat tidak setuju / sangat kecewa / sangat rendah dan sejenisnya

### **1. Motivasi Kerja**

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1.  | Saya selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan kepada saya                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.  | Saya selalu berusaha semaksimal mungkin memenuhi target yang telah dibebankan kepada saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.  | Saya selalu terlibat dalam pengambilan keputusan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.  | Saya menyenangi pekerjaan yang diberikan oleh atasan                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.  | Saya selalu memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.  | Saya selalu bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.  | Saya selalu mengikuti alur kerja dan prosedur yang sudah ada                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.  | Saya selalu berupaya untuk menyelesaikan tugas tanpa terjadi kesalahan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.  | Saya selalu berusaha teliti dalam bekerja agar tidak terjadi kesalahan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Saya selalu berupaya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Saya selalu mengelola dan mengatur pekerjaan agar dapat selesai                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

tepat waktu

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 12. | Saya selalu ingin mendapat peningkatan jabatan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. | Saya selalu bersemangat dalam bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Saya senang datang ke kantor untuk menyelesaikan pekerjaan saya.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Saya mendukung kebijakan organisasi ( RS ) terhadap kesejahteraan karyawan.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. | Menurut saya, pimpinan sudah peduli terhadap kesejahteraan karyawan.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. | Dorongan atasan terhadap pengembangan karier karyawan menurut saya sudah baik   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. | Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam bekerja merupakan hal penting demi kualitas kinerja karyawan.<br><br>Dalam hal ini dukungan atasan di RSKD menurut saya sudah baik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## 2. Kepuasan Kerja

- |    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1. | Perusahaan tempat saya bekerja sudah cukup adil dalam memberikan imbalan kepada karyawannya .            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Sistem penggajian yang dilaksanakan oleh perusahaan cukup memuaskan saya                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- |     |   |           |
|-----|---|-----------|
| 4.  | Menurut saya perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan.                                       | 1 2 3 4 5 |
| 5.  | Perusahaan memberikan imbalan berdasarkan prestasi kerja karyawan,hal ini sangat memuaskan saya   | 1 2 3 4 5 |
| 6.  | Selain kompensai materil perusahaan tempat saya bekerja juga memberikan kompensasi immateril, kompensasi ini sangat memuaskan saya              | 1 2 3 4 5 |
| 7.  | Suasana kerja tempat saya bekerja sangat memuaskan saya   | 1 2 3 4 5 |
| 8.  | Saya merasa cocok terhadap rekan-rekan kerja saya.  | 1 2 3 4 5 |
| 9.  | Saya senang bekerja di tempat ini karena perusahaan menyediakan fasilitas yang cukup bagi karayawan   | 1 2 3 4 5 |
| 10. | Saya senang terhadap suasana disekitar lingkungan kerja saya.   | 1 2 3 4 5 |
| 11. | Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena <i>jobdesc</i> disusun secara jelas.  | 1 2 3 4 5 |
| 12. | Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena sanksi dan reward kepada karyawan diberikan secara jelas                              | 1 2 3 4 5 |
| 13. | Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena jam kerjanya disusun secara baik sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku | 1 2 3 4 5 |
| 14. | Saya senang terhadap suasana disekitar lingkungan kerja.  | 1 2 3 4 5 |
| 15. | Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena ada jaminan hari tua  | 1 2 3 4 5 |

16. Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam bekerja merupakan hal penting demi kualitas kinerja karyawan.

1 2 3 4 5

Dalam hal ini dukungan atasan di RSKD menurut saya sudah baik.

### 3. Budaya Kerja

1. Dengan budaya kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktifitas kerja

1 2 3 4 5

2. Budaya kerja yang baik akan membentuk budaya kerja yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi

1 2 3 4 5

3. Pimpinan mempunyai pengaruh yang paling besar untuk menularkan budaya kerjanya

1 2 3 4 5

4. Menurut saya budaya kerja RS Dharmais (SMILE!) telah meningkatkan kinerja karyawan

1 2 3 4 5

5. Menurut saya budaya senyum sudah terimplementasi dengan baik di tempat saya bekerja

1 2 3 4 5

6. Keramahan sudah menjadi ciri pelayanan di tempat saya bekerja

1 2 3 4 5

7. Menurut saya , karyawan melaksanakan tugasnya dengan ikhlas

1 2 3 4 5

8. Karyawan telah menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada pimpinan

1 2 3 4 5

9. Karyawan mendapat pelatihan secara teratur di tempat saya bekerja

1 2 3 4 5

10. Service Excellen menjadi fokus utama tempat saya bekerja

1 2 3 4 5

- |     |  |   |   |   |   |   |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 11. | Kesesuaian antara latar belakang pendidikan dan pekerjaan yang ditangani ( <i>right man on the right place</i> ) telah diterapkan secara baik di tempat saya bekerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. | Karyawan yang tidak menunjukkan keramahan diberikan sanksi oleh perusahaan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. | Komplain yang berkaitan dengan pelayanan selalu ditindaklanjuti oleh perusahaan dengan segera  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Karyawan yang tidak memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pasien selalu diberi teguran oleh perusahaan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Budaya optimis dalam melaksanakan pekerjaan menjadi ciri seluruh karyawan di perusahaan tempat saya bekerja  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

#### 4. Kinerja

- |    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1. | Saya memiliki kemampuan yang cukup untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Saya selalu memberikan ide-ide untuk perbaikan kerja di perusahaan                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Saya sering mendapat penghargaan atas hasil kerja saya                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Hasil kerja saya selalu dijadikan contoh oleh teman kerja saya                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. | Saya dijadikan contoh dalam hal ketepatan waktu  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. | Saya Jarang menggunakan waktu kerja untuk kegiatan di luar pekerjaan saya              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. | Saya selalu memperoleh prioritas pertama dalam pemberian                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

