

**ANALISIS PENGARUH BALAS JASA, LINGKUNGAN KERJA,
KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN**

Studi Kasus pada Rumah Sakit BETHESDA YOGYAKARTA

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen



Oleh :

KRISNANI ASTUTI

NIM : 002214240



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2004

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BALAS JASA, LINGKUNGAN KERJA,
KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN**

Studi Kasus pada Rumah Sakit BETHESDA YOGYAKARTA

Oleh :

Krisnani Astuti

NIM : 002214240

Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing I



(Dra. Diah Utari, BR.,M. Si.)

Tanggal 19 Agustus 2004

Pembimbing II



(Drs. L. Bambang Harnoto, M. Si.)

Tanggal 31 Agustus 2004

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BALAS JASA, LINGKUNGAN KERJA,
KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA KARYAWAN
Studi Kasus pada Rumah Sakit BETHESDHA Yogyakarta**

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Krisnani Astuti

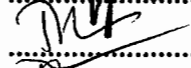
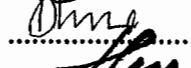
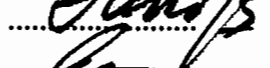

NIM: 002214240

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada Tanggal 22 September 2004

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	: A. Yudi Yuniarto, SE, MBA	
Sekretaris	: Drs. Th. Sutadi, MBA	
Anggota	: Dra. Diah Utari BR., MSi	
Anggota	: Drs. L. Bambang Harnoto, MSi	
Anggota	: Drs. G. Hendra Peorwanto, MSi	

Yogyakarta, 30 September 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma




Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.

HALAMAN PERSEMBAHAN

- *SEGALA PERKARA DAPAT KUTANGGUNG DI DALAM DIA YANG MEMBERI KEKUATAN KEPADAKU*

(Filipi 4:13)

- *JADILAH DIRI SENDIRI DAN TAHU BAHWA SIAPAPUN YANG MENEMUKAN DIRI SENDIRI AKAN MENGHAPUSKAN PENDERITAANNYA*

(Matthew Arnold)

Dengan tulus hati dan penuh Syukur ku persembahkan skripsi ini sebagai tanda terima kasihku kepada :

- *Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan rahmatnya.*
- *Bapak dan Ibu yang telah membimbing dan menyangi saya sampai saat ini*
- *Kedua adikku*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 22 September 2004

Penulis

Krisnani Astuti

ABSTRAK

ANALISIS PENGARUH BALAS JASA, LINGKUNGAN KERJA, KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN Studi Kasus pada RS. Bethesda Yogyakarta

Krisnani Astuti
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2004

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan untuk mengetahui dari keempat faktor tersebut mana yang berpengaruh paling besar terhadap motivasi kerja karyawan.

Penelitian dengan studi kasus dilakukan pada bulan juni sampai dengan bulan juli 2004. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa metode pengumpulan data yaitu; wawancara, observasi, kuesioner dan studi dokumen. Sampel yang diteliti sebanyak 100 responden. Tehnik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta. Hal ini dapat dilihat dari nilai b_1 sebesar 0,997; b_2 sebesar 0,846; b_3 sebesar 1,419; b_4 sebesar 1,575 dan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebesar 71 % motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

ABSTRACT

Analysis on The Influence of Compensation, Working Environment, Welfare and Leadership Style on Employees' Working Motivation A Case Study At Bethesda Hospital, Yogyakarta

Krisnani Astuti
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2004

The purpose of this research is to determine the influence of compensation, working environment, welfare and leadership style on the employees' working motivation and to find out which of the factors has the biggest influence on the employees' motivation.

The type of the research is a case study conducted from June until July 2004. The research's data are collected through interview, observation, questionnaire, and documentation. The sample number is 100 respondents and the multiple linear regression analysis is used to analyze the data.

The analysis of the data pointed out that compensation, working environment, welfare, and leadership style have positive and significant influence on the employees' working motivation. It is evident from the value of the coefficient of determination of 0.997 (b_1); 0.846 (b_2); 1.419 (b_3); 1.575 (b_4). The determination coefficient indicates that 71% of the employees' working motivation is influenced by compensation, working environment, welfare and leadership style. The data analysis also shows that the leadership style has the biggest influence on the employees' working motivation.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat Bapa di Surga Tuhan Yesus Kristus Yang Maha Kasih, atas segala rahmat dan berkatNya kepada penulis, Sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Skripsi ini berjudul **“ANALISIS PENGARUH BALAS JASA, LINGKUNGAN KERJA, KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN”** studi kasus pada RS. Bethesda Yogyakarta. Tujuan penulisan skripsi ini yakni untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi di jurusan manajemen Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Selama penulisan skripsi ini, penulis banyak sekali dibantu dan dibimbing oleh berbagai pihak. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Alex Kahu Lantum, M. S., selaku dekan fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Bapak Drs.G. Hendro Poerwanto, M. Si., selaku dosen penguji serta ketua program studi Ekonomi Manajemen Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Ibu Dra. Diah Utari, BR., M. Si., selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu serta sumbangan pemikirannya dalam memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
4. Bapak Drs. L. Bambang Harnoto, M. Si., selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penulisan skripsi ini.

5. Segenap Dosen dan karyawan fakultas ekonomi universitas Sanata Dharma Yogyakarta, yang telah memberikan bekal pengetahuannya dan bantuannya kepada penulis selama ini.
6. Bapak Dr. Sugianto, Sp. S., M. Kes., Ph.D., selaku direktur RS. Bethesda atas ijinnya untuk melakukan penelitian pada RS. Bethesda Yogyakarta.
7. Bapak Ri. Endra. Y. Purwoko, atas bimbingan dan masukannya selama penulis melakukan penelitian di RS. Bethesda.
8. Bapak Yohanes, Mbak Cutut, bu Lies dan Bu Nuri, selaku kepala bagian RS. Bethesda atas rekomendasinya dalam pengambilan sampel.
9. Segenap karyawan RS. Bethesda yang selama ini turut membantu meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner.
10. Untuk teman-temanku Rere, Ita, Putri, Maria, Lina dan anak-anak Man D” 00 atas dukungannya sehingga tercapai skripsi ini.
11. Untuk temanku Upik, *thanks guys* atas bantuannya dalam mengolah data, doa, nasehat dan dukunganmu.
12. Untuk teman-teman KKP angkatan ke-7 2004, Lia endut, Indah, Tri, Eni, Pepeng, Beler dan lain-lainnya terima kasihku atas dukungan kalian selama ini.
13. Keluarga Pundong ; Pak Sudi, Pak Ahmadi, Bu Suti dan teman-teman pundong.
14. Teman –teman KAA, Komja dan Kompa, Tiyok, Adit, Daru, Pungki, Mbak Ikha, Mbak Dp dan lain-lainnya, untuk dukungannya selama ini. *God Bless You all.*
15. Teman-teman kebaktian kreatif GKJ Samirono Baru; Pak Totok, haris, iyenk, terima kasih untuk doanya.

16. Untuk pengurus beasiswa Sinode GKI/GKJ se- JATENG atas bantuan dana selama kuliah saya, terkhusus Bpk. David R. Selaku penasehat dan wakil pengurus beasiswa khusus wilayah Yogyakarta, atas doa dan bimbingannya.
17. Untuk teman –teman beasiswa : Tarti, Wuri, Novi, gandes dan lain-lainnya atas dukungannya selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
18. Untuk keluarga bude Endah di Jakarta, Mas Eko dan Mbak Ebet, Pakde Edy dan Agus, terima kasihku atas segala doa dan dukungannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
19. Untuk keluarga besar alm. Marto Sudarmo, atas bimbingannya dan cinta kalian semua kiranya Tuhan Menyertai Kelurga sekalian.
20. Untuk Simbah Hadi Sutrisno, terima kasihku atas segala kepercayaannya, cinta dan doanya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
21. Untuk saudara-saudaraku : Ririn, Yudho, Thomas, Ema, Dety atas cinta kasihnya yang diberikan kepadaku.
22. Untuk Almamaterku SMU BOPKRI I Yogyakarta, terkhusus untuk para guru yang telah mendidik penulis hingga dapat melanjutkan keperguruan tinggi ini.
23. Adik-adikku; Siska dan Wawan atas bantuanya
24. Terkhusus rasa terima kasih penulis kuberikan kepada keluargaku terutama kepada kedua orang tuaku yang telah memberikan cinta kasihnya dan doanya yang tak pernah habis-habisnya, sehingga penulisan skripsi ini tercapai dengan baik. *Gods Bless You*

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca, yang akan sangat berguna bagi penulis dikemudian. Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Penulis

Krisnani Astuti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Manajemen.....	7
B. Manajemen Personalia.....	8
C. Fungsi Manajemen Personalia.....	9
D. Balas Jasa.....	12
E. Lingkungan Kerja Karyawan.....	15



F. Program Kesejahteraan Karyawan.....	18
G. Gaya Kepemimpinan.....	21
H. Motivasi Kerja.....	23
I. Kerangka Teoritis.....	27
J. Hipotesis Penelitian.....	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Lokasi dan waktu Penelitian.....	29
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	29
D. Jenis dan Sumber Data.....	30
E. Variabel Penelitian dan Cara Pengukuran.....	30
F. Metode Pengumpulan Data.....	32
G. Populasi dan Sampel.....	33
H. Teknik Pengambilan Sampel.....	33
I. Teknik Pengujian Instrumen.....	34
J. Metode Analisis Data.....	35
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	41
A. Sejarah Singkat Perusahaan.....	41
B. Falsafah.....	47
C. Visi dan Misi.....	47
D. Keyakinan Dasar.....	48
E. Nilai Dasar.....	48
F. Tujuan Perusahaan.....	48
G. Motto.....	49
H. Peran Perusahaan.....	50
I. Lokasi Perusahaan.....	50
J. Struktur Organisasi.....	51

K. Personalia.....	59
L. Perekrutan Karyawan.....	62
M. Pengembangan Karyawan.....	62
N. Lingkungan kerja.....	63
O. Kesejahteraan Karyawan.....	64
BAB V ANALISIS DATA.....	66
A. Deskripsi Data.....	66
B. Karakteristik Responden.....	67
C. Pengujian Instrumen Penelitian.....	72
D. Analisis Data.....	73
E. Pembahasan.....	86
BABVI KESIMPULAN, SARAN.DAN KETERBATASAN.....	89
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	91
C. Keterbatasan Penulisan.....	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1.....	34
Tabel 5.1.....	67
Tabel 5.2.....	68
Tabel 5.3.....	69
Tabel 5.4.....	70
Tabel 5.5.....	71
Tabel 5.6.....	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1.....	25
Gambar 3.1.....	38
Gambar 3.2.....	39
Gambar 5.1.....	76
Gambar 5.2.....	78
Gambar 5.3.....	80
Gambar 5.4.....	81
Gambar 5.5.....	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam perkembangannya pada sebuah perusahaan, meskipun saat ini tenaga manusia digantungkan dengan teknologi, tetapi ini tidak berarti perusahaan mengabaikan manusia yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Manusia merupakan aktiva paling berharga yang dimiliki oleh setiap perusahaan, karena manusia atau tenaga kerja merupakan bagian utama dalam pemrosesan input menjadi output sehingga dijadikan komponen utama pada perusahaan.

Pemanfaatan manusia sebagai sumber daya yang ada dalam perusahaan dijadikan tolak ukur sebagai kunci keberhasilan mencapai tujuan perusahaan, karena semua kegiatan yang ada didalam perusahaan dikerjakan oleh tenaga manusia. Oleh kerena itu sudah sewajarnya dalam suatu perusahaan unsur manusia dan segala aspeknya mendapat perhatian yang lebih.

Menurut T. Hani Handoko definisi motivasi adalah konsep yang menerangkan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (T. Hani Handoko, 1995: 232).

Motivasi kerja karyawan akan tercipta jika ada penghargaan dari perusahaan dan terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan karyawan tersebut. Karyawan menginginkan agar kebutuhan fisik maupun kebutuhan psikologisnya terpenuhi. Kebutuhan karyawan memang beraneka ragam tetapi perusahaan harus memperhatikannya supaya karyawan dapat merasakan puas dalam bekerja sehingga motivasi kerjanya akan tercipta.

Balas jasa (Gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Kurangnya perhatian terhadap hal-hal di atas akan menyebabkan penurunan terhadap motivasi kerja karyawan. Karyawan akan malas bekerja dan tingkat absensi tinggi. Disinilah tugas pemimpin untuk mewujudkan kembali semangat kerja karyawan. Salah satu caranya adalah memberikan motivasi dalam bentuk lima kebutuhan dasar manusia (merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow). (Sondang P. Siagian, 1989:146) yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan-kebutuhan pokok manusia seperti: sandang, pangan dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus, akan tetapi juga karena tanpa pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat dikatakan hidup secara normal.
2. Kebutuhan keamanan, yaitu kebutuhan baik fisik maupun psikologis termasuk didalamnya kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan atau pemecatan dari pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain.
4. Kebutuhan *esteem* (penghargaan), yaitu kebutuhan akan pengakuan atas keberadaan status, prestasi dan reputasi oleh orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mempergunakan potensi diri dan pengembangan diri semaksimal mungkin.

Jadi apabila perusahaan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Dengan meningkatnya motivasi kerja, pekerjaan akan diselesaikan dengan cepat karena karyawan memiliki semangat untuk bekerja lebih baik dan absensipun dapat diperkecil seminimal mungkin. Hal ini berarti diharapkan akan cepat mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang ***“Analisis Pengaruh Balas Jasa, Lingkungan Kerja Karyawan, Kesejahteraan Karyawan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan “.*** (studi kasus pada ***RS.Bethesda Yogyakarta***).

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh Balas Jasa, Lingkungan Kerja, Kesejahteraan Karyawan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan?

2. Dari ke empat faktor tersebut, manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta ?

C. Batasan Masalah

Mengingat banyaknya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, maka peneliti memberikan pengkhususan pembatasan agar pembahasan masalah tidak terlalu luas dan untuk menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian dan keterbatasan lainnya, maka penulis membatasi permasalahan dengan mengambil empat faktor yakni :

1. Balas jasa yang berupa gaji dan upah.
2. Lingkungan kerja : lingkungan fisik dan lingkungan psikis.
3. Kesejahteraan kerja karyawan.
4. Sikap pemimpin atau gaya kepemimpinan

D. Tujuan penelitian.

1. Untuk mengetahui apakah Balas Jasa (gaji), Lingkungan Kerja, Kesejahteraan Karyawan dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian.

1. Bagi Perusahaan.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan penelitian dalam pemecahan masalah, terutama yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan.

2. Bagi Universitas.

Dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan dapat menjadi tambahan referensi di perpustakaan Universitas Sanata Darma.

3. Bagi Penulis.

Untuk menerapkan ilmu-ilmu manajemen, khususnya ilmu yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia yang diperoleh selama bangku kuliah.

F. Sistematika Penulisan.

Penulis akan menguraikan hasil penelitian ini dalam enam Bab dalam sistematika sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan.

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori.

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian dalam mengolah data-data yang diperoleh dari perusahaan.

Bab III Metodeologi Penelitian.

Bab ini memuat jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, variabel penelitian dan pengukuran data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknik pengujian instrumen dan metode analisis data.

Bab IV Gambaran Umum Perusahaan.

Bab ini menguraikan tentang sejarah perusahaan, falsafah, visi dan misi, keyakinan dasar, nilai dasar, tujuan, motto, peran, struktur organisasi, dan diskripsi perusahaan.

Bab V Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini memuat tentang diskripsi data, analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan dari penelitian.

Bab VI Penutup.

Dalam bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran bagi perusahaan serta keterbatasan penulisan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen.

Untuk dapat mengerti dan memahami pengertian tentang sumber daya manusia, kita harus mengerti terlebih dahulu arti atau definisi tentang manajemen. Di sinilah penulis akan memberikan definisi – definisi tentang manajemen dari pandangan para ahli yang mempunyai sudut pandang yang berbeda.

1. Menurut G.R. Terry (1960) *“Management is the accomplishing of the predetermined, objective through the efforts of other people”*.
Manajemen adalah melakukan pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain. (H. Hadari Nawawi, 2000:39).
2. Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.(Hasibuan, 2001 :1-2).
3. Manajemen adalah suatu proses bekerja dengan dan melalui orang lain secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya yang terbatas di dalam lingkungan yang berubah (Simamora, 1995 : 6).

Dari ketiga pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan agar tercipta efektifitas dan efisiensi kerja demi tercapainya tujuan organisasi.

B. Manajemen Personalia.

Istilah sumber daya manusia sama pengertiannya dengan manajemen personalia. Manajemen personalia mempunyai tugas untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam organisasi yang diperlukan oleh masyarakat. Masing-masing penulis buku teks tentang manajemen personalia membuat definisi yang berbeda satu dengan yang lain.

Menurut Edwin B. Flippo.

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.(Hani handoko, 1994:3-4)

Menurut Drs. Malayu S.P.Hasibuan

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.(Hasibuan 2001:10)

Menurut Moh. Agus Tulus

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan

tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat. (Moh. Agus Tulus, 1994:3).

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2000: 4), agar perusahaan dapat berlangsung dan berkembang dengan baik, salah satu hal penting adalah manajer personalia harus bekerja di tengah-tengah kekuatan utama yaitu:

1. Perusahaan yang berkeinginan untuk disediakan tenaga kerja yang mampu dan mau bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Karyawan dan organisasi yang menginginkan agar kebutuhan fisik dan psikologis mereka terpenuhi.
3. Masyarakat umum lewat lembaga-lembaga perwakilan yang menginginkan agar perusahaan mempunyai tujuan yang luas untuk mengembangkan dan melindungi manusia dari perilaku diskriminatif.

Dari hal tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen personalia adalah suatu kegiatan perusahaan di dalam merencanakan mengorganisasikan, mengarahkan dan mengevaluasi dalam penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat secara efektif dan efisien.

C. Fungsi Manajemen personalia.

Sesuai dengan pengertian manajemen personalia di atas maka fungsi manajemen personalia dapat dibedakan menjadi dua yakni :

(Heidjrachman Ranupandoyo dan Suad Husnan, 2000 : 6 – 7)

1. Fungsi – fungsi manajerial, fungsi ini harus dijalankan oleh pimpinan untuk memerintah personalia yang lain, terdiri dari :

a. Perencanaan.

Perencanaan berarti menentukan terlebih dahulu program personalia yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan telah ditetapkan

b. Pengorganisasian.

Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Jika perusahaan telah menentukan fungsi – fungsi yang harus dijalankan oleh para karyawan, maka manajer personalia harus membentuk organisasi dan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor – faktor fisik lainnya

c. Pengarahan.

Pengarahan yaitu fungsi yang bertujuan untuk mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif.

d. Pengawasan.

Fungsi ini berarti mengamati dan membandingkan pelaksanaan rencana dan mengoreksi apabila terjadi penyimpangan atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat. Dengan demikian pengawasan adalah fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana organisasi yang fundamental.

2. Fungsi-Fungsi operasional, fungsi ini berkaitan dengan semangat kerja sehingga penulis akan membicarakan tentang fungsi operasionalnya saja, yang terdiri dari :

a. Pengadaan.

Fungsi ini menyangkut tentang penentuan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. Menentukan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan. Sedangkan, seleksi dan penempatan menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja, pembahasan formulir-formulir lamaran, tes psikologi dan wawancara sampai pada bidang apa karyawan yang ditarik tersebut cocok untuk ditempatkan.

b. Pengembangan.

Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Program latihan untuk karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas dengan baik. Kegiatan ini makin menjadi penting karena berkembangnya teknologi dan dengan demikian makin kompleks pula tugas-tugas manajer sehingga makin banyak hal-hal yang perlu diketahui dan disesuaikan bagi karyawan baik baru maupun lama.

c. Kompensasi.

Fungsi ini dapat didefinisikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Integrasi.

Integrasi menyangkut penyesuaian keinginan dan para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian kita perlu

memahami perasaan dan sikap dari para karyawan untuk dipertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

e. Pemeliharaan.

Fungsi operasional yang terakhir adalah mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini tentu mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi lainnya secara terus menerus tetapi pada fungsi ini menitik beratkan pada pemeliharaan kondisi fisik dan para karyawan (kesehatan dan keamanan) dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan (program-program pelayanan karyawan).

f. Pemberhentian.

Dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya selain fungsi-fungsi tersebut, maka perlu adanya pemberhentian atau biasa disebut pensiun karena jika tenaga-tenaga itu sudah tidak produktif lagi dan ada langkah-langkah memberhentikan dengan pembagian umur yang produktif dan tidak dengan cara pensiun. Karena jika sudah tidak produktif maka akan memakan biaya dan hasil produksi berkurang.

D. Balas jasa/Gaji

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah pemberian imbalan / balas jasa kepada para pekerja. Ada beberapa pengertian tentang gaji dari beberapa ahli:

1. Pengertian Gaji

Ada beberapa pengertian mengenai gaji antara lain :

- a. Gaji adalah imbalan atau balas jasa berupa uang, yang diberikan secara periodik kepada seorang karyawan tetap oleh perusahaan atas kontribusi karyawan tersebut.
- b. Gaji adalah imbalan jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan oleh seorang pegawai.(Wursanto, 1988:53)
- c. Kompensasi adalah salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan segala bentuk penghargaan yang diterima oleh masing-masing individu sebagai timbal balik dan hasil kerja perusahaan. Imbalan pada dasarnya merupakan suatu hubungan timbal balik.(Ivancevch, 1995:304).

Dari ketiga definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaji dapat diartikan sebagai pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada seseorang sebagai balas jasa, yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan oleh seorang pegawai.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diambil karakteristik dari gaji, yakni:

- 1). Diberikan secara bulanan.
- 2). Diberikan kepada pegawai tetap.
- 3). Diberikan dalam bentuk uang.
- 4). Ada potongan-potongan.

2. Tingkat Gaji

Faktor- faktor yang mempengaruhi besar kecilnya tingkat gaji adalah sebagai berikut : (John Suprihanto,1987 : 56)

a. Permintaan dan penawaran tenaga kerja

Hukum ekonomi mengenai permintaan dan penawaran mempengaruhi tinggi rendahnya imbalan tenaga kerja. Pekerja yang memiliki keterampilan tinggi dan tenaga kerja yang langka, akan cenderung menuntut gaji tinggi sedangkan apabila penawaran tenaga kerja melimpah maka gaji cenderung turun.

b. Organisasi buruh

Adanya serikat buruh yang kuat berarti posisi penawaran karyawan juga kuat akan menaikkan gaji, demikian pula sebaliknya.

c. Kemampuan untuk membayar

Tingginya gaji akan mengakibatkan naiknya biaya produksi dan akhirnya akan mengurangi keuntungan. Jika biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk membayar karyawan.

d. Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya gaji, peraturan tentang gaji minimum merupakan batas bawah dari tingkat gaji yang akan dibayarkan.

3. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan pada dasarnya dibagi menjadi empat bagian, yaitu :

(Moh. As'ad, 1980 : 90-92)

a. Sistem upah menurut produksi

Upah menurut produksi yang diberikan bisa mendorong para karyawan untuk bekerja lebih keras untuk memproduksi lebih banyak.

b. Sistem upah menurut lamanya bekerja

Untuk memilih sistem ini menggunakan sistem pengupahan harian, mingguan atau bulanan. Sistem ini meminimalkan keterlambatan karena upah sudah dapat dihitung terlepas dari keterlambatan bahan untuk bekerja, kerusakan alat, sakit dan sebagainya.

c. Sistem upah senioritas

Sistem upah ini mendorong karyawan untuk lebih setia dan loyal terhadap perusahaan. Sistem upah ini memberikan rasa aman (*security falling*) terhadap karyawan lanjut usia (senior).

d. Sistem upah menurut kebutuhan

Sistem ini memberikan upah yang lebih besar kepada mereka yang sudah menikah dan berkeluarga. Seandainya semua kebutuhan itu dipenuhi, maka upah itu akan mempersamakan standar hidup semua orang.

E. Lingkungan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. (Nitisemito, 1982 : 183)

Rasa aman, nyaman membuat karyawan merasa dilindungi dengan begitu karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga akan tercipta rasa puas pada pekerjaan yang dilakukannya.

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan dan diketahui dalam hal lingkungan kerja ini, yaitu :

1. Pewarnaan

Warna berpengaruh sangat besar terhadap para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Masalah pewarnaan bukan dinding saja tetapi sangat luas sehingga dapat juga pewarnaan mesin-mesin, pewarnaan peralatan bahkan pewarnaan seragam yang mereka pakai perlu mendapatkan perhatian. Pemilihan warna-warna yang lembut seperti biru, hijau, putih dan sebagainya sangat membantu karyawan untuk dapat bekerja dengan baik.

2. Kebersihan lingkungan kerja

Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab selain hal ini mempengaruhi kesehatan, maka dengan kerja yang bersih akan mempengaruhi kesehatan kejiwaan karyawan. Kebersihan bukan hanya berarti tempat mereka bekerja saja tetapi juga jauh lebih luas dari pada itu misalnya : kamar kecil, ruang ganti dan lain-lainnya.

3. Penerangan

Dalam hal penerangan disini bukanlah terbatas pad penerangan listrik tetapi termasuk juga penerangan matahari karena karyawan seringkali

membutuhkan penerangan tersebut yang cukup, apalagi bila pekerjaan tersebut membutuhkan sebuah ketelitian.

4. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup didalam ruangan kerja penting karena pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan. Sebaliknya jika pertukaran udara kurang, akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga memudahkan kelelahan dari karyawan.

5. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dimana ketenangan itu akan mendorong semangat kerja karyawan. Dalam hal keamanan ini diutamakan pada kepentingan terhadap milik pribadi karyawan, misalnya : keamanan terhadap motor atau mobil yang dibawa oleh karyawan.

6. Kebisingan

Kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang karyawan atau pekerja, dengan adanya kebisingan dalam ruangan kerja hendaknya dihilangkan. Hal ini sangat penting sebab kebisingan dapat mengurangi konsentrasi kerja karyawan dan akan menurunkan kinerja seorang karyawan.

Faktor-faktor diatas harus diperhatikan oleh sebuah perusahaan, karena dengan memperhatikan dan melaksanakan faktor-faktor tersebut karyawan akan merasa puas dan diperhatikan mereka akan bekerja dengan baik sehingga terciptanya motivasi kerja.

Dalam hal ini lingkungan kerja dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu :

1. Lingkungan fisik

Adapun lingkungan yang bisa dikenali oleh indera para karyawan, misalnya : tempat kerja, alat kerja dan peranan kerja.

2. Lingkungan psikis

Adapun lingkungan yang tidak bisa dikenali dengan indera para karyawan bisa bersifat psikomental atau psikospiritul, misalnya : relasi atasan dengan rekan kerja.

Perusahaan yang ingin menciptakan motivasi kerja bagi karyawan harus memperhatikan kondisi lingkungan kerja perusahaan sehingga memiliki kegairahan kerja untuk menjalankan tugas-tugasnya sehingga motivasi kerja akan tercipta.

F. Program Kesejahteraan Karyawan

Program kesejahteraan karyawan adalah suatu program pelayanan pada karyawan yang dimaksudkan untuk memelihara sikap dan semangat yang baik terhadap kerja dan lingkungan kerja. Program pelayanan karyawan merupakan bagian dari balas jasa / imbalan yang pembayarannya berupa barang atau fasilitas.(Heidjrachman, Suad Husnan : 1990 : 5).

Bentuk program kesejahteraan karyawan ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian :

1. Program yang menyangkut kesejahteraan ekonomi karyawan

Program ini dirancang dan diselenggarakan untuk melindungi keamanan ekonomi dari para karyawan. Bentuk program-program tersebut antara lain :

a. Pensiun

Pemberian pensiun berarti perusahaan memberikan sejumlah uang tertentu secara berkala kepada karyawan yang telah berhenti bekerja setelah mereka dalam waktu yang telah lama atau setelah mencapai suatu batas usia tertentu.

b. Asuransi

Program asuransi ini bisa berbentuk asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan. Disini perusahaan bisa melakukan kerja sama dengan perusahaan asuransi untuk menanggung asuransi karyawannya.

c. Pemberian kredit

Pemberian kredit kepada karyawan yang membutuhkan bisa diorganisir oleh manajemen, bisa pula oleh para karyawan itu sendiri, dengan mendirikan koperasi simpan pinjam.

2. Program yang menyangkut pemberian hiburan atau rekreasi

Setiap orang memerlukan hiburan atau rekreasi dalam kehidupannya bagi manajemen, yang menjadi persoalan didalam pembuatan ini adalah apakah kegiatan diserahkan pada karyawan atautkah disponsori oleh perusahaan karena menyangkut masalah biaya, efektifitas dan sikap karyawan.

Program-program rekreasi atau hiburan dapat dikelompokkan menjadi :

a. Kegiatan olah raga

Kegiatan olah raga bisa dimaksudkan untuk memelihara kesehatan dan mengejar prestasi. Jika suatu perusahaan mempunyai klub olah raga, kemudian klub tersebut menonjol prestasinya, maka akan menjadi publikasi bagi persusahaan.

b. Kegiatan sosial

Kegiatan sosial, misalnya melakukan darmawisata, kegiatan donor darah, kegiatan untuk menyambut hari besar keagamaan secara bersama-sama atau membentuk kelompok-kelompok khusus, seperti drama, musik dan sebagainya.

3. Program yang bersifat tambahan fasilitas kepada karyawan

Pelayanan yang bersifat memberikan fasilitas adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal perlu diurus oleh para karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya. Kegiatan-kegiatan ini bisa berbentuk antara lain:

a. Penyediaan kafetaria

Penyediaan kafetaria ini dimaksudkan untuk mempermudah karyawan yang ingin makan dan tidak sempat pulang ke rumah pada waktu istirahat.

b. Fasilitas pendidikan

Perusahaan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperdalam pengetahuan dan keterampilannya, misal : adanya

ruang perpustakaan atau dapat pula dengan menyekolahkan para karyawannya untuk mendapatkan pengetahuan serta keterampilan sesuai dengan bidangnya.

G. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pimpinan, sebab seorang pemimpin berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan. Beberapa pendapat mengenai kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain dimana penampilan orang lain dipengaruhi oleh seseorang yang berfungsi sebagai pemimpin. (Agus Dharma:1984:24).
2. Thoah Miftah, gaya kepemimpinan diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mempengaruhi perilaku orang lain.
3. Menurut Stoner, Kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.(T. Hani Handoko :1991: 294)

Menurut stoner ada gaya kepemimpinan yang biasanya digunakan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, yaitu (T.Hani Handoko,1991 :299).

1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas

Pimpinan mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai dengan keinginannya. Pemimpin dengan gaya ini lebih memperhatikan berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

2. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan

Pemimpin mencoba untuk lebih memotivasi bawahan disbanding mengawasi mereka. Manajer mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan, serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati antar atasan dengan bawahan.

Menurut Robert Tannebaum dan Ularren H. Schmitt ada berbagai faktor yang mempengaruhi seseorang manajer memiliki suatu gaya kepemimpinan, yaitu (Kaldarman SJ, Jusuf Udaya, 1996 :119).

1. Ciri Manajer

Cara seorang manajer memimpin banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lampaunya, nilai-nilai yang dipegang dan sebagainya. Misalnya, seorang manajer yang yakin bahwa kebutuhan-kebutuhan individu, akan sangat mengarahkan kegiatan bawahannya.

2. Ciri Bawahan

Seorang manajer akan memberi kebebasan pada bawahannya dalam mengambil keputusan, apabila bawahan tersebut mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang cukup untuk mengatasi masalah secara efektif. Apabila bawahan memahami seluruh tujuan organisasi, mempunyai pengetahuan dan pengalaman untuk memecahkan masalah secara efisien, maka manajer akan cenderung bersifat demokrasi dan mengikutsertakan bawahannya dalam memimpin. Tetapi apabila bawahan dipandang tidak mempunyai kemampuan tersebut, maka manajer akan bergaya otoriter.

3. Ciri Organisasi

Cara manajer akan menentukan gaya kepemimpinannya berdasarkan iklim organisasi, sikap pekerjaan organisasi dan sebagainya.

H. Motivasi kerja

1. Pengertian Motivasi

Berikut ini merupakan pendapat beberapa tokoh mengenai definisi motivasi :

- a. Motivasi merupakan suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi, sehingga keinginan-

karyawan terpenuhi bersamaan dengan tercapainya sasaran organisasi (Edwin B. Flippo, 1990 : 117).

- b. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Soekanto Reksohadji Prodjo, T. Hani Handoko, 1991 : 256).
- c. Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan (Heidjachman Ranupandoyo, Suad Husnan, 1990 : 197).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja seseorang itu dapat timbul dari dalam diri orang itu sendiri atau dari orang lain. Motivasi dari dalam merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Sedangkan motivasi dari orang lain, menjadi salah satu tugas dari seorang pimpinan untuk dapat memberikannya kepada bawahannya agar bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan.

2. Teori-teori Motivasi

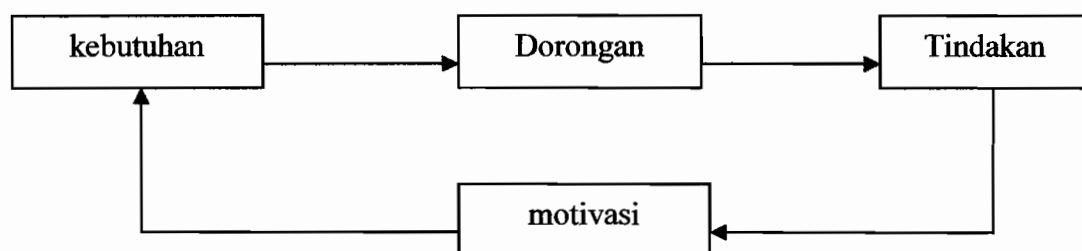
a. *Content Theory*

Teori ini menjelaskan tentang “apa” dari motivasi dan menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor didalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku agar berperilaku tertentu. Teori ini mencoba menanyakan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut: kebutuhan apa yang

dapat memuaskan seseorang? Apa yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu?

Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan, yaitu para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka. Yang diperlukan oleh manajer disini adalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawan dengan mengamati perilaku mereka, dan kemudian memilih cara apa yang

dapat digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai keinginan manajer/pemimpin.



Gambar 1. Model motivasi dari *Content Theory*

b. *Proses Theory*

Teori ini mengemukakan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dasar dari teori proses ini adalah *Explementancy* (pengharapan) yaitu, apa yang dipercayai oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Sebagai contoh apabila *deadline*, maka akan memperoleh pujian, maka ia akan bekerja untuk dapat selesai sebelum *deadline*.



Sebaliknya bila terlambat pun tidak akan kena sanksi, sebagai mana selesai tepat waktunya juga tidak memperoleh apa-apa, maka ia mungkin tidak terdorong untuk menyelesaikan tepat pada waktunya.

c. *Reinforcement Theory*

Teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang akan datang. Karena individu umumnya lebih suka akibat yang menyenangkan. Sebagai contoh, individu akan lebih suka mentaati hukum. Karena dengan patuh pada hukum itu akan menghasilkan “pujian” dan pelanggaran pada hukuman akan menghasilkan “hukuman”.