*reward*

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 8.  | Saya jarang mendapat teguran dari atasan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.  | Saya selalu menggunakan kemampuan saya semaksimal mungkin<br>untuk menyelesaikan tugas saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Saya jarang menunda pekerjaan saya  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lampiran 2

MOTIVASI KERJA	BUTIRAN SOAL																		TOTAL
RES- PONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	60
2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	61
3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	2	29
4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	75
5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	3	2	4	3	1	2	1	1	2	56
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	70
7	5	5	3	1	3	4	2	3	4	4	1	2	2	3	5	3	3	2	55
8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	5	4	3	3	65
9	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	3	3	78
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	84
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	2	81
12	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	88
13	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	1	1	1	1	58
14	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	75
15	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	63
16	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	1	1	2	53
17	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	1	1	2	2	69
18	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	5	4	3	3	65
19	5	5	3	1	3	4	2	3	4	4	1	2	2	3	5	3	3	2	55
20	5	5	3	3	4	5	5	4	3	3	2	4	3	1	2	1	1	2	56
Nilai Rxy	0,634	0,625	0,826	0,746	0,713	0,622	0,701	0,884	0,805	0,821	0,904	0,817	0,655	0,702	0,178	0,415	0,586	0,601	
Nilai Rtabel	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	
	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	drop	valid	valid	valid	

Lampiran 3

KEPUASAN KERJA		BUTIRAN SOAL															TOTAL
RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	44
2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	52
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	46
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	53
5	4	4	4	4	2	3	3	5	3	3	3	3	3	1	4	4	53
6	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59
7	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	36
8	4	4	3	3	2	3	3	2	5	4	3	3	2	1	3	3	48
9	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	42
10	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
11	4	4	3	5	5	4	5	2	4	3	2	3	5	5	5	5	64
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
13	4	4	1	1	1	1	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	37
14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	43
15	4	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	3	46
16	2	3	3	2	1	2	2	2	5	5	4	1	4	5	3	3	47
17	4	4	3	3	1	3	2	1	5	4	4	1	5	3	4	4	51
18	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	42
19	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	42
20	4	4	4	4	2	3	3	5	3	3	3	3	3	1	4	4	53
Nilai Rxy	0,610	0,688	0,807	0,846	0,593	0,885	0,662	0,337	0,466	0,407	0,459	0,698	0,551	0,427	0,512	0,813	
Nilai Rtabel	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	
	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	drop	valid							

Lampiran 4

BUDAYA KERJA		BUTIRAN SOAL															TOTAL
RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
1	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	52	
2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	57	
3	3	2	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	25	
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	65	
5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	55	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	
7	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	
8	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	48	
9	3	4	5	5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	4	62	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	61	
11	3	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67	
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	70	
13	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	3	4	4	4	4	57	
14	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	
15	3	4	2	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	2	50	
16	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71	
17	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	74	
18	3	2	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	25	
19	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	
20	3	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67	
Nilai Rxy	0,625	0,784	0,798	0,954	0,870	0,934	0,477	0,864	0,933	0,932	0,943	0,947	0,965	0,930	0,723		
Nilai Rtabel	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361		
	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid		

Lampiran 5

KINERJA	BUTIRAN SOAL										TOTAL
RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
8	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
9	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
10	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	42
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
14	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
15	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	35
16	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	37
17	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
19	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
20	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	42
Nilai Rxy	0,951	0,829	0,832	0,955	0,911	0,926	0,975	0,949	0,907	0,806	
Nilai Rtabel	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	0,361	
	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	valid	

Lampiran 6 : Reliabilitas dan validitas motivasi kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	18

Correlations

		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	total
p1	Pearson Correlation	1	.950 (**)	.658 (**)	.286	.441	.710 (**)	.606 (**)	.753 (**)	.659 (**)	.663 (**)	.365	.458 (*)	.152	.198	.020	-	.120	.088	.634 (**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.002	.222	.052	.000	.005	.000	.002	.001	.113	.042	.524	.403	.933	.653	.615	.711	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p2	Pearson Correlation	.950 (**)	1	.715 (**)	.351	.574 (**)	.675 (**)	.576 (**)	.715 (**)	.677 (**)	.679 (**)	.383	.478 (*)	.144	.188	-.096	-	.067	.026	.625 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.129	.008	.001	.008	.000	.001	.001	.095	.033	.545	.428	.687	.451	.778	.913	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p3	Pearson Correlation	.658 (**)	.715 (**)	1	.702 (**)	.667 (**)	.433	.661 (**)	.826 (**)	.781 (**)	.848 (**)	.814 (**)	.714 (**)	.491 (*)	.531 (*)	-.193	.030	.253	.262	.826 (**)
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.	.001	.001	.057	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.028	.016	.414	.900	.282	.265	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p4	Pearson Correlation	.286	.351	.702 (**)	1	.704 (**)	.402	.725 (**)	.762 (**)	.638 (**)	.562 (**)	.831 (**)	.727 (**)	.821 (**)	.466 (*)	-.297	.077	.119	.243	.746 (**)
	Sig. (2-tailed)	.222	.129	.001	.	.001	.079	.000	.000	.002	.010	.000	.000	.000	.038	.203	.748	.617	.303	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p5	Pearson Correlation	.441	.574 (**)	.667 (**)	.704 (**)	1	.685 (**)	.734 (**)	.666 (**)	.630 (**)	.601 (**)	.661 (**)	.696 (**)	.362	.224	-.286	.069	.193	.240	.713 (**)
	Sig. (2-tailed)	.052	.008	.001	.001	.	.001	.000	.001	.003	.005	.002	.001	.117	.343	.222	.771	.416	.309	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