3. Jenis-jenis Motivasi

Secara garis besar motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua, yaitu : (Heidjachman Ranupandoyo, Suad Husnan, 1990 :240-205)

a. Motivasi positif

Adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”.

b. Motivasi negatif

Adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

Motivasi dibagi menjadi dua model yakni:

1). Model motivasi positif

Faktor pertama dalam setiap proses motivasi adalah motif untuk bertindak yang berupa sebab, keinginan ataupun kebutuhan yang belum terpenuhi. Tanpa motif tidak ada proses motivasi. Motif membuat para individu bertindak mencari pemuasan kebutuhan dan memulai sesuatu. Seseorang dengan kebutuhan yang belum terpenuhi biasanya mudah melakukan sesuatu, dimana dengan tindakan itu bisa memuaskan kebutuhannya

2). Model motivasi negatif

Model motivasi negatif, pada hakekatnya menggunakan unsur “ancaman “ untuk memaksa seseorang melakukan sesuatu.

Ancaman hukuman tersebut dianalisa dalam hal potensi ketidakenakan yang mungkin ditimbulkan. Semakin berat hukumannya, semakin kuat pula dorongan untuk menghindarinya. Meskipun demikian, dapat dipengaruhi oleh kemungkinan keberhasilan ia dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

I. Kerangka Teoritis

Hubungan antara satu variabel terkait yaitu motivasi kerja karyawan dengan empat variabel bebas yaitu balas jasa (gaji), kesejahteraan karyawan , lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Semua variabel tersebut saling berhubungan karena jika perusahaan

meningkatkan keempat variabel bebas tersebut maka, motivasi kerja karyawan akan meningkat.

J. Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh antara balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. BETHESDA Yogyakarta.
2. Diduga faktor balas jasa (gaji) yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada RS. BETHESDA Yogyakarta.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus yaitu suatu penelitian terhadap beberapa objek yang populasinya terbatas sehingga kesimpulan yang ditarik terbatas pada objek saja, jadi tidak berlaku secara umum.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di RS.Bethesda, jalan Jendral Sudirman no 70 Yogyakarta.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan dari tanggal 7 Juni sampai dengan tanggal 7 Juli tahun 2004.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan RS. BETHESDA Yogyakarta.

2. Objek Penelitian

Objek yang akan diteliti adalah balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan, gaya kepemimpinan serta motivasi kerja karyawan.

D. Jenis dan Sumber Data

Untuk mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penulisan ini terdiri atas :

a. Data Primer

Data yang diperoleh penulis dari objek penelitian yang belum diolah dengan metode kuesioner, wawancara, pengamatan dan dokumentasi.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari dokumen perusahaan di tempat penelitian dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Variabel Penelitian dan Cara Pengukuran

1. Variabel dependen atau variabel terikat, yaitu variabel yang akan dijelaskan oleh variabel bebas. Yang termasuk variabel ini ialah :

a. Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan merupakan dorongan semangat lemah atau kuatnya pada karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Variabel ini diukur dengan mempertanyakan kepada karyawan mengenai :

1) Cara pemimpin menghadapi masalah dalam organisasi

2) Penghargaan yang diberikan kepada karyawan

3) Jaminan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan

2. Variabel independen atau variabel bebas, yaitu variabel yang akan menjelaskan variabel terikat. Yang termasuk variabel ini ialah :

a. Balas Jasa (gaji)

Balas jasa merupakan upah yang diterima karyawan dalam bentuk rupiah sebagai penghargaan dari hasil kerja. Variabel ini diukur dengan mempertanyakan kepada karyawan mengenai :

- 1) Gaji yang diberikan sesuai dengan standar upah minimum.
- 2) Ketepatan waktu dalam menerima gaji.
- 3) Kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima.

b. Lingkungan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah keadaan di sekitar para pekerja yang sangat mempengaruhi pekerja di saat dia bekerja, maka lingkungan kerja diukur dengan mempertanyakan kepada karyawan mengenai :

- 1) Keamanan
- 2) Kenyamanan

c. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan Karyawan adalah suatu pelayanan pada karyawan yang dimaksudkan untuk memelihara sikap dan semangat yang baik terhadap kerja dan lingkungan kerja. Variabel ini diukur dengan mempertanyakan kepada karyawan mengenai:

- 1) Program kesejahteraan yang menyangkut ekonomi karyawan.
- 2) Program kesejahteraan yang menyangkut pemberian hiburan.
- 3) Program kesejahteraan yang menyangkut tambahan fasilitas bagi karyawan.

d. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Variabel ini diukur dengan mempertanyakan kepada karyawan mengenai :

- 1) Cara pemimpin dalam memperlakukan karyawan.
- 2) Hubungan pimpinan dengan karyawan.

F. Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan pada subjek yang akan diteliti.

2. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung secara sepihak untuk mendapatkan data yang lebih akurat.

3. Pengamatan

Yaitu penulis mengamati langsung pada objek yang diteliti.

4. Dokumentasi

Yaitu mempelajari dan mencatat data yang sudah ada di perusahaan yang bersangkutan.

G. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah objek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, gejala, nilai tes atau peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik dalam suatu penelitian (Hendrawan Warsito, 1995 : 49). Adapun yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam suatu penelitian. Sampel diambil hanya 100 orang karyawan dari perwakilan bagian yang ada di RS. Bethesda Yogyakarta.

H. Teknik Pengambilan Sampel

Untuk menghitung jumlah sample yang harus diambil dari semua populasi dengan menggunakan teknik *Stratified Random Sampling*. Yang dimaksud dengan teknik ini adalah teknik pemilihan ukuran sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel dengan mengelompokkan populasi menjadi beberapa subpopulasi sehingga tiap subpopulasi yang ada memiliki anggota sampel yang relative homogen. (Umar,1997:114). Berikut ini tabel pengelompokan karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

Tabel 3.1

Stratum	Kelompok	Jumlah Anggota	Perhitungan jumlah sampel per stratum	Hasil (dengan pembulatan)
1	Dokter	100	$(100/1314) 100 = 7,6$	8
2	Perawat	641	$(641/1314)100 = 48,8$	49
3	Non medis	425	$(425/1314)100 = 32,3$	32
4	Penunjang	148	$(148/1314)100 = 11,3$	11
	Jumlah	1314		100

I. Teknik Pengujian Instrumen

Uji validitas dan reabilitas kuesioner

a. Uji validitas items

Digunakan untuk menunjukkan tingkat kevalidan dan kebenaran dari instrumen yang ada. Jumlah keseluruhan items dari kuesioner yang disusun berjumlah 24 items. Untuk menguji validitas item dengan menggunakan rumus korelasi produk moment sebagai berikut :

(Suharsimi Arikunto, 1996 : 162)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

X = Nilai total skor masing-masing variabel x

Y = Nilai total skor masing-masing item variabel y

X^2 = kuadrat variabel X

Y^2 = kuadrat variabel Y

N = Jumlah Sampel

b. Uji reabilitas

Digunakan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan sebagai alat untuk mengukur sudah kuadrat, stabil, dan konsisten. Untuk menguji ini digunakan teknik korelasi *produk moment* dengan metode belah dua atau rumus *spearman brown* (Suharsimi Arikunto, 1996 : 176).

Nilai rxy dimasukkan untuk mendapat tingkat reabilitas dengan rumus Spearman Brown sebagai berikut :

$$r_{gg} = \frac{2xr_{1/21/2}}{(1 + r_{1/21/2})}$$

Keterangan :

r_{gg} = reabilitas instrumen

$r_{1/21/2}$ = rxy yang disebutkan sebagai indeks korelasi antara dua belahan instrume

J. Metode Analisis Data

Dalam menguji hipotesis penelitian menggunakan langkah-langkah :

a. Menganalisa dengan Regresi Linier Berganda.

Analisa Regresi Linier Berganda di gunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel bebas (balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan) dengan variabel

terikat (motivasi kerja). Persamaan regresi berganda (Husein Umar,1997;127) adalah :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + b_4.X_4$$

Keterangan :

Y = Variabel Motivasi Kerja

X₁ = Balas jasa/ gaji.

X₂ = Lingkungan kerja.

X₃ = Kesejahteraan karyawan.

X₄ = Gaya kepemimpinan.

a = Konstanta

b = Koefisien regresi.

Bobot nilai yang diperoleh berdasarkan tanggapan responden terhadap atribut yang ditawarkan adalah :

- Tanggapan Sangat Setuju mendapat nilai 5
- Tanggapan Setuju mendapat nilai 4
- Tanggapan Netral mendapat nilai 3
- Tanggapan Kurang Setuju mendapat nilai 2
- Tanggapan Tidak Setuju mendapat nilai 1

Dengan melihat besarnya koefisien regresi linier berganda pada persamaan diatas, maka dapat diketahui hubungan masing-masing besar variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Uji Koefisien Regresi Secara Individu (parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh keterdalaman masing-masing keofisien regresi (b₁,b₂,b₃ dan b₄) dan

dapat juga diartikan sebagai penguji signifikan tidaknya pengaruh variabel independent secara individu terhadap variabel dependen.

Langkah-langkah dalam uji parsial menurut (Algifari, 1997:59) adalah:

- Perumusan Hipotesis

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara setiap variabel (balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan) terhadap motivasi kerja karyawan.

$H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan antara setiap variabel (balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan) terhadap motivasi kerja karyawan.

- Menentukan nilai kritis

Nilai kritis dalam pengujian hipotesis terhadap koefisien regresi dapat ditentukan dengan menggunakan tabel distribusi normal dengan memperhatikan tingkat signifikan (α), dimana pemilihhan taraf signifikasinya adalah 5%(dengan kata lain kira-kira 95% yakni bahwa kita telah membuat kesimpulan yang benar atau kemungkinan salah 5%) dan derajat bebas (df) = $n - k - 1$, dimana n adalah sampel penelitian dan k adalah jumlah variabel bebas.

- Menghitung nilai t_{hitung} masing- masing koefisien regresi dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{b}{Seb}$$

keterangan:

b : Koefisien regresi

Se : Standar error

Kriteria:

H_0 diterima jika : $t_{hitung} (\alpha / 2 ; n - k) \leq t (\alpha / 2 ; n - k)$

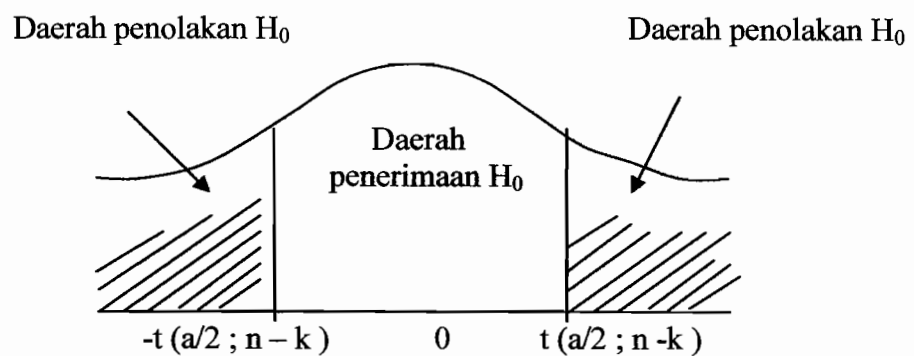
H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > t (\alpha / 2 ; n - k)$ atau $- t (\alpha / 2 ; n - k) < - t_{hitung}$

Keterangan :

k : Jumlah Variabel

n : Data

Gambar 3.1
Kurva Distribusi Normal



c. Pengujian dengan Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara serempak dengan dependen secara keseluruhan.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- Perumusan hipotesis

H_0 : secara bersama-sama variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

H_a : secara bersama-sama variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

- Menentukan nilai kritis dalam distribusi F dengan tingkat signifikansi (α) adalah 5% dan derajat bebasnya ($k ; n - k - 1$).

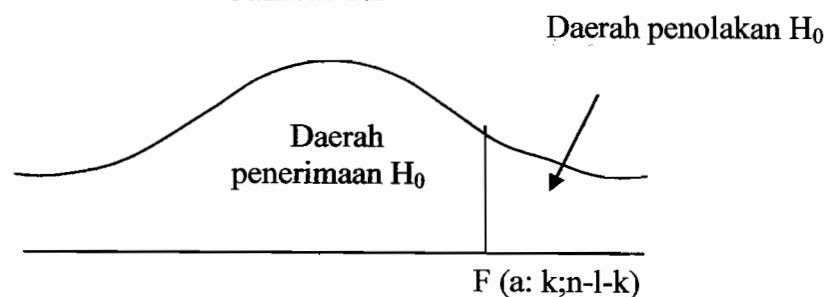
- Menghitung nilai F hitung dengan komputer program *SPSS*.

- Kriteria penerimaan dan penolakan Hipotesis

Hipotesis diterima bila : $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$

Hipotesis ditolak bila : $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$

Gambar 3.2



d. Koefisien Determinasi

Derajat ketepatan atau koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen (motivasi kerja karyawan). Adapun rumus yang digunakan (Algifari, 1997: 36) adalah :

$$R^2 = \frac{b_1 \Sigma X_1 Y + b_2 \Sigma X_2 Y + b_3 \Sigma X_3 Y + b_4 \Sigma X_4 Y}{\Sigma Y^2}$$

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A . Sejarah Singkat Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta

Didalam Gereja de Nieuwe Westerkerk di Rotterdam pada tanggal 27 April 1893 di teguhkan sebagai Missionairy Arts (Dokter Utusan) Dr. J. G. Scheurer oleh pendeta Ds.Lion Cochest. Dalam kotbahnya yang diambil dari injil Lukas : 10 : 9 yang berbunyi:

“ Dan sembuhkan orang sakit disitu, serta katakanlah kepadanya Kerajaan Allah sudah dekat dengan kamu”

Dengan berbekal ayat tersebut, Dr. J. G. Scheurer diutus oleh Ds. Nederlandse Zendingsvereniging ke Indonesia. Pada tanggal 13 Mei 1893 berlayarlah Dr. J. G. Scheurer dengan kapal api ke Indonesia bersama-sama dengan seorang pemuda Indonesia suku jawa bernama Yoram. Perjalanan dari Negeri Belanda ke Indonesia memakan waktu 1,5 bulan dan pada tanggal 27 juni 1893 tiba di Jakarta (dulu Batavia).

Dr. J. G. Scheurer dan pemuda Yoram merupakan satu tim dan merupakan orang pertama yang bekerja dibidang kesehatan yang sekarang menjadi Rumah Sakit Bethesda. Sejak permulaan mereka saling bantu-membantu, bekerja sama demi tugasnya sampai Dr. J. G. Scheurer harus meninggalkan Yogyakarta karena sakit beri-beri yang membahayakan jiwanya.

Dr. J. G Scheurer belajar bahasa jawa di Surakarta, setelah mendapat ijin bekerja sebagai Dokter Utusan, ia dipindahkan ke Yogyakarta dan

bertempat tinggal di sebuah rumah sewa di Bintaran, pada tanggal 17 Maret 1897. Disamping rumahnya ia mendirikan sebuah bangunan darurat dari bambu yang dilengkapi dengan meja, kursi, dingklik (bangku panjang), dst, dan dapat diselesaikan pada akhir bulan Juni 1897. Pada sebuah dinding bangunan tersebut tergantung sebuah papan bertuliskan "*Gusti Yesus Poenika Djoeroe Wiloedjeng Sedjatos*".

Pada tanggal 1 Juli 1897 oleh Dr.J.G Scheurer dibukalah sebuah poliklinik di tempat bangunan yang dibuatnya itu dengan pemuda Yoram sebagai pegawainya yang pertama. Pembukaan poliklinik tidak diadakan perayaan-perayaan maupun pesta pora tetapi dilandasi dengan terus bekerja untuk melayani orang-orang yang sakit yang datang memerlukan pengobatan. Pada hari-hari pertama datanglah 10 -15 orang sakit, kemudian pada bulan-bulan berikutnya telah datang 100 orang yang berobat, sehingga dalam kurun waktu 1,5 tahun (1898) telah tercatat 15.367 orang yang datang berobat, dan dalam kurun waktu itu Dr. J. G. Scheurer telah menjalankan 12 kali operasi dengan narcose yang dikerjakan diatas meja makan.

Karena sebagian orang-orang sakit itu memerlukan perawatan, maka Dr. J. G. Scheurer merencanakan untuk membangun sebuah rumah sakit dengan kapasitas 150 tempat tidur. Dengan rencana itu Dr. J. G. Scheurer mendapatkan bantuan dari berbagai instansi, teristimewa dari Almarhum Sri Paduka Sultan Hamengku Buwono VII. Beliau berkenan memberikan tanah di kampung Gondokusuman, yang luasnya $\pm 30.000 \text{ m}^2$. Sebagian besar tanah tersebut adalah kebun tebu milik Onderneming Muja- Muju, yang kemudian

oleh Sri Paduka Sultan Hamengkubuwono VII, Onderneming Muja- Muju diberi ganti di tempat lain.

Tanah yang akan digunakan untuk mendirikan rumah sakit itu, pada waktu itu terletak di luar kota Yogyakarta. Akhirnya pada tanggal 20 Mei 1899, peletakan batu pertama pendirian gedung rumah sakit dilakukan oleh anak Dr. J. G. Scheurer yang baru berumur 4 tahun. Ini dimaksudkan dan diharapkan oleh Dr. J.G. Scheurer agar pekerjaannya yang mulia di kemudian hari dapat dilanjutkan oleh anaknya.

Tahun demi tahun pembangunan gedung rumah sakit berjalan terus. Dan tanggal 1 Maret 1900 telah dapat diselesaikan 2 ruangan / zaal untuk merawat penderita laki-laki dan wanita, dan pada tanggal 13 Maret 1900 sudah dapat merawat 15 orang penderita, diantaranya terdapat seorang Wedono dari Madiun yang harus menjalani operasi. Dengan dirawatnya seorang bangsawan, maka rumah sakit tersebut lebih mendapat kepercayaan dari masyarakat, khususnya masyarakat Yogyakarta.

Pembangunan rumah sakit berjalan terus. Bantuan –bantuan terus mengalir antara lain pengawasan dan perencanaan dengan Cuma-Cuma oleh Stegerhoek dan Stuur, uang sebesar Fl. 10. 000 dan Fl. 5.000 dari seorang pensiunan pendeta bernama Coeverden Andriani dengan permintaan agar rumah sakit yang sedang dibangun itu diberi nama “**PETRONELLA** “, nama dari istrinya yang tercinta.

Poliklinik yang dibuka pada tanggal 1 Juli 1897 tanpa nama dan tanpa perayaan- perayaan maupun pesta-pesta di Bintaran itu telah menjadi suatu rumah sakit dengan 3 ruangan/zaal laki-laki dan 3 ruangan /zaal wanita dan

bertempat di atas tanah pemberian Sri Paduka Sultan Hamengkubuwono VII di kampung Gondokusuman Yogyakarta, diberi nama Zendingenziekenhuis “**Petronella**” yang oleh masyarakat dikenal sebagai rumah sakit atau “**Dokter Pitulungan**” dan disingkat “**Dokter Tulung**”.

Disamping pekerjaannya sehari-hari, Dr. J. G. Scheurer juga mendidik para pegawainya dalam bidang perawatan. Para juru rawatnya pada waktu itu sebagian besar tidak berijazah; ijazah SD pun tidak, karena pada waktu itu sukar untuk mendapatkan tenaga kerja yang berijazah sekolah. Sarat mereka yang diterima hanyalah orang-orang yang pernah sakit dan yang penting penuh cinta kasih terhadap sesamanya.

Dengan pembangunan RS. Petronella, Dr. J.G. Scheurer bekerja keras, semua tenaga dan fikiran dicurahkan untuk pembangunan rumah sakit yang dirintisnya itu. Tidak hanya pembangunannya saja yang ia pikirkan, tetapi juga dana-dana yang sebagian besar datangnya dari Negeri Belanda, ia kerjakan dengan seksama untuk pembangunan serta pengelolaannya, sehingga tidak ia hiraukan akan kesehatannya. Pada tahun 1906 Dr. J. G. Scheurer terserang penyakit beri-beri yang melemahkan badannya. Akibatnya penyakit itu ia terpaksa meninggalkan Indonesia untuk kembali ke Negeri Belanda.

Pekerjaan yang dirintis, dipelopori, dicintai harus ditinggalkan dan diserahkan kepada Dr. H. S. Pruys, yang semula menjadi dokter militer dan pernah membantu Dr. J.G. Scheurer. Pada tahun 1918 Dr. H. S. Pruys terpaksa juga meninggalkan RS. Petronella kembali ke Negeri Belanda karena sakit. Sebagai penggantinya ditunjuk Dr. J. Offringa, yang sejak tahun 1912 telah mendampingi dr. H. S. Pruys. Selama memimpin Petronella Hospital, Dr. J.

Offringa mendapat kepercayaan serta bantuan dari mana-mana, tetapi sebaliknya kesukaran yang hebat pun dialaminya dengan adanya perang dunia pertama. Tapi berkat kepercayaannya dan doa kepada Tuhan Allahnya, semua kesulitan dapat diatasi. Lambat laun rumah sakit tidak dapat lagi menampung semua penderita yang berobat di poliklinik maupun yang memerlukan perawatan, ini karena jumlah penderita melebihi jumlah kapasitas rumah sakit. Untuk mengatasi hal itu, Dr. J. Offringa selalu berusaha mengadakan perluasan rumah sakit dengan menambah jumlah balai-balai perawatan tempat perawatan orang sakit. Selain itu juga dibuka rumah sakit- rumah sakit pembantu antara lain: pada tahun 1922 di Sewugalur, Kulon Progo; tahun 1922 di Tanjungtirto, Kalasan; tahun 1924 di Sanden, Bantul; tahun 1925 di Doangan, Sleman; tahun 1926 di Sorogedug, Sleman dan tahun 1929 di Cebongan, Sleman.

Pada tahun 1930 Dr. J. Offringa mengakhiri masa dinasny sebagai Oimoinan Zendingsziekenhuis Petrollena dan sebagai penggantinya ditunjuk Dr. KP.Groot yang mana semula beliau adalah pemimpin Zendigsziekenhuis Surakarta. Namun dengan masuknya Jepang di Yogyakarta berakhir juga kepemimpinan Dr. Groot, pimpinan sementara dipegang oleh Dr. L. G. J. Samallo. Dan nama Petrollena Hospital diganti dengan nama "Yogyakarta Tjuuo Bjoin" bersamaan dengan hal tersebut maka berakhirilah nama dan asas Petrollena Hospital.

Pada tanggal 26 September 1945 rumah sakit bekas Petrollena Hospital diubah namanya menjadi "Rumah Sakit Pusat" dengan perpegang pada asas semula seperti yang dirintis oleh Dr. J. G. Scheurer. Pada rapat

pegawai tanggal 28 Juni 1950 diputuskan agar masyarakat umum mengetahui, bahwa rumah sakit pusat itu rumah sakit kristen, maka dengan bulat disetujui dan namanya diganti menjadi Rumah Sakit Bethesda, nama Bethesda itu sendiri diambil dari alkitab yang berarti kolam berserambi lima di Yerusalem yang digunakan sebagai tempat penyembuhan orang sakit, pencetusnya adalah bapak Yunus Puspowardoyo dan mulai saat itu pengurusnya diserahkan kepada pihak swasta dan dengan itu Dr. L. G. J Samallo meletakkan jabatannya dan digantikan oleh Dokter Kasmolo.

Urutan-urutan “ Diruktur Petronella Hospital” sampai menjadi “Rumah Sakit Bethesda” sampai saat ini:

1. 1897-1906 : Dr. J. G. Scheurer
2. 1906-1918 : Dr. H. S. Pruys
3. 1918-1930 : Dr. J. Offringa
4. 1930-1942 : Dr. K. P. Groot
5. 1942-1945 : Dr. L. G .J. Samallo (sementara Zaman Jepang)
6. 1945-1949 : Dr. L. G. J. Samallo
7. 1949-1957 : Dr. Kasmolo Paulus
8. 1957-1964 : Dr. Rd. Reksodiwiryo
9. 1964-Februari 1972 : Dr. R. Wardoyo
10. Februari 1972-Agustus 1972 : Dr.R. Wardoyo
11. Agustus 1972-April 1973 : Dr. Kasmolo Paulus
12. April 1973-Desember 1973 : Dr. Guno Samekto
13. Desember 1973-Desember 1976 : Dr. Guno Samekto
14. 1977-1989 : Dr. Guno Samekto

15. 1989-2000 : Dr. R. Noegroho Hadi Poerwawidagdo, Sp. OG

16. 2001-Sekarang : Dr. Sugianto, Sp.s., M.kes.,Ph. D.

B. Falsafah

Setiap manusia sejak saat pembuahan sampai kematian, mempunyai citra dan martabat yang mulia sebagai ciptaan Allah.

Setiap orang berhak memperoleh derajat kesehatan yang optimal dan wajib ikut serta dalam usaha memelihara dan meningkatkan derajat kesehatannya.

Dengan dasar dan semangat cinta kasih, pelayanan kesehatan rumah sakit terpanggil untuk berperan serta dalam upaya memberdayakan sesama melalui pendekatan pemeliharaan, peningkatan kesehatan, pencegahan penyakit, penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan serta pendidikan bidang kesehatan yang menyeluruh, terpadu dan berkesinambungan.

C. Visi Dan Misi

1. Visi

Menjadi rumah sakit pilihan dan jejaring yang memuaskan konsumen melalui pelayanan profesional, prima berdasarkan kasih Allah.

2. Misi

- a. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang holistik, unggul, efisien dan efektif, yang berwawasan lingkungan,

- b. Menyelenggarakan pelatihan, penelitian dan pengembangan manajemen yang berkesinambungan untuk menghasilkan SDM yang kapabel, berkomitmen, sejahtera dan berjiwa kasih.
- c. Mewujudkan pelayanan kesehatan yang terjangkau, memuaskan konsumen dan mampu berkembang dengan baik.
- d. Menyediakan sarana dan prasarana pelayanan kesehatan dengan mempertimbangkan ilmu pengetahuan dan teknologi agar pelayanan mampu bersaing di era globalisasi.

D. Keyakinan Dasar

1. Kami berkeyakinan bahwa kualitas pelayanan yang berjiwa kasih akan memuaskan konsumen.
2. Kami berkeyakinan bahwa SDM yang komunikatif, tepo seliro dan bermitra kerja akan mencapai kesuksesan dalam pelayanan.

E. Nilai Dasar

1. Kasih
2. Kesediaan melayani
3. Bekerja secara tim
4. Inovatif

F. Tujuan

1. Mampu bersaing.
2. Melindungi dan mensejahterakan SDM.

3. Mampu melayani semua customer termasuk yang kekurangan.
4. Unggul, berkualitas dan paripurna dalam pelayanan kesehatan.
5. Jejaring pelayanan kesehatan yang luas.
6. Diversifikasi pelayanan kesehatan yang luas.

G. Motto

“Tolong Dulu, Urusan Belakang”

1. Telaah Dari Segi Pelayanan Langsung

a. Pelayanan Medik

Memberikan pelayanan kesehatan yang ramah, cepat, tepat dan berkualitas dengan memperhatikan kemajuan IPTEK dan mengutamakan kepentingan pasien tanpa membedakan suku, bangsa, agama, kepercayaan, golongan dan budaya.

b. Perawatan

Memberikan pelayanan asuhan keperawatan dengan pendekatan proses keperawatan tanpa membedakan latar belakang pasien.

c. Penunjang Medik

Memberikan pelayanan ramah, cepat, tepat waktu dan akurat tanpa membedakan latar belakang pasien.

d. Administrasi, Keuangan dan Umum

Memberikan pelayanan administrasi dan informasi secara ramah, cepat dan tepat tanpa memungut uang muka.

2. Telaah Dari Segi Pelayanan Tidak Langsung

Bekerjasama dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan/pasien dengan saling:

- Peduli
- Mendukung
- Menyadari dan memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam satu kesatuan kerja

H. Peran

1. Sebagai “Rumah Sakit Toeloeng” yang memberdayakan masyarakat untuk memperoleh derajat kesehatan yang optimal.
2. Sebagai Unit Kerja YAKKUM yang berwawasan kesatuan, kenasionalan dan keswasembadaan.
3. Sebagai mitra pemerintah dalam menyelenggarakan Sistem Kesehatan Nasional (SKN).
4. Sebagai rumah sakit rujukan.
5. Sebagai rumah sakit untuk pendidikan dan pelatihan.
6. Sebagai wahana pelayanan dan peningkatan kesejahteraan karyawan.



I. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan terletak pada jalan Jendral Sudirman no 30 Yogyakarta. Lokasi ini merupakan pemberian dari Sri Paduka Sultan Hamengku Buwono VII yang sekarang menjadi milik RS. Bethesda. Lokasinya memang sangat strategis, karena berada di kawasan rumah-

rumah penduduk dan untuk transportasinya pun memudahkan pasien untuk berobat pada Rumah Sakit Bethesda ini.

J. Struktur Organisasi

Dengan adanya struktur organisasi mempermudah perusahaan dalam menempatkan suatu tujuan yang hendak dicapai. Struktur organisasi berguna untuk kerangka bagi pemimpin sebagai pedoman dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan juga bagi bawahan sebagai pedoman untuk melaksanakan tugas yang dapat dipertanggung jawabkan. Pengorganisasian dalam rumah sakit Bethesda tiap tahunnya membuat program kerja yang dituangkan dalam Rencana Anggaran Pembelanjaan Bethesda (RAPB) dan dibuat laporan tahunannya. Struktur organisasi mengalami beberapa peninjauan dan penyesuaian tiap periode tertentu. Di bawah ini penulis memberikan deskripsi tugas dan wewenang masing-masing jabatan dalam rumah sakit Bethesda dalam periode tahun 1998-2000 sesuai dengan surat keputusan dewan YAKKUM tanggal 20 Maret 1998, no. 1971-DP/K SOTAKER SRBETH/1998, untuk bagan struktur organisasi selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Tugas dan Tanggung jawab perbagian sebagai berikut:

1. YAKKUM

:Yayasan Kristen untuk kesehatan umum yang berkedudukan di
Surakarta.

2. Dewan Pengurus YAKKUM

:Pemegang kuasa tertinggi dan mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan AD/ART, menerapkan citra dan strategi pelayanan YAKKUM, menerapkan rencana jangka panjang berikut pokok-pokok kebijakan perencanaan anggaran.

3. YAKKUM cabang Yogyakarta

:Yayasan Kristen untuk kesehatan umum yang berada di Yogyakarta.

4. Direktur

:Mempunyai tugas memimpin, menyusun kebijakan pelaksanaan, membina pelaksanaan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan tugas dan fungsi Rumah Sakit Bethesda sesuai dengan kebijakan Dewan Pengurus YAKKUM cabang Yogyakarta dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.

5. Wakil Direksi Pelayanan Medik

:Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan terhadap tugas-tugas:

a .Bidang Pelayanan Medik

Tugasnya mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan tugas-tugas:

- Kepala seksi pemeliharaan mutu pelayanan medik dan pasien.
- Kepala seksi pemeliharaan fasilitas pelayanan medik.

b. Kepala Bidang Keperawatan

Tugasnya mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan tugas-tugas:

- Kepala seksi asuhan keperawatan
- Kepala seksi etika dan mutu

c. Bidang Community Development (CD)/Usaha Peningkatan Kesehatan Masyarakat (UPKM)

Tugasnya mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan tugas-tugas:

- Kepala Seksi Pelayanan Kesehatan Primer (PKP)
- Seksi Penunjang Pelayanan Kesehatan Primer (PPKP)

d. Kepala instalansi dibawah koordinasi wakil direksi pelayanan medik

1). Instalansi Rawat Intensif (IRI)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan medik dan pelayanan perawatan yang mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien yang dalam keadaan sakit berat dan perlu dirawat diruang khusus serta memerlukan pemantauan ketat dan terus-menerus serta tindakan segera.

2). Instalansi Rawat Darurat (IRD)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan kedaruratan dan pelayanan perawatan dalam mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien yang menderita penyakit akut, kecelakaan, bencana alam dan musibah masal.

3). Instalansi Bedah Sentral (IBS)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan kedaruratan dan pelayanan perawatan dalam mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien selama dilakukan tindakan pembedahan.

4). Instalasi Rawat Jalan (IRJ)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan kedaruratan dan pelayanan perawatan dalam mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien di poliklinik.

5). Instalansi Rawat Inap (IRI)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan kedaruratan dan pelayanan perawatan dalam mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta

koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien rawat inap di rumah sakit.

6). Instalansi Khusus Lempuyang Wangi (IKL)

Tugasnya menyelenggarakan pelayanan kedaruratan dan pelayanan perawatan dalam mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien rawat jalan dan inap khusus lempuyangwangi.

6. Wakil Direksi Penunjang Medik

: Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan terhadap tugas-tugas:

a. Bidang Penunjang Medik

Melaksanakan pengawasan tugas-tugas:

- Kepala Seksi Peningkatan Mutu Pelayanan Penunjang Medik
- Kepala seksi pengembangan dan pemeliharaan fasilitas pelayanan penunjang medik

b. Bidang Pendidikan Pelatihan dan Penelitian Pengembangan

mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan terhadap tugas-tugas:

- Kepala Seksi Pendidikan Pelatihan
- Kepala Seksi Penelitian Pengembangan
- Kepala Instalansi dibawah koordinator wakil direktur penunjang medik

1). Instalansi Farmasi

Mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengadaan, peracikan, penyimpanan dan penyaluran obat-obatan, bahan kimia, alat kedokteran, alat perawatan dan alat kesehatan reagent, gas medik, film dan kegiatan pelayanan cuci hama yang mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien rawat jalan dan rawat inap di rumah sakit.

2). Instalasi Gizi

Mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengelolaan, pengolahan, dan penyaluran makanan, penyuluhan, konsultasi, asuhan nutrisi yang mengupayakan kesembuhan pasien secara optimal agar dapat tercipta koordinasi dan kesinambungan pelayanan pasien rawat jalan dan rawat inap di rumah sakit.

3). Instalasi Laboratorium

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan pemeriksaan patologi klinik, mikrobiologi, parastologi klinik dan pemeriksaan patologi anatomi bagi pasien rawat jalan di rumah sakit.

4). Instalansi Radiologi

Mempunyai tugas menyelenggarakan pemeriksaan radiologik baik dengan radiasi pengion maupun non

pengion serta pengobatan dengan radiasi bagi pasien rawat jalan di rumah sakit.

5). Instalansi Rehabilitasi Medik

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayan fisio terapi ototik prostetik, terapi wicara, terapi psikologi, terapi kerja, sosio medik, serta pelayanan kerohanian, konseling pastoral dan sosial yang mengupayakan kesembuhan pasien

7. Komite Medik

: Kelompok tenaga medik yang keanggotaannya dipilih dari anggota staf medik fungsional, yang mempunyai tugas membantu direktur menyusun standar pelayanan , pemantau pelaksanaannya, melaksanakan pembinaan etika profesi, mengatur kewenangan profesi anggota staf medik fungsional, mengembangkan program pelayanan, pendidikan dan penelitian pengembangan.

8. Wakil Direksi Umum

: Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan terhadap tugas-tugas:

a. Bagian Sekretariat

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayananan dalam bidang administrasi umum dan kesekretariat medik.

b. Bagian Humas

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan dalam bidang komunikasi informasi hubungan dengan masyarakat pengguna jasa dan pemasaran internasional.

c. Bagian Rekam Medik

Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan tugas-tugas sub bagian rekam medik jalan dan administrasi, sub bagian statistik dan umum.

d. Bagian Kepegawaian

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan dalam bidang administrasi ketenagaan, legal dan penggajian.

e. Kepala Instalasi dibawah koordinasi wakil direksi umum

- Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit I
- Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit II
- Pemeliharaan Sarana Rumah Sakit III

9. Wakil Direksi Keuangan

: Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan terhadap tugas-tugas:

a. Bagian Pengolahan Data Elektronik (PDE)

Mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan dalam bidang pengolahan data elektronik pengembangan sistem /program, fasilitas pengolahan data serta sistem informasi manajemen rumah sakit.

b. Bagian Keuangan

Mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan tugas-tugas:

- 1).Kepala Sub bagian piutang
- 2).Kepala Sub bagian Pengembangan dana dan pengelolaan KAS

c. Bagian Akuntansi

Mempunyai tugas menyelenggarakan peleyanan dalam bidang akuntansi keuangan, akuntansi manajemen dan verifikasi.