p6	Pearson Correlation	.710 (**)	.675 (**)	.433	.402	.685 (**)	1	.736 (**)	.654 (**)	.566 (**)	.595 (**)	.367	.571 (**)	.108	.145	-.079	-	.125	.156	.622 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.057	.079	.001	.	.000	.002	.009	.006	.112	.009	.649	.541	.739	.973	.600	.513	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p7	Pearson Correlation	.606 (**)	.576 (**)	.661 (**)	.725 (**)	.734 (**)	.736 (**)	1	.865 (**)	.600 (**)	.491 (*)	.654 (**)	.797 (**)	.484 (*)	.098	-.380	-	.010	.212	.701 (**)
	Sig. (2-tailed)	.005	.008	.002	.000	.000	.000	.	.000	.005	.028	.002	.000	.030	.682	.098	.652	.967	.371	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p8	Pearson Correlation	.753 (**)	.715 (**)	.826 (**)	.762 (**)	.666 (**)	.654 (**)	.865 (**)	1	.834 (**)	.704 (**)	.765 (**)	.745 (**)	.620 (**)	.425	-.063	.083	.238	.360	.884 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.002	.000	.	.000	.001	.000	.000	.004	.062	.791	.729	.313	.119	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p9	Pearson Correlation	.659 (**)	.677 (**)	.781 (**)	.638 (**)	.630 (**)	.566 (**)	.600 (**)	.834 (**)	1	.769 (**)	.610 (**)	.525 (*)	.477 (*)	.531 (*)	.020	.118	.322	.220	.805 (**)
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.000	.002	.003	.009	.005	.000	.	.000	.004	.017	.033	.016	.933	.620	.167	.352	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p10	Pearson Correlation	.663 (**)	.679 (**)	.848 (**)	.562 (**)	.601 (**)	.595 (**)	.491 (*)	.704 (**)	.769 (**)	1	.715 (**)	.632 (**)	.347	.660 (**)	.039	.114	.393	.312	.821 (**)
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.010	.005	.006	.028	.001	.000	.	.000	.003	.134	.002	.870	.634	.087	.180	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p11	Pearson Correlation	.365	.383	.814 (**)	.831 (**)	.661 (**)	.367	.654 (**)	.765 (**)	.610 (**)	.715 (**)	1	.871 (**)	.778 (**)	.693 (**)	.000	.377	.497 (*)	.576 (**)	.904 (**)
	Sig. (2-tailed)	.113	.095	.000	.000	.002	.112	.002	.000	.004	.000	.	.000	.000	.001	1.000	.101	.026	.008	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p12	Pearson Correlation	.458 (*)	.478 (*)	.714 (**)	.727 (**)	.696 (**)	.571 (**)	.797 (**)	.745 (**)	.525 (*)	.632 (**)	.871 (**)	1	.626 (**)	.442	-.170	.126	.325	.456 (*)	.817 (**)
	Sig. (2-tailed)	.042	.033	.000	.000	.001	.009	.000	.000	.017	.003	.000	.	.003	.051	.474	.597	.162	.043	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p13	Pearson Correlation	.152	.144	.491 (*)	.821 (**)	.362	.108	.484 (*)	.620 (**)	.477 (*)	.347	.778 (**)	.626 (**)	1	.611 (**)	-.021	.279	.262	.327	.655 (**)
	Sig. (2-tailed)	.524	.545	.028	.000	.117	.649	.030	.004	.033	.134	.000	.003	.	.004	.931	.233	.264	.160	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

p14	Pearson Correlation	.198	.188	.531 (*)	.466 (*)	.224	.145	.098	.425	.531 (*)	.660 (**)	.693 (**)	.442	.611 (**)	1	.407	.598 (**)	.648 (**)	.513 (*)	.702 (**)
	Sig. (2-tailed)	.403	.428	.016	.038	.343	.541	.682	.062	.016	.002	.001	.051	.004	.	.075	.005	.002	.021	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p15	Pearson Correlation	.020	-	-	-	-	-	-	-	.020	.039	.000	-	-	.407	1	.743 (**)	.715 (**)	.616 (**)	.178
	Sig. (2-tailed)	.933	.687	.414	.203	.222	.739	.098	.791	.933	.870	1.000	.474	.931	.075	.	.000	.000	.004	.453
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p16	Pearson Correlation	-	-	.030	.077	.069	-	-	-	.118	.114	.377	.126	.279	.598 (**)	.743 (**)	1	.831 (**)	.715 (**)	.415
	Sig. (2-tailed)	.653	.451	.900	.748	.771	.973	.652	.729	.620	.634	.101	.597	.233	.005	.000	.	.000	.000	.069
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p17	Pearson Correlation	.120	.067	.253	.119	.193	.125	.010	.238	.322	.393	.497 (*)	.325	.262	.648 (**)	.715 (**)	.831 (**)	1	.858 (**)	.586 (**)
	Sig. (2-tailed)	.615	.778	.282	.617	.416	.600	.967	.313	.167	.087	.026	.162	.264	.002	.000	.000	.	.000	.007
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p18	Pearson Correlation	.088	.026	.262	.243	.240	.156	.212	.360	.220	.312	.576 (**)	.456 (*)	.327	.513 (*)	.616 (**)	.715 (**)	.858 (**)	1	.601 (**)
	Sig. (2-tailed)	.711	.913	.265	.303	.309	.513	.371	.119	.352	.180	.008	.043	.160	.021	.004	.000	.000	.	.005
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
total	Pearson Correlation	.634 (**)	.625 (**)	.826 (**)	.746 (**)	.713 (**)	.622 (**)	.701 (**)	.884 (**)	.805 (**)	.821 (**)	.904 (**)	.817 (**)	.655 (**)	.702 (**)	.178	.415	.586 (**)	.601 (**)	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.003	.000	.000	.000	.003	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.453	.069	.007	.005	.
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7: Reliabilitas dan Validitas variable kepuasan kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	16