10. Satuan Pengawas Intern (SPI)

: Kelompok staf pelaksana fungsional yang berada dibawah koordinasi direktur rumah sakit yang mempunyai tugas membantu direktur dalam melaksanakan pengawasan terhadap pengelolaan sumber daya rumah sakit dengan melaksanakan sistem internal kontrol, peraturan, prosedur dan kegiatan yang telah ditetapkan oleh direktur rumah sakit serta memberikan saran untuk perbaikan dan pengembangan.

K. Personalia

1 .Ketenaga Kerjaan

Ketenagaan kerja pada Rumah Sakit Bethesda terbagi dalam 4 macam bagian. Dibawah ini data ketenaga kerjaan pada Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta:

a. Dokter ada 100 orang dengan rincian:

- 1). Untuk Dokter Full Time: 48 orang
- 2). Untuk Dokter Honorer :10 orang
- 3). Untuk Dokter Part time : 42 orang

b. Perawat ada 641 orang dengan rincian :

- 1).Untuk Perawat tetap : 527 orang
- 2).Untuk Perawat Kontrak : 108 Orang
- 3).Untuk Perawat Honorer : 6 Orang

c.. Non Medis ada 425 orang dengan rincian :

- 1).Untuk Pegawai Tetap : 356 orang
- 2).Untuk Pegawai Kontrak : 63 orang
- 3). Untuk Pegawai Honorer : 6 orang

d.. Pegawai Penunjang ada 148 orang dengan rincian :

- 1). Untuk Pegawai Penunjang Tetap : 102 orang
- 2). Untuk Pegawai Penunjang Kontrak : 27 orang
- 3). Untuk Pegawai Penunjang Honorer : 19 orang

Jadi total karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Bethesda sampai saat ini mencapai 1314 orang

2. Sistem Pengupahan

Di rumah sakit Bethesda sistem pengupahan terbagi atas tiga golongan yaitu: karyawan tetap, kontrakan dan harian. Untuk karyawan tetap dan karyawan kontrakan sistem penggajian disesuaikan dengan golongan masing-masing karyawan. Untuk karyawan harian disesuaikan dengan jumlah jam kerja. Penggajian karyawan dilakukan pada tiap akhir bulan dan khusus untuk bagian perawatan pada pertengahan bulan mendapatkan gaji tambahan untuk jasa pelayanan pasien (JP) sesuai nilai pelayanan pasien dan penilaiannya oleh masing-masing kepala bangsal

3. Waktu Kerja

Untuk waktu kerja karyawan masing-masing mendapatkan 7 jam kerja pelayanan di rumah sakit Bethesda, Di keperawatan ada 3 pembagian jam kerja yang terkenal dengan nama pergantian jam/ shif yaitu; jaga pagi dengan waktu istirahat 1 jam, siang dengan waktu istirahat 1 jam dan jaga malam dengan waktu istirahat 2 jam.

- Untuk Pegawai Kantor bekerja dari hari Senin- Sabtu

jam kerjanya: 08.00-12.00

12.00-13.00: istirahat

13.00-14.00

- Untuk Pegawai Medis, bekerja dari hari Senin – Minggu (sistem shif)

Jam kerjanya: (Shif Pagi) 07.00-10.00

10.00-11.00: istirahat

11.00-14.00

(Shif Siang) :14.00-17.00

17.00-18.00: istirahat

18.00-21.00

(Shif Malam): 21.00-24.00

24.00-02.00: istirahat

02.00-07.00

L. Perekrutan Karyawan

Ada 2 golongan sumber-sumber dalam merekrut tenaga kerja yaitu: dari pihak intern dan pihak ekstern. Dari pihak intern yaitu berasal dari pihak rumah sakit itu sendiri yang berupa adanya promosi, mutasi dan pihak karyawan. Sedangkan dari pihak ekstern yaitu : iklan lowongan pekerjaan, pihak Depnaker dapat pula dari Gereja karena sama-sama merupakan lembaga kristen.yang mana kesemuanya itu akan diseleksi oleh pihak personalia.

M. Pengembangan Karyawan

Selain bekerja untuk melayani para pasien para karyawan juga mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui program-program yang diadakan dari pihak rumah sakit. Program pengembangan untuk karyawan misalnya:

1. Supplementary Training Program (STP) yang telah dilaksanakan dalam dua gelombang dan di ikuti oleh karyawan tetap.

2. Seminar-seminar ilmiah baik yang bertema kesehatan, pendidikan maupun yang bertema umum.
3. Program Sekolah bagi perawat yang diberikan kepada perawat yang memiliki kecerdasan yang tinggi. Program ini bekerja sama dengan rumah sakit-rumah sakit di luar Yogyakarta.

N. Lingkungan Kerja

1. Tata Ruang

Tata ruang tempat kerja karyawan RS. Bethesda sebagian besar cukup rapi, namun ada beberapa ruang yang terlihat kurang nyaman untuk bekerja, tapi hal tersebut tidak mengurangi motivasi karyawan dalam bekerja. Penataan ruang yang baik, rapi dan teratur banyak manfaatnya, antara lain : mencegah penghamburan tenaga dan waktu yang digunakan untuk bekerja, menjamin kelancaran pekerjaan, terkesan efektif dan efisien.

2. Penerangan

Penerangan yang ada dalam RS. Bethesda cukup terang, hal ini bertujuan untuk menghindari kecelakaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Udara (ventilasi)

Mengenai sirkulasi udara di RS. Bethesda sudah memenuhi syarat karena tiap ruang ada ventilasi uadaranya sehingga sirkulasi udara tidak terhambat.

4. Suara

Dalam aktivitasnya karyawan RS.Bethesda tidak mengalami gangguan terhadap suara, karena mesin disel ditempatkan agak jauh dari tempat kerja karyawan maupun bangsal-bangsal untuk merawat pasien, sehingga tidak terlalu menimbulkan suara yang bising.

O. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan ini meliputi;

1. Jasa asuransi dari rumah sakit yang bekerja sama dengan instalansi swasta
2. Adanya dana pensiun bagi karyawan tetap. Seorang karyawan secara otomatis menjadi peserta dana pensiun sejak tanggal pengangkatan sebagai karyawan. Dana pensiun ini dihimpun dari iuran pegawai dan pemberi kerja yang kemudian diinvestasikan sedemikian rupa sehingga akan tersedia dana untuk membayar pensiun pegawai
- 3 .Adanya tanggungan kesehatan bagi karyawan sendiri dan keluarga sesuai dengan jabatannya.

Tanggungan kesehatan ini diberikan kepada karyawan dan keluarga dengan peraturan:

- a. Satu istri / Suami yang sah
- b. Anak sah, sampai dengan umur 21 tahun, belum pernah menikah serta belum berpenghasilan sendiri

Anggota keluarga tersebut diatas harus terdaftar pada perusahaan, didukung dengan surat resmi dari yang berwenang (sah menurut hukum).

4. Diberikannya cuti kepada karyawan kurang lebih 12 hari kerja dalam 1 tahun, bagi karyawan di beri tambahan untuk cuti melahirkan selama 3 bulan, yaitu 1½ bulan sebelum melahirkan dan 1½ bulan lagi sesudah melahirkan .
5. Adanya fasilitas koperasi karyawan : suatu usaha bersama diantara karyawan guna meningkatkan kesejahteraan karyawan bagi peningkatan kualitas dan produktifitas kerja karyawan yang bernama “ KOKARDA”.
6. Untuk karyawan yang telah mengabdikan diri bekerja di rumah sakit Bethesda selama 20 -30 tahun mendapatkan penghargaan dari rumah sakit sebagai tanda jasa pengabdian.
7. Adanya program hiburan. Pihak perusahaan mengadakan program hiburan bagi karyawan dan anggota keluarganya setiap 1 (satu) tahun sekali dalam bentuk acara-acara hiburan dan rekreasi bersama yang biasanya dilakukan pada saat ulang tahun perusahaan (bulan Juni) dan pada saat hari-hari besar keagamaan terutama hari Natal dan Tahun Baru (bulan Desember).

BAB V

ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Pada bab ini penulis akan menganalisis data yang telah di kumpulkan dan di peroleh dari angket yang di berikan kepada karyawan Rumah Sakit Bethesda mengenai pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan oleh penulis pada bab II. Adapun angket yang telah dibagikan kepada responden sebagai sampel penelitian terdiri dari 2 (dua) bagian, yaitu :

1. Bagian I berisi daftar pertanyaan tentang profil responden yang meliputi:
umur, jenis kelamin, status kepegawaian, pendidikan dan lama bekerja.

2. Bagian II berisi pertanyaan mengenai:
 - a. Balas jasa/gaji
 - b. Lingkungan kerja
 - c. Kesejahteraan Karyawan
 - d. Gaya Kepemimpinan
 - e. Motivasi Kerja Karyawan

B. Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan RS. Bethesda Yogyakarta, maka dapat diketahui karakteristik dari responden yang dipergunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan jenis kelaminnya, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 5.1

Klasifikasi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	44	44%
2	Perempuan	56	56%
	Total	100	100%

Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel 5.1 diatas menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 44 responden (44%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan ada sebanyak 56 responden (56%). Jadi responden perempuan lebih banyak daripada responden laki-laki.

2. Umur responden

Hasil penelitian menunjukkan bahwa umur responden dalam penelitian ini bervariasi, seperti pada tabel 5.2 berikut ini :

Tabel 5.2

Klasifikasi Responden Menurut Umur

No	Umur	Jumlah	Prosentase
1	20 – 30 tahun	32	32%
2	31 – 40 tahun	30	30%
3	41 – 50 tahun	33	33%
4	> 50 tahun	5	5%
	Total	100	100%

Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel 5.2 diatas menunjukkan bahwa responden yang berumur antara 20 -30 tahun sebanyak 32 responden (32%) selanjutnya responden yang berumur antara 31 – 40 tahun sebanyak 30 responden (30%). Responden yang berumur antara 41 – 50 tahun sebanyak 33 responden (33 %) dan yang berumur diatas 50 tahun sebanyak 5 responden (5 %). Jadi sebagian besar responden berumur antara 41- 50 tahun yaitu sebanyak 33 (33%) dan jika dirata-rata umur responden yang bekerja pada RS. Bethesda berkisar 25 tahun.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Berdasarkan tingkat pendidikan, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden bervariasi. Seperti dalam tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3

Klasifikasi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Prosentase
1	SLTP	13	13%
2	SLTA	28	28%
3	Diploma	44	44%
4	Sarjana	15	15%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 5.3 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan akhir SLTP sebanyak 13 responden (13%). selanjutnya responden yang berpendidikan akhir SLTA sebanyak 28 responden (28%). Responden yang berpendidikan akhir Diploma sebanyak 44 responden (44%) dan responden yang pendidikan akhirnya Sarjana sebanyak 15 responden (15%). Jadi sebagian besar responden mayoritas berpendidikan akhir Diploma sebanyak 44 responden (44%).

4. Status Kepegawaian

Tabel 5.4

Klasifikasi Responden Menurut Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Prosentase
1	Pegawai Tetap	75	75%
2	Pegawai Tidak Tetap	25	25%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasar tabel 5.4 diatas menunjukkan bahwa responden yang status kepegawaiannya sebagai pegawai tetap ada sebanyak 75 responden (75 %) dan responden yang status kepegawaiannya sebagai pegawai tidak tetap sebanyak 25 responden (25%). Jadi mayoritas sebagian besar responden yang berstatus sebagai pegawai tetap sebanyak 75 responden (75%).

5. Lama Bekerja di Perusahaan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lama bekerja masing-masing responden berbeda-beda, hal ini dapat dilihat dalam tabel 5.5 berikut:

Tabel 5.5

Klasifikasi Responden Menurut Lama Bekerja di Perusahaan

No	Lama Bekerja di Perusahaan	Jumlah	Prosentase
1	< 2 tahun	3	3%
2	2 – 5 tahun	10	10%
3	6 – 10 tahun	52	52%
4	> 10 tahun	35	35%
	Total	100	100%

Sumber : Data Primer Yang diolah

Tabel 5.5 diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan lama bekerja di perusahaan kurang dari 2 tahun sebanyak 3 responden (3 %). Responden yang lama bekerja di perusahaan antara 2 -5 tahun sebanyak 10 responden (10 %). Responden yang lama bekerja di perusahaan antara 6 -10 tahun sebanyak 52 responden (52 %) dan responden yang lama bekerjanya di perusahaan lebih dari 10 tahun sebanyak 35 responden (35 %). Jadi dilihat dari lama bekerja di perusahaan responden yang paling banyak adalah responden yang bekerja antara 6 -10 tahun yaitu sebanyak 52 (52 %) dan jika dirata-rata lama bekerja, responden telah bekerja kurang lebih selama 25 tahun.

C. Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilakukan sebelum kita melakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah angket yang akan dipakai sebagai bahan penelitian tersebut valid dan reliabel. Valid artinya instrumen (kuesioner) tersebut mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat, sedangkan reliabel artinya sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Pengujian dilakukan dengan alat bantu komputer perangkat lunak excel

1. Hasil Pengujian Validitas

Dari hasil uji validitas terhadap butir-butir pernyataan yang telah dilakukan ternyata semua butir pernyataan mengenai pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dinyatakan sah atau tidak ada yang gugur, yang ditunjuk dari r hitung lebih besar dari r tabel (0,361) dengan taraf signifikan 5%. Hasil pengujian dapat dilihat pada lampiran.

2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan teknik genap gasal. Untuk keperluan tersebut maka butir-butir instrumen dibelah menjadi dua kelompok, yaitu kelompok genap dan kelompok gasal. Selanjutnya skor data tiap kelompok itu disusun sendiri-sendiri. Masing-masing kelompok skor tiap butirnya dijumlahkan sehingga menghasilkan

skor total. Selanjutnya skor total antara skor total antara kelompok genap dan kelompok ganjil dicari korelasinya. Kemudian hasil perhitungan koefisien korelasi ini selanjutnya dimasukkan dalam rumus *Spearman Brown*.

Dari hasil uji reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang telah dilakukan ternyata semua butir pernyataan tersebut dapat diandalkan atau tidak ada yang gugur, yang ditunjukkan dari r hitung lebih besar dari r tabel (0,361). Hasil pengujian selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas dapat diartikan bahwa seluruh butir-butir pernyataan yang digunakan untuk menjawab permasalahan tentang pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara sendiri-sendiri atau secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan dinyatakan sah dan dapat diandalkan.

C. Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk membuktikan hipotesis yang telah diuraikan pada bab terdahulu yaitu pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, maka digunakan analisis regresi linier berganda. Adapun bentuk umum persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

Keterangan:

Y = Motivasi kerja karyawan

X₁ = Balas jasa/gaji

X₂ = Lingkungan kerja

X₃ = Kesejahteraan karyawan

X₄ = Gaya kepemimpinan

a = konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄ = Koefisien regresi X₁, X₂, X₃ dan X₄

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows Release 11.0* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.6

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Standar Error	t hitung	Sig.
X1	0,997	0,109	9,153	0,000
X2	0,846	0,271	3,120	0,002
X3	1,419	0,389	3,646	0,000
X4	1,575	0,323	4,872	0,000
Konstanta	5,238			
R	0,850			
R ²	0,710			

F hitung	61,697
N	100

Sumber: Data primer yang diolah

Secara matematis hasil dari analisis regresi linier berganda tersebut dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = 5,238 + 0,997 X_1 + 0,846 X_2 + 1,419 X_3 + 1,575 X_4$$

Persamaan diatas akan diuji terlebih dahulu dengan uji t untuk melihat signifikan pengaruh masing-masing variabel .