		p1	P2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	total
p1	Pearson Correlation	1	.838 (**)	.478 (*)	.529 (*)	.165	.432	.403	.238	.202	.115	.389	.411	.063	-.124	.459 (*)	.573 (**)	.610 (**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.033	.016	.487	.057	.078	.312	.393	.630	.090	.072	.794	.602	.042	.008	.004
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p2	Pearson Correlation	.838 (**)	1	.662 (**)	.720 (**)	.075	.500 (*)	.355	.210	.420	.298	.643 (**)	.330	.151	-.073	.206	.545 (*)	.688 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.001	.000	.753	.025	.125	.375	.065	.201	.002	.155	.525	.760	.384	.013	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p3	Pearson Correlation	.478 (*)	.662 (**)	1	.797 (**)	.281	.677 (**)	.290	.429	.496 (*)	.490 (*)	.540 (*)	.630 (**)	.197	.028	.370	.563 (**)	.807 (**)
	Sig. (2-tailed)	.033	.001	.	.000	.230	.001	.214	.059	.026	.028	.014	.003	.405	.907	.108	.010	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p4	Pearson Correlation	.529 (*)	.720 (**)	.797 (**)	1	.456 (*)	.844 (**)	.578 (**)	.349	.369	.193	.346	.531 (*)	.376	.061	.305	.739 (**)	.846 (**)
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.000	.	.043	.000	.008	.131	.109	.415	.135	.016	.102	.800	.191	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p5	Pearson Correlation	.165	.075	.281	.456 (*)	1	.657 (**)	.851 (**)	.314	-.009	-.112	-.232	.539 (*)	.283	.413	.328	.411	.593 (**)
	Sig. (2-tailed)	.487	.753	.230	.043	.	.002	.000	.177	.971	.639	.324	.014	.227	.070	.158	.072	.006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p6	Pearson Correlation	.432	.500 (*)	.677 (**)	.844 (**)	.657 (**)	1	.661 (**)	.305	.422	.304	.286	.638 (**)	.512 (*)	.307	.284	.728 (**)	.885 (**)
	Sig. (2-tailed)	.057	.025	.001	.000	.002	.	.002	.191	.064	.193	.222	.002	.021	.188	.225	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p7	Pearson Correlation	.403	.355	.290	.578 (**)	.851 (**)	.661 (**)	1	.431	.000	-.197	-.174	.464 (*)	.323	.321	.296	.548 (*)	.662 (**)

	Sig. (2-tailed)	.078	.125	.214	.008	.000	.002	.	.058	1.000	.404	.462	.039	.165	.168	.205	.012	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p8	Pearson Correlation	.238	.210	.429	.349	.314	.305	.431	1	-.415	-.292	.000	.441	.119	-.237	.073	.243	.337
	Sig. (2-tailed)	.312	.375	.059	.131	.177	.191	.058	.	.069	.212	1.000	.052	.617	.315	.760	.303	.146
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p9	Pearson Correlation	.202	.420	.496 (*)	.369	-.009	.422	.000	-.415	1	.870 (**)	.542 (*)	.067	.280	.319	.081	.216	.466 (*)
	Sig. (2-tailed)	.393	.065	.026	.109	.971	.064	1.000	.069	.	.000	.014	.779	.232	.171	.735	.360	.039
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p10	Pearson Correlation	.115	.298	.490 (*)	.193	-.112	.304	-.197	-.292	.870 (**)	1	.687(*)	.145	.210	.405	.053	.110	.407
	Sig. (2-tailed)	.630	.201	.028	.415	.639	.193	.404	.212	.000	.	.001	.541	.374	.076	.826	.644	.075
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p11	Pearson Correlation	.389	.643 (**)	.540 (*)	.346	-.232	.286	-.174	.000	.542 (*)	.687 (**)	1	.177	.220	.179	-.067	.178	.459 (*)
	Sig. (2-tailed)	.090	.002	.014	.135	.324	.222	.462	1.000	.014	.001	.	.455	.352	.450	.778	.454	.042
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p12	Pearson Correlation	.411	.330	.630 (**)	.531 (*)	.539 (*)	.638 (**)	.464(*)	.441	.067	.145	.177	1	.154	.162	.483 (*)	.518 (*)	.698 (**)
	Sig. (2-tailed)	.072	.155	.003	.016	.014	.002	.039	.052	.779	.541	.455	.	.517	.496	.031	.019	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p13	Pearson Correlation	.063	.151	.197	.376	.283	.512 (*)	.323	-.119	.280	.210	.220	.154	1	.755 (**)	.363	.679 (**)	.551 (*)
	Sig. (2-tailed)	.794	.525	.405	.102	.227	.021	.165	.617	.232	.374	.352	.517	.	.000	.115	.001	.012
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p14	Pearson Correlation	-.124	-.073	.028	.061	.413	.307	.321	-.237	.319	.405	.179	.162	.755 (**)	1	.291	.337	.427
	Sig. (2-tailed)	.602	.760	.907	.800	.070	.188	.168	.315	.171	.076	.450	.496	.000	.	.213	.146	.060
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p15	Pearson Correlation	.459 (*)	.206	.370	.305	.328	.284	.296	.073	.081	.053	-.067	.483 (*)	.363	.291	1	.668 (**)	.512 (*)
	Sig. (2-tailed)	.042	.384	.108	.191	.158	.225	.205	.760	.735	.826	.778	.031	.115	.213	.	.001	.021
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p16	Pearson Correlation	.573 (**)	.545 (*)	.563 (**)	.739 (**)	.411	.728 (**)	.548(*)	.243	.216	.110	.178	.518 (*)	.679 (**)	.337	.668 (**)	1	.813 (**)
	Sig. (2-tailed)	.008	.013	.010	.000	.072	.000	.012	.303	.360	.644	.454	.019	.001	.146	.001	.	.000

	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
total	Pearson	.610	.688	.807	.846	.593	.885	.662(**)	.337	.466	.407	.459	.698	.551	.427	.512	.813	1
	Correlation	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)			(*)		(*)	(**)	(*)	(*)	(*)	(**)	
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.000	.000	.006	.000	.001	.146	.039	.075	.042	.001	.012	.060	.021	.000	.
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 8 : Reliabilitas dan validitas variable budaya kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	15

Correlations(a)

		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	total
p1	Pearson Correlation	1	.730(**)	.382	.520(*)	.643(**)	.575(**)	.359	.653(**)	.469(*)	.448(*)	.460(*)	.487(*)	.540(*)	.416	.580(**)	.625(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.096	.019	.002	.008	.121	.002	.037	.047	.041	.030	.014	.068	.007	.003
p2	Pearson Correlation	.730(**)	1	.696(**)	.715(**)	.881(**)	.814(**)	.197	.575(**)	.732(**)	.605(**)	.638(**)	.663(**)	.748(**)	.679(**)	.403	.784(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.001	.000	.000	.000	.404	.008	.000	.005	.002	.001	.000	.001	.078	.000
p3	Pearson Correlation	.382	.696(**)	1	.735(**)	.699(**)	.729(**)	.099	.602(**)	.755(**)	.817(**)	.707(**)	.723(**)	.761(**)	.755(**)	.523(*)	.798(**)
	Sig. (2-tailed)	.096	.001	.	.000	.001	.000	.679	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.000
p4	Pearson Correlation	.520(*)	.715(**)	.735(**)	1	.817(**)	.884(**)	.455(*)	.850(**)	.935(**)	.891(**)	.918(**)	.919(**)	.921(**)	.890(**)	.627(**)	.954(**)
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000	.	.000	.000	.044	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000
p5	Pearson Correlation	.643(**)	.881(**)	.699(**)	.817(**)	1	.949(**)	.272	.616(**)	.841(**)	.751(**)	.747(**)	.761(**)	.852(**)	.804(**)	.420	.870(**)
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.001	.000	.	.000	.247	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.065	.000
p6	Pearson Correlation	.575(**)	.814(**)	.729(**)	.884(**)	.949(**)	1	.375	.689(**)	.941(**)	.829(**)	.855(**)	.865(**)	.918(**)	.902(**)	.488(*)	.934(**)
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000	.000	.000	.	.103	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.029	.000
p7	Pearson Correlation	.359	.197	.099	.455(*)	.272	.375	1	.573(**)	.280	.325	.518(*)	.411	.506(*)	.364	.465(*)	.477(*)
	Sig. (2-tailed)	.121	.404	.679	.044	.247	.103	.	.008	.231	.163	.019	.072	.023	.115	.039	.034
p8	Pearson	.653(**)	.575(**)	.602	.850(**)	.616	.689	.573	1	.733	.793	.850	.853	.772	.680	.853	.864(**)

	Correlation			(**)		(**)	(**)	(**)		(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	
	Sig. (2-tailed)	.002	.008	.005	.000	.004	.001	.008	.	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
p9	Pearson Correlation	.469(*)	.732(**)	.755(**)	.935(**)	.841(**)	.941(**)	.280	.733(**)	1	.881(**)	.877(**)	.914(**)	.913(**)	.928(**)	.543(*)	.933(**)
	Sig. (2-tailed)	.037	.000	.000	.000	.000	.000	.231	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.000
p10	Pearson Correlation	.448(*)	.605(**)	.817(**)	.891(**)	.751(**)	.829(**)	.325	.793(**)	.881(**)	1	.906(**)	.915(**)	.893(**)	.915(**)	.732(**)	.932(**)
	Sig. (2-tailed)	.047	.005	.000	.000	.000	.000	.163	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
p11	Pearson Correlation	.460(*)	.638(**)	.707(**)	.918(**)	.747(**)	.855(**)	.518(*)	.850(**)	.877(**)	.906(**)	1	.983(**)	.882(**)	.877(**)	.681(**)	.943(**)
	Sig. (2-tailed)	.041	.002	.000	.000	.000	.000	.019	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000
p12	Pearson Correlation	.487(*)	.663(**)	.723(**)	.919(**)	.761(**)	.865(**)	.411	.853(**)	.914(**)	.915(**)	.983(**)	1	.885(**)	.879(**)	.687(**)	.947(**)
	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.000	.000	.000	.000	.072	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.001	.000
p13	Pearson Correlation	.540(*)	.748(**)	.761(**)	.921(**)	.852(**)	.918(**)	.506(*)	.772(**)	.913(**)	.893(**)	.882(**)	.885(**)	1	.948(**)	.652(**)	.965(**)
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.000	.000	.000	.000	.	.000	.002	.000	.000
p14	Pearson Correlation	.416	.679(**)	.755(**)	.890(**)	.804(**)	.902(**)	.364	.680(**)	.928(**)	.915(**)	.877(**)	.879(**)	.948(**)	1	.626(**)	.930(**)
	Sig. (2-tailed)	.068	.001	.000	.000	.000	.000	.115	.001	.000	.000	.000	.000	.	.003	.000	.000
p15	Pearson Correlation	.580(**)	.403	.523(*)	.627(**)	.420	.488(*)	.465(*)	.853(**)	.543(*)	.732(**)	.681(**)	.687(**)	.652(**)	.626(**)	1	.723(**)
	Sig. (2-tailed)	.007	.078	.018	.003	.065	.029	.039	.000	.013	.000	.001	.001	.002	.003	.	.000
total	Pearson Correlation	.625(**)	.784(**)	.798(**)	.954(**)	.870(**)	.934(**)	.477(*)	.864(**)	.933(**)	.932(**)	.943(**)	.947(**)	.965(**)	.930(**)	.723(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.034	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