2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

a. Uji t balas jasa terhadap motivasi kerja karyawan

Langkah-langkah pengujian:

1) Menentukan H_0 dan H_a

$H_0 : b_1 = 0$, artinya tidak ada pangaruh yang signifikan antara balas jasa terhadap motivasi kerja karyawan

$H_a : b_1 \neq 0$, artinya ada pangaruh yang signifikan antara balas jasa terhadap motivasi kerja karyawan



2) Level of Significance : 0,05

$$(0,05 / 2 ; n - 1 - k)$$

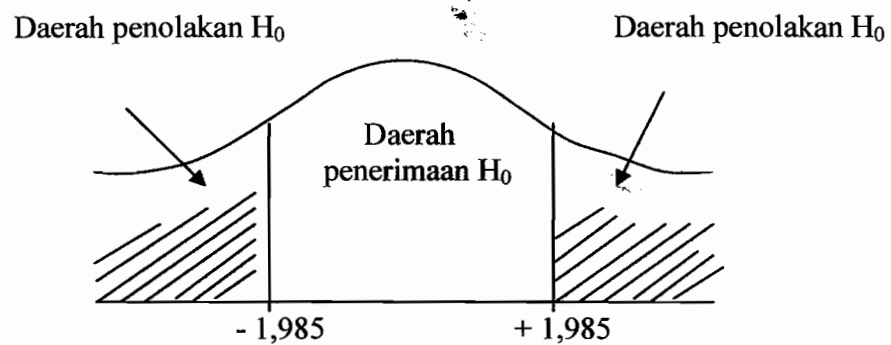
$$0,025 ; 100 - 1 - 4$$

$$0,025 ; 95$$

$$1,985$$

3) Kriteria pengujian

Gambar 5.1
Kurva Distribusi Normal



H_0 diterima bila $-1,985 \leq t \text{ hitung} \leq 1,985$

H_0 ditolak bila $t \text{ hitung} > 1,985$ atau $t \text{ hitung} < -1,985$

4) nilai t hitung

$$t = \frac{b_1}{Se b_1}$$

$$t = \frac{0,997}{0,109}$$

$$t = 9,153$$

5) Menentukan kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung $9,153 >$ nilai t tabel, maka H_0 ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara balas jasa (gaji) terhadap motivasi kerja karyawan.

b. Uji t lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan

Langkah-langkah pengujian:

1) Menentukan H_0 dan H_a

$H_0 : b_2 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan

$H_a : b_2 \neq 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan

2) Level of Significance : 0,05

$(0,05 / 2 ; n - 1 - k)$

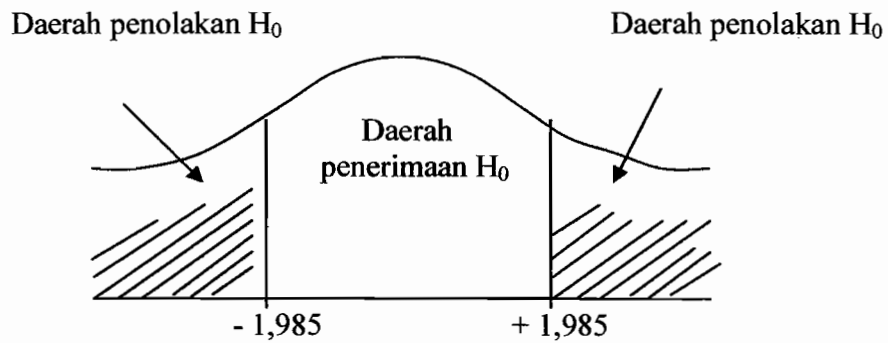
$0,025 ; 100 - 1 - 4$

$0,025 ; 95$

1,98

3) Kriteria pengujian

Gambar 5.2
Kurva Distribusi Normal



H_0 diterima bila $-1,985 \leq t \text{ hitung} \leq 1,985$

H_0 ditolak bila $t \text{ hitung} > 1,985$ atau $t \text{ hitung} < -1,985$

4) nilai t hitung

$$t = \frac{b_2}{Se\ b_2}$$

$$t = \frac{0,846}{0,271}$$

$$t = 3,120$$

5) Menentukan kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung $3,120 >$ nilai t tabel, maka H_0 ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

c. Uji t kesejahteraan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan

Langkah-langkah pengujian:

1) Menentukan H_0 dan H_a

$H_0 : b_3 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara kesejahteraan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan

$H_a : b_3 \neq 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan antara kesejahteraan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan

2) Level of Significance : 0,05

$(0,05 / 2 ; n - 1 - k)$

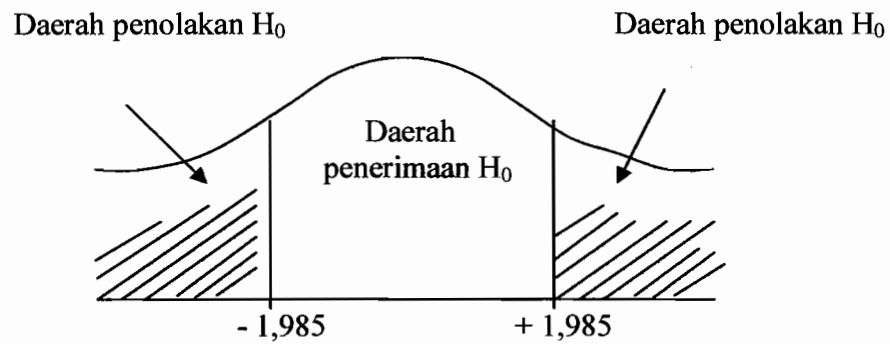
$0,025 ; 100 - 1 - 4$

$0,025 ; 95$

1,985

3) Kriteria pengujian

Gambar 5.3
Kurva Distribusi Normal



H_0 diterima bila $-1,985 \leq t \text{ hitung} \leq 1,985$

H_0 ditolak bila $t \text{ hitung} > 1,985$ atau $t \text{ hitung} < -1,985$

4) nilai t hitung

$$t = \frac{b_3}{\text{Se } b_3}$$

$$t = \frac{1,419}{0,389}$$

$$t = 3,646$$

5) Menentukan kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung $3,646 >$ nilai t tabel, maka H_0 ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kesejahteraan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan.

d. Uji t gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan

Langkah-langkah pengujian:

1) Menentukan H_0 dan H_a

$H_0 : b_4 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan

$H_a : b_4 \neq 0$, artinya ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan

2) Level of Significance : 0,05

$(0,05 / 2 ; n - 1 - k)$

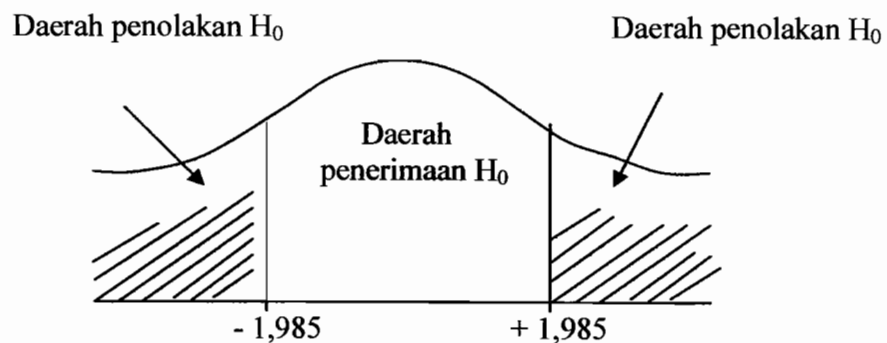
0,025 ; $100 - 1 - 4$

0,025 ; 95

1,985

3) Kriteria pengujian

Gambar 5.4
Kurva Distribusi Normal



H_0 diterima bila $-1,985 \leq t \text{ hitung} \leq 1,985$

H_0 ditolak bila $t \text{ hitung} > 1,985$ atau $t \text{ hitung} < -1,985$

4) nilai t hitung

$$t = \frac{b_4}{\text{Se } b_4}$$

$$t = \frac{1,575}{0,323}$$

$$t = 4,872$$

5) Menentukan kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung $4,872 >$ nilai t tabel, maka H_0 ditolak. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

Dengan melihat persamaan dan uji t dapat ditarik kesimpulannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan masing-masing variabel independen (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap dependen (Y). Adapun masing-masing nilai koefisien regresinya tersebut mempunyai arti sebagai berikut:

a. Konstanta (a) = 5,238

Artinya apabila balas jasa (X_1), lingkungan kerja (X_2), kesejahteraan karyawan (X_3) dan gaya kepemimpinan (X_4) tidak ada atau sama dengan nol maka, kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta akan sebesar 5,238 point.

b. $b_1 = 0,997$

Artinya apabila balas jasa (X_1) yang diberikan kepada karyawan semakin baik (bertambah satu point) maka, motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta akan mengalami peningkatan sebesar 0,997, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*).

c. $b_2 = 0,846$

Artinya apabila lingkungan kerja (X_2) pada perusahaan semakin baik (bertambah satu point) maka, motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta akan mengalami peningkatan sebesar 0,846 point, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*).

d. $b_3 = 1,419$

Artinya apabila kesejahteraan karyawan (X_3), pada perusahaan semakin baik (bertambah satu point) maka, motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta akan mengalami peningkatan sebesar 1,419 point, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*).

e. $b_4 = 1,575$

Artinya apabila gaya kepemimpinan (X_4), pada perusahaan semakin baik (bertambah satu point) maka, motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda

Yogyakarta akan mengalami peningkatan sebesar 1,575 point, dengan asumsi variabel-variabel independen lainnya konstan (*ceteris paribus*).

3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan variabel independen (balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (motivasi kerja karyawan). Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam uji F adalah sebagai berikut:

a. Menentukan H_0 dan H_a

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$$

Tidak terdapat pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda.

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$$

Terdapat pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda.

b. Level of significance = 0,05

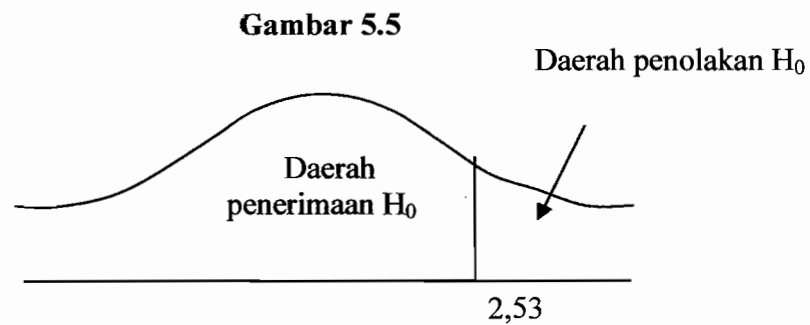
$$F_{0,05 ; (k) ; (n-1-k)}$$

$$F_{0,05 ; 4 ; 100-1-4}$$

F 0,05; 4 ; 95

2,53

c. Kriteria Pengujian



H_0 diterima bila : F hitung $< 2,53$

H_0 ditolak bila : F hitung $> 2,53$

d. Nilai F hitung

$$F = \frac{4536,053}{73,521}$$

$$= 61,697$$

e. Menentukan Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh nilai F hitung $61,697 > F$ tabel 2,53 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian maka variabel balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara

bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta.

4..Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel independen (balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (motivasi kerja karyawan).

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan spss pada tabel *Model Summary* bagian *Adjusted r square* diperoleh angka 0,710. Hal itu berarti 71% variasi dalam faktor motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya (100% - 71%) = 29% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

D Pembahasan

Dari hasil analisis data yang telah diuraikan di atas, untuk nilai dari tanggapan responden sudah dianggap cukup baik karena memiliki rata-rata nilai diatas 3 (lihat dalam lampiran), ini berarti pihak perusahaan telah memberikan apa yang diharapkan karyawan dengan baik dan layak, berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian untuk variabel balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan adalah sah atau valid. Hal ini

menunjukkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel-variabel balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan telah teruji ketepatan dan keandalannya dalam menerangkan variabel itu sendiri.

Dari keempat variabel yakni; balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan yang memiliki nilai pengaruh paling besar (dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya) dengan motivasi kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan memiliki koefisien yang paling tinggi dibandingkan variabel yang lainnya yakni, 1,575. Hal ini disebabkan karena sikap pimpinan dinilai baik oleh karyawan dan sangat mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebarkannya. Selanjutnya variabel yang memiliki pengaruh terhadap motivasi yakni, kesejahteraan karyawan. Nilai koefisien regresinya mencapai 1,419. Ini didukung oleh program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan selama ini dirasa cukup baik dan sangat membantu untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Balas jasa (gaji) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dengan nilai koefisien mencapai 0,997. Kembali pada tujuan utama orang bekerja yakni; mencari penghasilan untuk kebutuhan sehari-harinya yang diberikan pada tiap bulannya dan mengacu pada Upah Minimum Regional yang merupakan gaji pokok. Disamping gaji pokok tersebut karyawan juga menerima bonus, THR dan uang lembur, yang kesemuanya itu ditentukan berdasarkan golongan atau jabatannya. Variabel terakhir yang juga memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh yakni, lingkungan kerja karyawan yang memiliki nilai koefisien 0,846. Dari pewarnaan ruang, kebersihan lingkungan

kerja, penerangan ruang, ventilasi, keamanan kerja dan hubungan psikis antar karyawan maupun dengan atasan telah dinilai cukup dan sangat membantu karyawan dalam memotivasi dirinya.

Hasil yang diperoleh dari analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ada pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Hal ini dapat dari koefisien determinasinya yang menunjukkan sebesar 71% variasi dalam motivasi kerja dipengaruhi oleh keempat variabel tersebut.

Keempat variabel tersebut memang menjadi fokus utama dalam pengukuran kinerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta sejak lampau, karena keempat variabel tersebut dianggap sudah mewakili variabel-variabel yang lainnya.

BAB VI

KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah perempuan yang berumur 41-50 tahun dan berpendidikan diploma.
2. Berdasarkan hasil regresi linier berganda diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 5,238 + 0,997 X_1 + 0,846 X_2 + 1,419 X_3 + 1,575 X_4$$

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa masing-masing koefisien regresi adalah bertanda positif. Ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam penelitian ini mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu motivasi kerja karyawan.

3. Faktor balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada RS. Bethesda Yogyakarta. Artinya apabila balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan semakin baik maka, motivasi kerja karyawan akan meningkat juga. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian secara individual (uji t).

4. Dari keempat variabel yakni balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan. Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja karyawan dibandingkan yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.
5. Dari hasil pengujian secara serempak (uji F) menunjukkan bahwa balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan secara serempak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
6. Hasil koefisien determinasi (R^2) dari persamaan regresi sebesar 0,710 yang artinya 71% dari motivasi kerja karyawan dipengaruhi secara bersama-sama oleh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan sedangkan, sisanya sebesar 29 % dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Ini berarti bahwa pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan adalah besar.

B. Saran

Dari hasil penelitian, analisis data serta kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya maka, penulis ingin memberikan saran atau masukan bagi perusahaan antara lain sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Maka dari pada itu pihak perusahaan seharusnya lebih memperhatikan lagi keempat faktor tersebut agar motivasi kerja karyawan dapat lebih ditingkatkan dan dipelihara dengan baik. Berikut saran untuk masing-masing variabel:

1. Gaya kepemimpinan: manajer harus dapat menciptakan atau membangun suasana yang lebih kekeluargaan dengan cara mengadakan persekutuan doa bersama yang saat ini dirasa sangat kurang perhatiannya.
2. Kesejahteraan karyawan yang perlu ditingkatkan yakni; kegiatan olah raga perlu digiatkan lagi ini berguna untuk kesehatan karyawannya.
3. Untuk balas jasa (gaji): hendaknya bagi manajer perlu mendapatkan perhatian yang lebih terutama dalam pemberian bonus bagi karyawan yang berprestasi baik sehingga, ini sangat membantu untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan.
4. Lingkungan kerja: dirasa sangat perlu mendapatkan perhatian yang lebih dalam lagi terutama dalam hal penataan ruang. Ruang-ruang yang ada agar dapat dimanfaatkan lebih efektif dan efisien lagi.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis menemui beberapa keterbatasan yaitu :

1. Responden

Kesiapan responden dalam memahami kuesioner yang disebarkan penulis berbeda satu dengan yang lain.

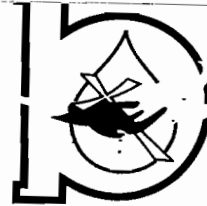
2. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pengaruh balas jasa (gaji), lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 71% sedangkan sisanya 29% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. Dalam hal ini penulis tidak membahas mengenai faktor lain tersebut, karena keterbatasan waktu

Daftar Pustaka

- Handoko Hani, (1993) *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- , (1994). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Heidjrachman dan Husnan, Suad, (2000). *Manajemen Personalia*, Edisi IV yogyakarta, BPFE.
- , (1990). *Manajemen Personalia*, Edisi IV yogyakarta, BPFE.
- Nawawi, H.Hadari, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketiga, Gama Press, Yogyakarta.
- Tulus, Moh. Agus, (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Simamora, Henry, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi ke1, cetakan 1, YKPN, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex, (1982). *Manajemen Personalia*, Jakarta : Galia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu, S.P., (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Flippo, B Edwin, (1984). *Personal Management*. Sixth Edition New york: MC, Braw Hill Book Company.
- , (1994). *Manajemen Personalia*, Jakarta :Erlangga
- Ivanceviech, M John, (1995). *Human Resource Management*. Sixth Edition. Chicago: Richard D.Ciwis.
- Warsito, Hendrawan, (1995). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Suharsimi, Arikunto, (1986). *Prosedur Penelitian*. Cetakan ketiga. Jakarta : Bima Aksara.

- Sudjana, DR., (1989). *Metodelogi Statistika*. Bandung :Tarsito.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan rosidah, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu Edisi I
- Abraham H. Moslow, (1984). *Motivasi dan Kepribadian teori motivasi*, PT. Pustaka Bina Manahan Binaman Pressando
- Sondang P. Siagian, (1989). *Teori motivasi dan aplikasinya*, Jakarta: Bina Aksara.
- Umar, Drs. Husein. (1997). *Metode Penelitian*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Algiafari. (1997). *Analisis Statistik Untuk Bisnis*, edisi I, Yoyakarta: BPFE UGM.
- Ranu Pandoyo H. dan Husnan Suad. (1982). *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta: BPFE.
- As'ad, M. (1980). *Psikologi Industri*, Yogyakarta :Liberty.
- Suprihanto, john. (1987). *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Dharma, Agus. (1984). *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Para Karyawan*, Jakrta : Sinar Baru.
- Thoha, Miftah, (1993). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : CV. Rajawali.