a Listwise N=20

Lampiran 9 : Reliabilitas dan validitas variable kinerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.975	10

**Correlations**

		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	total
p1	Pearson Correlation	1	.871 (**)	.885 (**)	.932 (**)	.868 (**)	.826 (**)	.934 (**)	.868 (**)	.789 (**)	.662 (**)	.951 (**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p2	Pearson Correlation	.871 (**)	1	.812 (**)	.812 (**)	.818 (**)	.761 (**)	.836 (**)	.661 (**)	.597 (**)	.407 (**)	.829 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.005	.075	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p3	Pearson Correlation	.885 (**)	.812 (**)	1	.825 (**)	.809 (**)	.684 (**)	.801 (**)	.721 (**)	.628 (**)	.457 (*)	.832 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.001	.000	.000	.003	.043	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p4	Pearson Correlation	.932 (**)	.812 (**)	.825 (**)	1	.876 (**)	.898 (**)	.939 (**)	.876 (**)	.800 (**)	.686 (**)	.955 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p5	Pearson Correlation	.868 (**)	.818 (**)	.809 (**)	.876 (**)	1	.905 (**)	.842 (**)	.799 (**)	.709 (**)	.622 (**)	.911 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p6	Pearson Correlation	.826 (**)	.761 (**)	.684 (**)	.898 (**)	.905 (**)	1	.875 (**)	.841 (**)	.818 (**)	.735 (**)	.926 (**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p7	Pearson	.934	.836	.801	.939	.842	.875	1	.912	.894	.791	.975
	Correlation	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)		(**)	(**)	(**)	(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p8	Pearson	.868	.661	.721	.876	.799	.841	.912	1	.969	.899	.949
	Correlation	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)		(**)	(**)	(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p9	Pearson	.789	.597	.628	.800	.709	.818	.894	.969	1	.941	.907
	Correlation	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)		(**)	(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
p10	Pearson	.662	.407	.457	.686	.622	.735	.791	.899	.941	1	.806
	Correlation	(**)		(*)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)		(**)
	Sig. (2-tailed)	.001	.075	.043	.001	.003	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
total	Pearson	.951	.829	.832	.955	.911	.926	.975	.949	.907	.806	1
	Correlation	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	(**)	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 10 ( Kuisisioner setelah uji validitas )

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN

( Survei pada Karyawan Bidang Rekam Medik RS. Kanker Dharmais, Jakarta )

Data Responden

1. Jenis Kelamin :1. Laki-laki  
2. Perempuan
2. Pendidikan :1. SLTA 3. Sarjana  
2. Diploma 4. S2
3. Masa kerja :1. Kurang dari 3 tahun  
2. 3 sampai 6 tahun  
3. 6 sampai 10 tahun  
4. Lebih dari 10 tahun
4. Status kepegawaian :1. PNS  
2. NON PNS
5. Jabatan :.....

Lingkari satu nomor dari 1 sampai 5 masing-masing untuk nilai yang dirasakan paling rendah sampai yang paling tinggi dari pernyataan-pernyataan dibawah ini.

Nilai tiap alternatif jawaban yang tersedia adalah:

Skala 5 = sangat setuju / sangat tinggi / sangat puas dan sejenisnya

Skala 4 = setuju / tinggi / puas dan sejenisnya

Skala 3 = cukup setuju / cukup tinggi / cukup puas dan sejenisnya

Skala 2 = tidak setuju / kecewa / rendah dan sejenisnya

Skala 1 = sangat tidak setuju / sangat kecewa / sangat rendah dan sejenisnya

### 1. Motivasi Kerja

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1.  | Saya selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan kepada saya                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.  | Saya selalu berusaha semaksimal mungkin memenuhi target yang telah dibebankan kepada saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.  | Saya selalu terlibat dalam pengambilan keputusan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.  | Saya menyenangi pekerjaan yang diberikan oleh atasan                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.  | Saya selalu memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.  | Saya selalu bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.  | Saya selalu mengikuti alur kerja dan prosedur yang sudah ada                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.  | Saya selalu berupaya untuk menyelesaikan tugas tanpa terjadi kesalahan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.  | Saya selalu berusaha teliti dalam bekerja agar tidak terjadi kesalahan                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Saya selalu berupaya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Saya selalu mengelola dan mengatur pekerjaan agar dapat selesai                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

tepat waktu

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 12. | Saya selalu ingin mendapat peningkatan jabatan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. | Saya selalu bersemangat dalam bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Saya senang datang ke kantor untuk menyelesaikan pekerjaan saya.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Saya mendukung kebijakan RSKD terhadap kesejahteraan karyawan.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. | Dorongan atasan terhadap pengembangan karier karyawan menurut saya sudah baik   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. | Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam bekerja merupakan hal penting demi kualitas kinerja karyawan.<br>Dalam hal ini dukungan atasan di RSKD menurut saya sudah baik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## 2. Kepuasan Kerja

- |    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Perusahaan tempat saya bekerja sudah cukup adil dalam memberikan imbalan kepada karyawannya .             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Sistem penggajian yang dilaksanakan oleh perusahaan cukup memuaskan saya                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Menurut saya perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

5. Perusahaan memberikan imbalan berdasarkan prestasi kerja karyawan,hal ini sangat memuaskan saya 1 2 3 4 5
6. Selain kompensai materil perusahaan tempat saya bekerja juga memberikan kompensasi immateril, kompensasi ini sangat memuaskan saya 1 2 3 4 5
7. Suasana kerja tempat saya bekerja sangat memuaskan saya 1 2 3 4 5
8. Saya senang bekerja di tempat ini karena perusahaan menyediakan fasilitas yang cukup bagi karayawan 1 2 3 4 5
9. Suasana lingkungan tempat saya bekerja sangat menyenangkan, sehingga membuat saya berseangat dalam bekerja. 1 2 3 4 5
10. Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena *jobdesc* disusun secara jelas. 1 2 3 4 5
11. Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena sanksi dan reward kepada karyawan diberikan secara jelas 1 2 3 4 5
12. Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena reward kepada karyawan diberikan secara jelas
13. Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena jam kerjanya disusun secara baik sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku 1 2 3 4 5
14. Lingkungan tempat bekerja merupakan faktor penting yang dapat membuat seseorang semangat dalam bekerja. 1 2 3 4 5
15. Saya puas bekerja diperusahaan tempat saya bekerja karena ada jaminan hari tua 1 2 3 4 5

### 3. Budaya Kerja

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Dengan budaya kerja yang kondusif dapat meningkatkan produktifitas kerja  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Budaya kerja yang baik akan membentuk budaya kerja yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Pimpinan mempunyai pengaruh yang paling besar untuk menularkan budaya kerjanya  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Menurut saya budaya kerja RS Dharmais (SMILE!) telah meningkatkan kinerja karyawan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Menurut saya budaya senyum sudah terimplementasi dengan baik di tempat saya bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Keramahan sudah menjadi ciri pelayanan di tempat saya bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Menurut saya , karyawan melaksanakan tugasnya dengan ikhlas   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Karyawan telah menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada pimpinan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Karyawan mendapat pelatihan secara teratur di tempat saya bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Service Excellen menjadi fokus utama tempat saya bekerja   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Kesesuaian antara latar belakang pendidikan dan pekerjaan yang ditangani ( <i>right man on the right place</i> ) telah diterapkan secara baik di tempat saya bekerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Karyawan yang tidak menunjukkan keramahan diberikan sanksi oleh perusahaan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- |     |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 13. | Komplain yang berkaitan dengan pelayanan selalu ditindaklanjuti oleh perusahaan dengan segera               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Karyawan yang tidak memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pasien selalu diberi teguran oleh perusahaan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Budaya optimis dalam melaksanakan pekerjaan menjadi ciri seluruh karyawan di perusahaan tempat saya bekerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

#### 4. Kinerja

- |     |  |   |   |   |   |   |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 1.  | Saya memiliki kemampuan yang cukup untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.  | Saya selalu memberikan ide-ide untuk perbaikan kerja di perusahaan                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.  | Saya sering mendapat penghargaan atas hasil kerja saya                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.  | Hasil kerja saya selalu dijadikan contoh oleh teman kerja saya                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.  | Saya dijadikan contoh dalam hal ketepatan waktu  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.  | Saya Jarang menggunakan waktu kerja untuk kegiatan di luar pekerjaan saya                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.  | Saya selalu memperoleh prioritas pertama dalam pemberian <i>reward</i>                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.  | Saya jarang mendapat teguran dari atasan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.  | Saya selalu menggunakan kemampuan saya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Saya jarang menunda pekerjaan saya   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lampiran 11:

MOTIVASI KERJA	BUTIRAN SOAL																	TOTAL	RATA-RATA
	RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	62	3.647
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	3.000
3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	67	3.941
4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	75	4.412
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	79	4.467
6	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	33	1.941
7	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	1	1	4	52	3.059
8	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	5	69	4.059
9	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	4	2	4	5	3	2	5	70	4.118
10	5	4	2	4	3	5	4	3	4	5	5	4	5	3	2	1	5	64	3.765
11	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	80	4.706
12	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	74	4.353
13	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	63	3.706
14	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	54	3.176
15	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	51	3.000
16	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	74	4.353
17	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	51	3.000
18	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	69	4.059
19	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	2	3	57	3.353
20	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	74	4.353
21	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	2	3	5	74	4.353
22	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	74	4.353
23	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	76	4.471
24	2	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	2	3	41	2.412

25	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	54	3.176
26	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	2	2	2	41	2.412
27	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	75	4.412
28	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	57	3.353
29	4	4	4	4	2	2	2	3	3	1	4	5	5	4	4	4	1	56	3.294
30	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	74	4.353
31	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	67	3.941
32	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	54	3.176
33	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2	45	2.647
34	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	2	2	2	41	2.412
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4.000
36	5	4	1	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	56	3.294
37	4	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	58	3.412
38	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	51	3.000
39	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	50	2.941
40	3	2	2	2	2	4	5	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	46	2.706