LAMPIRAN



RUMAH SAKIT BETHESDA

JL. JEND. SUDIRMAN 70 ☎ (0274) 586688, 562246 YOGYAKARTA 55224

Direktur	561774	ICU/UPI	586705
Sekretariat	586695	Piutang	586706
Humas & Pemasaran	586701	AKPN	586703
Hot Line AIDS	583785	P.O. BOX	1124 YK
Cawat Darurat	586708	Facsimile	(0274) 563312



SURAT KETERANGAN

No. : 3073/L. 274/2004

Dengan ini Direktur Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta menerangkan bahwa mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta:

N a m a : Krisnani Astuti
N I M : 00 2214 240

telah selesai melakukan penelitian di Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta mulai tanggal 7 Juni 2004 s.d. 7 Juli 2004, dalam rangka penulisan skripsi dengan judul: *Analisis pengaruh balas jasa, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.*

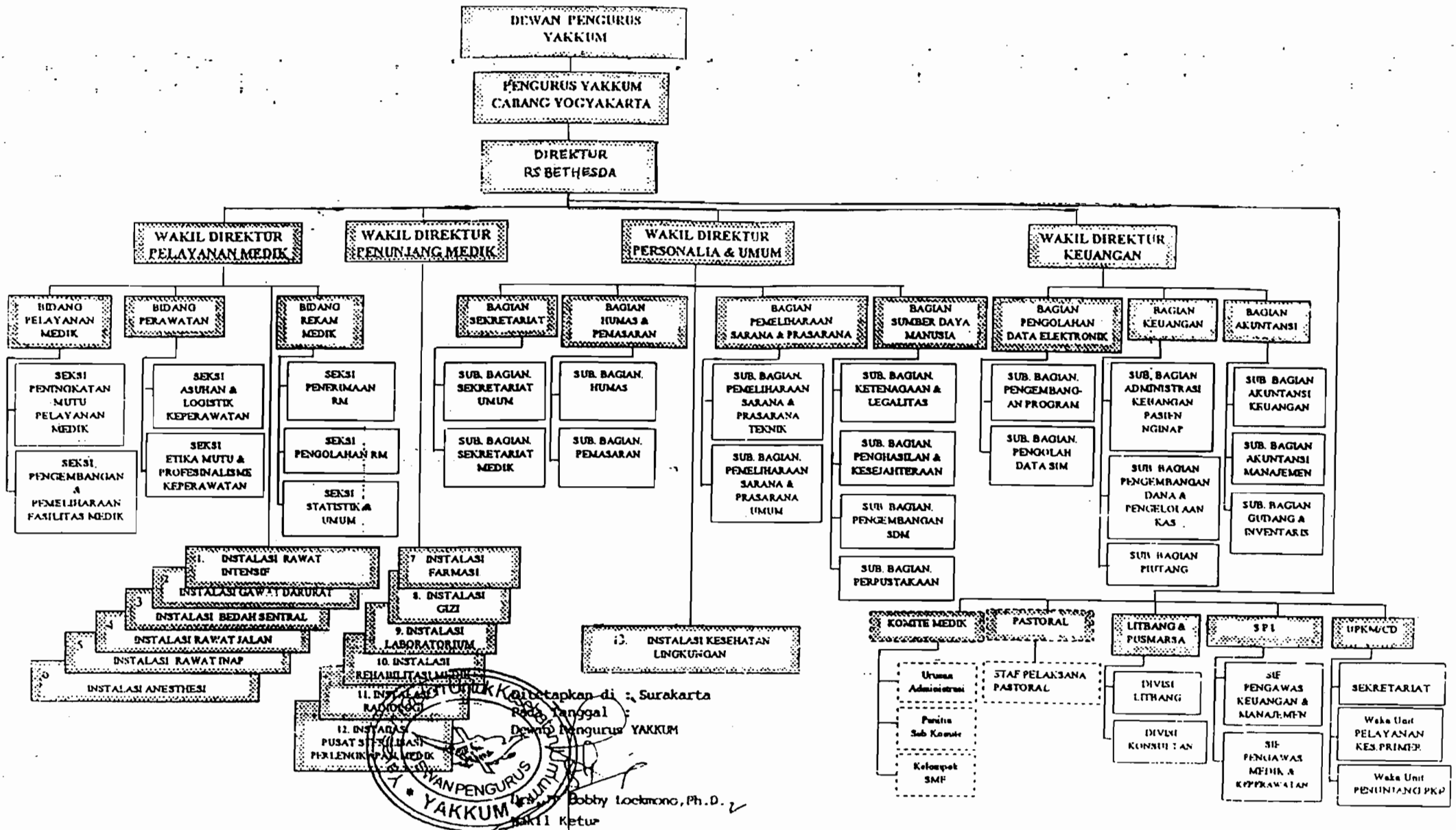
Demikian keterangan ini untuk yang bersangkutan, agar dipergunakan seperlunya.

Yogyakarta, 12 Juli 2004

Direktur



Dr. Eugianto, Sp.S., M.Kes., Ph.D.



Ditetapkan di : Surakarta
 pada tanggal :
 Dewan Pengurus YAKKUM
 Bobby Lockmono, Ph.D.
 Wakil Ketua

KUESIONER

ANALISIS PENGARUH BALAS JASA (GAJI), LINGKUNGAN KERJA, KESEJAHTERAAN KARYAWANAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN.

(Studi kasus pada Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta)

A. Identitas Responden

Petunjuk Pengisian :

Pilih jawaban yang ada dan menurut saudara anggap paling sesuai,
dengan memberi **tanda (X) silang** pada jawaban pilihan saudara.

1. Umur

- | | |
|--------------|-------------|
| a. < 20 Th | d. 41-50 Th |
| b. 20- 30 Th | e. > 50 Th |
| c. 31- 40 Th | |

2. Jenis kelamin

- | | |
|--------------|--------------|
| a. Laki-laki | b. Perempuan |
|--------------|--------------|

3. Status kepegawaian

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Pegawai Tetap | b. Pegawai Tidak Tetap |
|------------------|------------------------|

4. Pendidikan terakhir

- | | |
|------------------------|------------|
| a. SD | d. D3 |
| b. SLTP atau Sederajat | e. Sarjana |
| c. SLTA atau Sederajat | |

5. Lama bekerja di perusahaan

- | | |
|-----------|------------|
| a. < 2Th | c. 6-10 Th |
| b. 2-5 Th | d. >10 Th |

B. Daftar Pertanyaan

Pilihlah salah satu dari lima alternatif jawaban yang sesuai dengan pilihan saudara atau sesuai dengan kenyataan yang sesungguhnya dengan memberi **tanda (√) centang** pada salah satu jawaban :

SS : Sangat Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

N : Netral

1. Balas Jasa (gaji).

Pertanyaan	SS	S	N	KS	STS
a. Balas jasa yang anda terima telah memenuhi kebutuhan anda sekeluarga.					
b. Balas jasa yang anda terima telah sesuai dengan standar upah minimum rata-rata di daerah anda					
c. Balas jasa yang anda terima, anda terima tepat pada waktunya					
d. Setiap tahun, perusahaan memberikan bonus disamping gaji untuk mempertahankan anda sebagai karyawan					
e. Anda sudah merasa puas dengan balas jasa yang saudara terima saat ini					

2. Lingkungan Kerja

Pertanyaan	SS	S	N	KS	STS
a. Suasana ruang kerja anda cukup tenang sehingga saudara nyaman dan aman dalam bekerja					
b. Ruang kerja anda memiliki ventilasi udara yang baik sehingga membantu anda bekerja lebih nyaman.					
c. Penerangan dan cahaya diruang kerja saudara cukup memadai sehingga dapat bekerja dengan baik					
d. Susunan peralatan diruang kerja anda sudah teratur, sehingga saudara dapat bergerak dengan leluasa di ruang kerja saudara.					
e. Fasilitas yang ada diruang kerja anda telah seperti yang anda harapkan					



3. Kesejahteraan Karyawan

Pertanyaan	SS	S	N	KS	STS
a. Perusahaan memberikan asuransi bagi semua karyawan					
b. perusahaan menyediakan fasilitas kesehatan untuk semua karyawan					
c. Setiap tahun perusahaan memberikan cuti pada semua karyawan					
d. Perusahaan sangat memperhatikan karyawan yang membutuhkan tambahan pendidikan dan pembinaan mental dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan					
e. Perusahaan mengadakan rekreasi bersama pada hari-hari tertentu					

4. Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	SS	S	N	KS	STS
a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan keinginan karyawan					
b. Dalam masalah pekerjaan, pemimpin saudara tidak banyak campur tangan . Semuanya dipercayakan pada karyawan.					
c. Pemimpin saudara memberi kesempatan lebih maju dan berprestasi dalam pengembangan karyawannya.					
d. Pemimpin memberi motivasi dan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan dalam menciptakan suasana persahabatan, serta hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan rekan kerja.					

5. Motivasi Kerja

Pertanyaan	SS	S	N	KS	STS
a. Adanya pengertian dari pimpinan apabila saudara menghadapi masalah pribadi, akan memotivasi saudara untuk lebih giat bekerja dan mentaati peraturan yang berlaku dalam perusahaan					

b. Adanya jaminan hari tua yang diberikan oleh perusahaan meningkatkan kesetiaan dan pengabdian kepada perusahaan					
c. Keikutsertaan pemimpin dalam proses pengambilan keputusan terutama yang menyangkut nasib saudara, Untuk suatu perbaikan dapat memotivasi saudara untuk bekerja lebih baik					
d. Dengan adanya penghargaan dari perusahaan khususnya pimpinan seperti kenaikan jabatan, promosi dan bonus dapat memenuhi kebutuhan saudara sehingga saudara lebih termotivasi dalam bekerja					
e. Dengan adanya jaminan perlakuan yang adil dan obyektif misalnya, mengenai tambahan penghasilan dan hubungan baik dengan atasan dapat memotivasi saudara lebih giat dalam bekerja					

Uji Validitas Variabel Balas jasa

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
22	97	484	9409	2134	Perhitungan
16	79	256	6241	1264	N= 30
13	59	169	3481	767	$\Sigma X = 470$
18	80	324	6400	1440	$\Sigma Y = 2571$
20	97	400	9409	1940	$\Sigma X^2 = 7846$
22	88	484	7744	1936	$\Sigma Y^2 = 224339$
16	84	256	7056	1344	$\Sigma XY = 41240$
20	102	400	10404	2040	$N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y) = 28830$
20	86	400	7396	1720	$N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2 = 14480$
16	78	256	6084	1248	$N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2 = 120129$
23	110	529	12100	2530	r hitung = 0,691
17	88	289	7744	1496	r tabel = 0,361
15	94	225	8836	1410	valid
13	78	169	6084	1014	
16	83	256	6889	1328	
12	90	144	8100	1080	
11	65	121	4225	715	
9	76	81	5776	684	
17	82	289	6724	1394	
12	95	144	9025	1140	
21	101	441	10201	2121	
14	89	196	7921	1246	
16	89	256	7921	1424	
12	72	144	5184	864	
14	94	196	8836	1316	
12	84	144	7056	1008	
12	78	144	6084	936	
8	70	64	4900	560	
12	78	144	6084	936	
21	105	441	11025	2205	

Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
21	97	529	9409	2037	Perhitungan
14	79	529	6241	1106	N= 30
14	59	49	3481	826	$\Sigma X = 504$
17	80	196	6400	1360	$\Sigma Y = 2571$
18	97	441	9409	1746	$\Sigma X^2 = 8910$
17	88	361	7744	1496	$\Sigma Y^2 = 224339$
13	84	441	7056	1092	$\Sigma XY = 44189$
19	102	576	10404	1938	$N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y) = 29886$
16	86	225	7396	1376	$N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2 = 13284$
13	78	484	6084	1014	$N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2 = 120129$
24	110	484	12100	2640	r hitung = 0,748
15	88	400	7744	1320	r tabel = 0,361
13	94	625	8836	1222	valid
16	78	400	6084	1248	
17	83	324	6889	1411	
22	90	484	8100	1980	
14	65	196	4225	910	
14	76	361	5776	1064	
16	82	400	6724	1312	
20	95	529	9025	1900	
24	101	625	10201	2424	
17	89	529	7921	1513	
17	89	324	7921	1513	
17	72	361	5184	1224	
24	94	625	8836	2256	
16	84	484	7056	1344	
12	78	484	6084	936	
9	70	361	4900	630	
12	78	484	6084	936	
23	105	529	11025	2415	

Uji Validitas Variabel Kesejahteraan Karyawan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
19	97	361	9409	1843	Perhitungan
18	79	324	6241	1422	N= 30
21	59	441	3481	1239	ΣX= 614
19	80	361	6400	1520	ΣY= 2571
24	97	576	9409	2328	ΣX ² = 12746
20	88	400	7744	1760	ΣY ² = 224339
22	84	484	7056	1848	ΣXY= 53087
23	102	529	10404	2346	NΣXY-(ΣX)(ΣY)= 14016
22	86	484	7396	1892	NΣX ² -(ΣX) ² = 5384
17	78	289	6084	1326	NΣY ² -(ΣY) ² = 120129
24	110	576	12100	2640	r hitung = 0,551
22	88	484	7744	1936	r tabel = 0,361
23	94	529	8836	2162	valid
16	78	256	6084	1248	
20	83	400	6889	1660	
19	90	361	8100	1710	
18	65	324	4225	1170	
18	76	324	5776	1368	
20	82	400	6724	1640	
24	95	576	9025	2280	
20	101	400	10201	2020	
25	89	625	7921	2225	
23	89	529	7921	2047	
16	72	256	5184	1152	
18	94	324	8836	1692	
21	84	441	7056	1764	
19	78	361	6084	1482	
21	70	441	4900	1470	
19	78	361	6084	1482	
23	105	529	11025	2415	

Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
12	97	144	9409	1164	
8	79	64	6241	632	N= 30
4	59	16	3481	236	ΣX= 373
12	80	144	6400	960	ΣY= 2571
14	97	196	9409	1358	ΣX ² = 4917
10	88	100	7744	880	ΣY ² = 224339
12	84	144	7056	1008	ΣXY= 32655
16	102	256	10404	1632	NΣXY-(ΣX)(ΣY)= 20667
13	86	169	7396	1118	NΣX ² -(ΣX) ² = 8381
10	78	100	6084	780	NΣY ² -(ΣY) ² = 120129
17	110	289	12100	1870	r hitung = 0,651
14	88	196	7744	1232	r tabel = 0,361
18	94	324	8836	1692	valid
13	78	169	6084	1014	
12	83	144	6889	996	
15	90	225	8100	1350	
8	65	64	4225	520	
16	76	256	5776	1216	
9	82	81	6724	738	
16	95	256	9025	1520	
11	101	121	10201	1111	
10	89	100	7921	890	
15	89	225	7921	1335	
8	72	64	5184	576	
13	94	169	8836	1222	
13	84	169	7056	1092	
13	78	169	6084	1014	
13	70	169	4900	910	
13	78	169	6084	1014	
15	105	225	11025	1575	

Uji Validitas Motivasi kerja karyawan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
23	97	529	9409	2231	N= 30
23	79	529	6241	1817	$\Sigma X = 610$
7	59	49	3481	413	$\Sigma Y = 2571$
14	80	196	6400	1120	$\Sigma X^2 = 12840$
21	97	441	9409	2037	$\Sigma Y^2 = 224339$
19	88	361	7744	1672	$\Sigma XY = 53168$
21	84	441	7056	1764	$N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y) = 26730$
24	102	576	10404	2448	$N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2 = 13100$
15	86	225	7396	1290	$N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2 = 120129$
22	78	484	6084	1716	r hitung = 0,673
22	110	484	12100	2420	r tabel = 0,361
20	88	400	7744	1760	valid
25	94	625	8836	2350	
20	78	400	6084	1560	
18	83	324	6889	1494	
22	90	484	8100	1980	
14	65	196	4225	910	
19	76	361	5776	1444	
20	82	400	6724	1640	
23	95	529	9025	2185	
25	101	625	10201	2525	
23	89	529	7921	2047	
18	89	324	7921	1602	
19	72	361	5184	1368	
25	94	625	8836	2350	
22	84	484	7056	1848	
22	78	484	6084	1716	
19	70	361	4900	1330	
22	78	484	6084	1716	
23	105	529	11025	2415	

Uji Reliabilitas variabel Balas Jasa

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
13	8	169	64	104	N= 30
10	6	100	36	60	ΣX= 265
8	5	64	25	40	ΣY= 204
10	8	100	64	80	ΣX ² = 2559
12	8	144	64	96	ΣY ² = 1472
13	9	169	81	117	ΣXY= 1886
9	7	81	49	63	NΣXY-(ΣX)(ΣY)= 2520
12	8	144	64	96	NΣX ² -(ΣX) ² = 6545
13	7	169	49	91	NΣY ² -(ΣY) ² = 2544
9	7	81	49	63	r hitung = 0,617
14	9	196	81	126	r gg = 0,763
10	7	100	49	70	r tabel = 0,361
7	8	49	64	56	sahih
5	8	25	64	40	
8	8	64	64	64	
6	6	36	36	36	
7	4	49	16	28	
6	3	36	9	18	
9	8	81	64	72	
5	7	25	49	35	
12	9	144	81	108	
8	6	64	36	48	
8	8	64	64	64	
6	6	36	36	36	
8	6	64	36	48	
8	4	64	16	32	
6	6	36	36	36	
5	3	25	9	15	
6	6	36	36	36	
12	9	144	81	108	

Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
12	9	144	81	108	N= 30
8	6	64	36	48	ΣX= 299
9	5	81	25	45	ΣY= 205
10	7	100	49	70	ΣX ² = 3151
12	6	144	36	72	ΣY ² = 1487
10	7	100	49	70	ΣXY= 2136
9	4	81	16	36	NΣXY-(ΣX)(ΣY)= 2785
11	8	121	64	88	NΣX ² -(ΣX) ² = 5129
10	6	100	36	60	NΣY ² -(ΣY) ² = 2585
8	5	64	25	40	r hitung = 0,764
15	9	225	81	135	r gg = 0,999
9	6	81	36	54	r tabel = 0,361
8	5	64	25	40	sahih
10	6	100	36	60	
10	7	100	49	70	
13	9	169	81	117	
8	6	64	36	48	
9	5	81	25	45	
8	8	64	64	64	
12	8	144	64	96	
14	10	196	100	140	
11	6	121	36	66	
10	7	100	49	70	
9	8	81	64	72	
14	10	196	100	140	
10	6	100	36	60	
6	6	36	36	36	
5	4	25	16	20	
6	6	36	36	36	
13	10	169	100	130	

Uji Realibilitas Variabel Kesejahteraan Karyawan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
12	7	144	49	84	N = 30
12	6	144	36	72	ΣX = 381
15	6	225	36	90	ΣY = 233
12	7	144	49	84	ΣX ² = 4919
15	9	225	81	135	ΣY ² = 1851
13	7	169	49	91	ΣXY = 2988
13	9	169	81	117	NΣXY - (ΣX)(ΣY) = 867
14	9	196	81	126	NΣX ² - (ΣX) ² = 2409
13	9	169	81	117	NΣY ² - (ΣY) ² = 1241
11	6	121	36	66	r hitung = 0,501
15	9	225	81	135	rgg = 0,667
14	8	196	64	112	r tabel = 0,361
15	8	225	64	120	sahih
10	6	100	36	60	
12	8	144	64	96	
12	7	144	49	84	
12	6	144	36	72	
12	6	144	36	72	
12	8	144	64	96	
15	9	225	81	135	
13	7	169	49	91	
15	10	225	100	150	
14	9	196	81	126	
9	7	81	49	63	
10	8	100	64	80	
12	9	144	81	108	
11	8	121	64	88	
13	8	169	64	104	
11	8	121	64	88	
14	9	196	81	126	

Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
6	6	36	36	36	N = 30
3	5	9	25	15	$\Sigma X = 185$
2	2	4	4	4	$\Sigma Y = 188$
6	6	36	36	36	$\Sigma X^2 = 1221$
6	8	36	64	48	$\Sigma Y^2 = 1252$
6	4	36	16	24	$\Sigma XY = 1222$
6	6	36	36	36	$N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y) = 1880$
8	8	64	64	64	$N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2 = 2405$
6	7	36	49	42	$N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2 = 2216$
4	6	16	36	24	r hitung = 0,814
9	8	81	64	72	r _{gg} = 0,641
7	7	49	49	49	r tabel = 0,361
9	9	81	81	81	sahih
7	6	49	36	42	
6	6	36	36	36	
7	8	49	64	56	
4	4	16	16	16	
8	8	64	64	64	
5	4	25	16	20	
8	8	64	64	64	
5	6	25	36	30	
5	5	25	25	25	
8	7	64	49	56	
4	4	16	16	16	
6	7	36	49	42	
6	7	36	49	42	
7	6	49	36	42	
7	6	49	36	42	
7	6	49	36	42	
7	8	49	64	56	

Uji Reliabilitas variabel Motivasi Kerja Karyawan

X	Y	X ²	Y ²	XY	Perhitungan
13	10	169	100	130	N = 30
13	10	169	100	130	ΣX = 362
3	4	9	16	12	ΣY = 248
8	6	64	36	48	ΣX ² = 4570
13	8	169	64	104	ΣY ² = 2116
12	7	144	49	84	ΣXY = 3077
12	9	144	81	108	NΣXY - (ΣX)(ΣY) = 2534
14	10	196	100	140	NΣX ² - (ΣX) ² = 26056
9	6	81	36	54	NΣY ² - (ΣY) ² = 1976
14	8	196	64	112	r hitung = 0,732
13	9	169	81	117	rgg = 0,845
12	8	144	64	96	r tabel = 0,361
15	10	225	100	150	sahih
13	7	169	49	91	
11	7	121	49	77	
13	9	169	81	117	
6	8	36	64	48	
12	7	144	49	84	
12	8	144	64	96	
13	10	169	100	130	
15	10	225	100	150	
14	9	196	81	126	
10	8	100	64	80	
11	8	121	64	88	
15	10	225	100	150	
13	9	169	81	117	
13	9	169	81	117	
13	6	169	36	78	
13	9	169	81	117	
14	9	196	81	126	

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	85.25	15.93	100
X1	17.37	8.51	100
X2	17.09	3.65	100
X3	19.91	2.48	100
X4	12.68	3.01	100

Correlations

		Y	X1	X2	X3	X4
Pearson Correlation	Y	1.000	.669	.554	.468	.521
	X1	.669	1.000	.369	.123	.126
	X2	.554	.369	1.000	.298	.329
	X3	.468	.123	.298	1.000	.415
	X4	.521	.126	.329	.415	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.112	.106
	X2	.000	.000	.	.001	.000
	X3	.000	.112	.001	.	.000
	X4	.000	.106	.000	.000	.
N	Y	100	100	100	100	100
	X1	100	100	100	100	100
	X2	100	100	100	100	100
	X3	100	100	100	100	100
	X4	100	100	100	100	100

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X1, X3, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.850 ^a	.722	.710	8.57

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18144.211	4	4536.053	61.697	.000 ^a
	Residual	6984.539	95	73.521		
	Total	25128.750	99			

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.238	7.287		.719	.474
	X1	.997	.109	.533	9.153	.000
	X2	.846	.271	.194	3.120	.002
	X3	1.419	.389	.221	3.646	.000
	X4	1.575	.323	.298	4.372	.000

a. Dependent Variable: Y

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Y	Predicted Value	Residual
1	-8.725	16	90.81	-74.81
2	.911	79	71.19	7.81
3	-.834	59	66.15	-7.15
4	-.401	80	83.44	-3.44
5	.055	97	96.53	.47
6	.269	88	85.70	2.30
7	.196	84	82.32	1.68
8	.338	102	99.10	2.90
9	-.516	86	90.42	-4.42
10	.691	78	72.07	5.93
11	.079	110	109.32	.68
12	-.018	88	88.16	-.16
13	.211	94	92.19	1.81
14	.359	78	74.93	3.07
15	.016	83	82.86	.14
16	.418	90	86.41	3.59
17	-.140	65	66.20	-1.20
18	-.094	76	76.81	-.81
19	.433	82	78.29	3.71
20	.188	95	93.39	1.61
21	1.026	101	92.20	8.80
22	.488	89	84.81	4.19
23	-.332	89	91.85	-2.85
24	.595	72	66.90	5.10

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Y	Predicted Value	Residual
25	.988	94	85.53	8.47
26	.347	84	81.02	2.98
27	.373	78	74.80	3.20
28	-.129	70	71.11	-1.11
29	.373	78	74.80	3.20
30	.360	105	101.91	3.09
31	-.075	79	79.64	-.64
32	-.338	82	84.90	-2.90
33	.158	94	92.65	1.35
34	.191	110	108.36	1.64
35	.048	90	89.59	.41
36	-.178	100	101.53	-1.53
37	-.043	105	105.37	-.37
38	-.277	99	101.37	-2.37
39	.074	107	106.37	.63
40	.778	92	85.33	6.67
41	-.196	100	101.68	-1.68
42	-.480	94	98.11	-4.11
43	-.228	97	98.96	-1.96
44	-.076	97	97.65	-.65
45	.091	99	98.22	.78
46	-.179	87	88.54	-1.54
47	-.288	83	85.47	-2.47
48	.622	88	82.67	5.33
49	-.130	92	93.12	-1.12
50	-.357	75	78.06	-3.06
51	-.837	76	83.17	-7.17
52	-.425	74	77.64	-3.64
53	-.214	93	94.84	-1.84
54	-.272	77	79.33	-2.33
55	-.484	74	78.15	-4.15
56	-.218	81	82.87	-1.87
57	-.427	65	68.66	-3.66
58	-.130	94	95.12	-1.12
59	-.300	70	72.58	-2.58
60	-.301	68	70.58	-2.58
61	.247	80	77.88	2.12
62	.714	84	77.88	6.12
63	.323	72	69.23	2.77
64	.322	70	67.24	2.76
65	-.128	78	79.10	-1.10
66	.247	80	77.88	2.12
67	-.511	65	69.38	-4.38
68	-.560	66	70.80	-4.80
69	-.236	81	83.03	-2.03
70	-.447	76	79.84	-3.84
71	.744	167	160.62	6.38
72	.911	79	71.19	7.81

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Y	Predicted Value	Residual
73	-.834	59	66.15	-7.15
74	-.401	80	83.44	-3.44
75	.055	97	96.53	.47
76	.269	88	85.70	2.30
77	.196	84	82.32	1.68
78	.338	102	99.10	2.90
79	-.516	86	90.42	-4.42
80	.691	78	72.07	5.93
81	.079	110	109.32	.68
82	-.018	88	88.16	-.16
83	.211	94	92.19	1.81
84	.359	78	74.93	3.07
85	.016	83	82.86	.14
86	.418	90	86.41	3.59
87	-.140	65	66.20	-1.20
88	-.094	76	76.81	-.81
89	.433	82	78.29	3.71
90	.188	95	93.39	1.61
91	1.026	101	92.20	8.80
92	.488	89	84.81	4.19
93	-.332	89	91.85	-2.85
94	.595	72	66.90	5.10
95	.988	94	85.53	8.47
96	.347	84	81.02	2.98
97	.373	78	74.80	3.20
98	-.129	70	71.11	-1.11
99	.373	78	74.80	3.20
100	.360	105	101.91	3.09

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	66.15	160.62	85.25	13.54	100
Std. Predicted Value	-1.411	5.568	.000	1.000	100
Standard Error of Predicted Value	.90	7.91	1.76	.75	100
Adjusted Predicted Value	66.25	124.45	84.87	11.87	100
Residual	-74.81	8.80	-2.42E-15	8.40	100
Std. Residual	-8.725	1.026	.000	.980	100
Stud. Residual	-8.853	1.921	.013	1.012	100
Deleted Residual	-77.02	42.55	.38	9.66	100
Stud. Deleted Residual	-21.049	1.949	-.109	2.167	100
Mahal. Distance	.099	83.175	3.960	8.291	100
Cook's Distance	.000	4.188	.049	.421	100
Centered Leverage Value	.001	.840	.040	.084	100

a. Dependent Variable: Y

TABLE E.3
Critical Values of t (Continued)

Degrees of Freedom	UPPER-TAIL AREAS					
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
51	0.6793	1.2984	1.6753	2.0076	2.4017	2.6757
52	0.6792	1.2980	1.6747	2.0066	2.4002	2.6737
53	0.6791	1.2977	1.6741	2.0057	2.3988	2.6718
54	0.6791	1.2974	1.6736	2.0049	2.3974	2.6700
55	0.6790	1.2971	1.6730	2.0040	2.3961	2.6682
56	0.6789	1.2969	1.6725	2.0032	2.3948	2.6665
57	0.6788	1.2966	1.6720	2.0025	2.3936	2.6649
58	0.6787	1.2963	1.6716	2.0017	2.3924	2.6633
59	0.6787	1.2961	1.6711	2.0010	2.3912	2.6618
60	0.6786	1.2958	1.6706	2.0003	2.3901	2.6603
61	0.6785	1.2956	1.6702	1.9996	2.3890	2.6589
62	0.6785	1.2954	1.6698	1.9990	2.3880	2.6575
63	0.6784	1.2951	1.6694	1.9983	2.3870	2.6561
64	0.6783	1.2949	1.6690	1.9977	2.3860	2.6549
65	0.6783	1.2947	1.6686	1.9971	2.3851	2.6536
66	0.6782	1.2945	1.6683	1.9966	2.3842	2.6524
67	0.6782	1.2943	1.6679	1.9960	2.3833	2.6512
68	0.6781	1.2941	1.6676	1.9955	2.3824	2.6501
69	0.6781	1.2939	1.6672	1.9949	2.3816	2.6490
70	0.6780	1.2938	1.6669	1.9944	2.3808	2.6479
71	0.6780	1.2936	1.6666	1.9939	2.3800	2.6469
72	0.6779	1.2934	1.6663	1.9935	2.3793	2.6459
73	0.6779	1.2933	1.6660	1.9930	2.3785	2.6449
74	0.6778	1.2931	1.6657	1.9925	2.3778	2.6439
75	0.6778	1.2929	1.6654	1.9921	2.3771	2.6430
76	0.6777	1.2928	1.6652	1.9917	2.3764	2.6421
77	0.6777	1.2926	1.6649	1.9913	2.3758	2.6412
78	0.6776	1.2925	1.6646	1.9908	2.3751	2.6403
79	0.6776	1.2924	1.6644	1.9905	2.3745	2.6395
80	0.6776	1.2922	1.6641	1.9901	2.3739	2.6387
81	0.6775	1.2921	1.6639	1.9897	2.3733	2.6379
82	0.6775	1.2920	1.6636	1.9893	2.3727	2.6371
83	0.6775	1.2918	1.6634	1.9890	2.3721	2.6364
84	0.6774	1.2917	1.6632	1.9886	2.3716	2.6356
85	0.6774	1.2916	1.6630	1.9883	2.3710	2.6349
86	0.6774	1.2915	1.6628	1.9879	2.3705	2.6342
87	0.6773	1.2914	1.6626	1.9876	2.3700	2.6335
88	0.6773	1.2912	1.6624	1.9873	2.3695	2.6329
89	0.6773	1.2911	1.6622	1.9870	2.3690	2.6322
90	0.6772	1.2910	1.6620	1.9867	2.3685	2.6316
91	0.6772	1.2909	1.6618	1.9864	2.3680	2.6309
92	0.6772	1.2908	1.6616	1.9861	2.3676	2.6303
93	0.6771	1.2907	1.6614	1.9858	2.3671	2.6297
94	0.6771	1.2906	1.6612	1.9855	2.3667	2.6291
95	0.6771	1.2905	1.6611	1.9853	2.3662	2.6286
96	0.6771	1.2904	1.6609	1.9850	2.3658	2.6280
97	0.6770	1.2903	1.6607	1.9847	2.3654	2.6275
98	0.6670	1.2902	1.6606	1.9845	2.3650	2.6269
99	0.6670	1.2902	1.6604	1.9842	2.3646	2.6264
100	0.6770	1.2901	1.6602	1.9840	2.3642	2.6259
110	0.6767	1.2893	1.6588	1.9818	2.3607	2.6213
120	0.6765	1.2886	1.6577	1.9799	2.3578	2.6174
∞	0.6745	1.2816	1.6449	1.9600	2.3263	2.5758

Distribusi F 5%

df	Pembilang								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
51	4.030	3.179	2.786	2.553	2.397	2.283	2.195	2.126	2.069
52	4.027	3.175	2.783	2.550	2.393	2.279	2.192	2.122	2.066
53	4.023	3.172	2.779	2.546	2.389	2.275	2.188	2.119	2.062
54	4.020	3.168	2.776	2.543	2.386	2.272	2.185	2.115	2.059
55	4.016	3.165	2.773	2.540	2.383	2.269	2.181	2.112	2.055
56	4.013	3.162	2.769	2.537	2.380	2.266	2.178	2.109	2.052
57	4.010	3.159	2.766	2.534	2.377	2.263	2.175	2.106	2.049
58	4.007	3.156	2.764	2.531	2.374	2.260	2.172	2.103	2.046
59	4.004	3.153	2.761	2.528	2.371	2.257	2.169	2.100	2.043
60	4.001	3.150	2.758	2.525	2.368	2.254	2.167	2.097	2.040
61	3.998	3.148	2.755	2.523	2.366	2.251	2.164	2.094	2.037
62	3.996	3.145	2.753	2.520	2.363	2.249	2.161	2.092	2.035
63	3.993	3.143	2.751	2.518	2.361	2.246	2.159	2.089	2.032
64	3.991	3.140	2.748	2.515	2.358	2.244	2.156	2.087	2.030
65	3.989	3.138	2.746	2.513	2.356	2.242	2.154	2.084	2.027
66	3.986	3.136	2.744	2.511	2.354	2.239	2.152	2.082	2.025
67	3.984	3.134	2.742	2.509	2.352	2.237	2.150	2.080	2.023
68	3.982	3.132	2.739	2.507	2.350	2.235	2.148	2.078	2.021
69	3.980	3.130	2.737	2.505	2.348	2.233	2.145	2.076	2.019
70	3.978	3.128	2.736	2.503	2.346	2.231	2.143	2.074	2.017
71	3.976	3.126	2.734	2.501	2.344	2.229	2.142	2.072	2.015
72	3.974	3.124	2.732	2.499	2.342	2.227	2.140	2.070	2.013
73	3.972	3.122	2.730	2.497	2.340	2.226	2.138	2.068	2.011
74	3.970	3.120	2.728	2.495	2.338	2.224	2.136	2.066	2.009
75	3.968	3.119	2.727	2.494	2.337	2.222	2.134	2.064	2.007
76	3.967	3.117	2.725	2.492	2.335	2.220	2.133	2.063	2.006
77	3.965	3.115	2.723	2.490	2.333	2.219	2.131	2.061	2.004
78	3.963	3.114	2.722	2.489	2.332	2.217	2.129	2.059	2.002
79	3.962	3.112	2.720	2.487	2.330	2.216	2.128	2.058	2.001
80	3.960	3.111	2.719	2.486	2.329	2.214	2.126	2.056	1.999
81	3.959	3.109	2.717	2.484	2.327	2.213	2.125	2.055	1.998
82	3.957	3.108	2.716	2.483	2.326	2.211	2.123	2.053	1.996
83	3.956	3.107	2.715	2.482	2.324	2.210	2.122	2.052	1.995
84	3.955	3.105	2.713	2.480	2.323	2.209	2.121	2.051	1.993
85	3.953	3.104	2.712	2.479	2.322	2.207	2.119	2.049	1.992
86	3.952	3.103	2.711	2.478	2.321	2.206	2.118	2.048	1.991
87	3.951	3.101	2.709	2.476	2.319	2.205	2.117	2.047	1.989
88	3.949	3.100	2.708	2.475	2.318	2.203	2.115	2.045	1.988
89	3.948	3.099	2.707	2.474	2.317	2.202	2.114	2.044	1.987
90	3.947	3.098	2.706	2.473	2.316	2.201	2.113	2.043	1.986
91	3.946	3.097	2.705	2.472	2.315	2.200	2.112	2.042	1.984
92	3.945	3.095	2.704	2.471	2.313	2.199	2.111	2.041	1.983
93	3.943	3.094	2.703	2.470	2.312	2.198	2.110	2.040	1.982
94	3.942	3.093	2.701	2.469	2.311	2.197	2.109	2.038	1.981
95	3.941	3.092	2.700	2.467	2.310	2.196	2.108	2.037	1.980
96	3.940	3.091	2.699	2.466	2.309	2.195	2.106	2.036	1.979
97	3.939	3.090	2.698	2.465	2.308	2.194	2.105	2.035	1.978
98	3.938	3.089	2.697	2.465	2.307	2.193	2.104	2.034	1.977
99	3.937	3.088	2.696	2.464	2.306	2.192	2.103	2.033	1.976
100	3.936	3.087	2.696	2.463	2.305	2.191	2.103	2.032	1.975

umber : Magic 2000 Solver telp (0274) 523858