Lampiran 12 :

KEPUASAN KERJA	BUTIRAN SOAL															total	RATA- RATA-	
	RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			15
1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	2.800
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	44	2.933
3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	1	56	3.733	
4	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	22	1.467	
5	3	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	56	3.733	
6	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	5	37	2.467	
7	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	2	2	4	25	1.667	
8	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	41	2.733	
9	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	2.867	
10	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	26	1.733	
11	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	2	57	3.800	
12	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	5	4	2	48	3.200	
13	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	53	3.533	
14	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	37	2.467	
15	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	32	2.133	
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	49	3.267	
17	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	31	2.067	
18	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	1	48	3.200	
19	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	5	38	2.533	
20	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	55	3.667	
21	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	5	4	3	56	3.733	
22	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	3	54	3.600	
23	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	51	3.400	
24	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	33	2.200	
25	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	34	2.267	
26	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	43	2.867	
27	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	1	51	3.400	

28	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	48	3.200
29	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	30	2.000
30	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	32	2.133
31	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	5	4	2	48	3.200
32	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	40	2.667
33	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	47	3.133
34	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	41	2.733
35	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	3	2	2	43	2.867
36	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	5	5	5	3	1	54	3.600
37	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	58	3.867
38	2	2	3	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	54	3.600
39	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	3	3	3	55	3.667
40	3	3	5	5	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	53	3.533

Lampiran 13 :

BUDAYA KERJA	BUTIRAN SOAL															TOTAL	RATA- RATA
	RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	49	3.267
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	49	3.267
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	56	3.733
4	5	5	2	2	3	3	5	1	2	1	4	3	3	4	2	45	3.000
5	3	3	4	4	3	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	53	3.533
6	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	34	2.267
7	2	4	4	2	1	2	3	2	3	3	2	3	1	2	2	36	2.400
8	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	46	3.067
9	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	44	2.933
10	3	4	4	5	4	5	5	5	2	3	3	3	3	2	5	56	3.733
11	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	3	1	1	2	2	48	3.200
12	5	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	3	3	54	3.600
13	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	53	3.533
14	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	40	2.667
15	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	38	2.533
16	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	50	3.333
17	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	38	2.533

18	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	47	3.133
19	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	41	2.733
20	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	59	3.933
21	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	70	4.667
22	5	5	5	4	2	5	4	4	2	4	3	4	4	4	3	58	3.867
23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	55	3.667
24	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	36	2.400
25	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	40	2.667
26	5	5	2	2	3	3	5	1	2	1	4	3	3	4	2	45	3.000
27	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	53	3.533
28	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	47	3.133
29	3	3	4	4	3	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	53	3.533
30	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	46	3.067
31	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	56	3.733
32	3	4	4	5	4	5	5	5	2	3	3	3	3	2	5	56	3.733
33	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	41	2.733
34	5	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	61	4.067
35	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	53	3.533
36	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	50	3.333
37	3	4	4	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	41	2.733

38	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	59	3.933
39	3	3	4	4	3	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	53	3.533
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	49	3.267

Lampiran 14:

<b>KINERJA</b>	<b>BUTIRAN SOAL</b>										<b>TOTAL</b>	<b>RATA- RATA-</b>
<b>RESPONDEN</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42	4.200
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3.000
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3.000
4	5	3	1	3	3	4	2	3	5	5	34	3.400
5	5	5	1	2	3	3	3	1	5	3	31	3.100
6	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	25	2.500
7	3	2	1	1	1	2	2	3	4	4	23	2.300
8	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	37	3.700
9	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	28	2.800
10	5	4	3	4	5	3	3	4	5	5	41	4.100
11	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	36	3.600
12	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	40	4.000
13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3.100
14	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	32	3.200
15	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	29	2.900
16	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42	4.200
17	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	29	2.900
18	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	31	3.100
19	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	26	2.600
20	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	39	3.900

21	4	2	5	4	5	5	4	4	5	5	43	4.300
22	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	41	4.100
23	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	38	3.800
24	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	25	2.500
25	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	40	4.000
26	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	28	2.800
27	4	4	2	3	3	3	2	4	4	3	32	3.200
28	5	5	1	2	3	3	3	1	5	3	31	3.100
29	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	28	2.800
30	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	31	3.100
31	4	3	2	3	3	3	2	4	4	3	31	3.100
32	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	26	2.600
33	5	4	3	4	5	3	3	4	5	5	41	4.100
34	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	25	2.500
35	4	3	3	4	3	5	4	5	3	4	38	3.800
36	5	3	1	3	3	4	2	3	5	5	34	3.400
37	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	27	2.700
38	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	28	2.800
39	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	25	2.500
40	4	2	5	4	5	5	4	4	5	5	43	4.300

Lampiran 15 :

Regresi berganda variable motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara parsial terhadap kinerja.

**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.405	.594		2.366	.023
	X1	.333	.136	.397	2.456	.019
	X2	.046	.153	.051	.301	.765
	X3	.168	.206	.147	.818	.419

a Dependent Variable: Y

Regresi berganda variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap kinerja

**ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.625	3	1.208	4.079	.014(a)
	Residual	10.664	36	.296		
	Total	14.290	39			

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b Dependent Variable: Y

Koefisien determinasi variable motivasi kerja, kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504(a)	.254	.192	.544273

a Predictors: (Constant), X3, X1, X2