

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai upaya untuk menghindari kesalahpahaman dalam menginterpretasikan arti kata yang terdapat dalam penulisan judul skripsi ini, maka terlebih dahulu penulis tegaskan beberapa istilah dalam judul yang dimaksud. Adapun istilah-istilah yang perlu penulis tegaskan adalah:

1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu¹

Prestasi kerja dalam arti luas adalah suatu produktivitas kerja yang merupakan kajian antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk baik berupa barang maupun jasa dari seorang tenaga kerja. Seorang tenaga kerja dikatakan mempunyai prestasi kerja dan produktivitas kerja yang baik jika karyawan tersebut mempunyai atau menghasilkan keluaran (*out put*) lebih banyak dari tenaga kerja lainnya.²

2. Teori Motivasi Frederich Herzberg

Teori Motivasi adalah suatu pandangan tentang cara atau sistem pemberian motivasi, yang sampai batas-batas tertentu bersifat normatif, dalam

¹ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed Revisi, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003) hlm. 49

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumia Aksara, 1997) hlm. 225

arti didalamnya terdapat prinsip-prinsip, norma-norma yang dipergunakan sebagai pedoman dalam memberikan motivasi kepada orang-orang.³

Frederich Herzberg, seorang ahli teori manajemen paling dikenal karena suatu teori motivasi yang lain, yaitu model penanggulangan motivasi. Teori motivasi yang dikembangkan Frederich Herzberg dilakukan pada tahun 1950-an dengan mewawancarai akuntan dan insinyur. Mereka ditanyai hal-hal apa yang membuat mereka sangat senang dan hal-hal apa yang membuat mereka sangat tidak senang dalam pekerjaannya. Herzberg berkesimpulan ada dua faktor yang menentukan motivasi seseorang yaitu :

- a. Faktor pendorong motivator (*satisfier*)
- b. Faktor hieginis (*disatisfier*)⁴

Teori yang dikembangkan diatas dikenal dengan “*model dua faktor*” dari motivasi. Menurut teori ini yang dimaksud dengan faktor motivator adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hieginis atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang.⁵

3. Karyawan Rumah Sakit Umum (RSU) PKU Muhammadiyah Bantul

Karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul adalah orang-orang yang melaksanakan kegiatan atau aktifitas dirumah sakit. Karyawan pada RSU PKU Muhammadiyah terbagi menjadi beberapa golongan yaitu :

³ Warsanto, *Manajemen Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1992), hlm. 137

⁴ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1997), hlm. 345-346

⁵ Sondang P. Siagian, *Op. Cit.*, hlm. 290

- a. Karyawan tetap
- b. Karyawan calon tetap
- c. Karyawan tidak tetap
- d. Karyawan kontrak
- e. Karyawan magang

Karyawan yang dimaksud diatas adalah bidang medis, apoteker, paramedis keperawatan, paramedis non keperawatan dan non paramedis. Karyawan tetap yang akan menjadi sasaran penulis dalam penelitian ini.

RSU PKU Muhammadiyah adalah sebuah rumah sakit dibawah naungan yayasan sosial Islam yaitu Muhammadiyah. RSU PKU Muhammadiyah mempunyai beberapa tujuan diantaranya yaitu meningkatkan kesejahteraan keluarga besar Muhammadiyah. Pelayanan kesehatan ini tidak hanya terfokus pada keluarga besar Muhammadiyah saja. RSU PKU Muhammadiyah tidak lupa dengan kepeduliaan terhadap kaum dhuafa.⁶

Berdasarkan dari penegasan istilah-istilah tersebut, maka yang dimaksud judul penelitian "**Prestasi Kerja Dalam Perspektif Teori Motivasi Frederich Herzberg pada Karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul**" yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam perspektif teori motivasi yang diterapkan oleh Frederich Herzberg dengan motivasi model dua faktor yaitu faktor motivator dan faktor hieginis.

⁶ Prospektus Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul, hlm. 6

B. Latar Belakang Masalah

Sebuah kelaziman manusia bekerja untuk mendapatkan sesuatu yang diharapkan. Kebutuhan manusia, seiring perkembangan zaman, semakin kompleks dan tidak dapat diselesaikan dengan mengandalkan proses penguraian solusi dengan satu aspek semata. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk membuat berbagai kategori dan klasifikasi akan kebutuhan manusia. Kategori yang paling sederhana adalah dengan mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu terdiri dari kebutuhan primer dan sekunder. Yang tergolong pada kebutuhan pada dasarnya adalah semua kebutuhan yang bersifat kebendaan, sedangkan yang tergolong kepada kebutuhan yang bersifat sekunder adalah semua kebutuhan yang tidak bersifat kebendaan. Kalimat tersebut tidak dapat dipersalahkan. Kelemahannya terletak pada cara yang selalu simplistik, artinya pendekatan yang terlalu sederhana itu tidak mampu memberikan gambaran yang akurat tentang berbagai jenis kebutuhan manusia yang sesungguhnya sangatlah kompleks tersebut.⁷

Orientasi karyawan haruslah berjalan seiring visi dan misi yang diemban oleh rumah sakit sehingga tujuan dan cita-cita rumah sakit tersebut akan tercapai dengan baik. Karyawan yang bekerja apakah sekedar orientasi mencari nafkah atau gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya semata ataukah ada hal-hal lain yang lebih berperan dari hal tersebut.

Seiring terpenuhi kebutuhan dan keinginan para karyawan, maka para karyawan tersebut akan selalu meningkatkan prestasi kerjanya dalam

⁷ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1995) hlm. 75

pelayanan kesehatan di rumah sakit tempat bekerja, namun sebaliknya jika kebutuhan ataupun keinginannya tidak terpenuhi maka kinerja karyawan tersebut relatif menurun dan sekedarnya tanpa ada usaha-usaha peningkatan prestasi kerja. Hal ini sangat merugikan para pasien atau konsumen sebagai obyek yang menggunakan fasilitas kesehatan di rumah sakit tersebut karena tidak mendapatkan pelayanan kesehatan secara profesional dan juga bagi rumah sakit sendiri sebagai lembaga kesehatan, karena visi dan misi lembaga tersebut tidak tercapai.

Seorang karyawan menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan terkadang tidak baik. Ketika karyawan tersebut tidak bisa menjalankan pekerjaan dengan tidak baik perlu diketahui sebab-sebabnya, mungkin karyawan tersebut memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya, tetapi mungkin juga tidak mempunyai apa yang dinamakan motivasi, yaitu bagaimana menggerakkan para karyawan sehingga para karyawan ini akan melaksanakan berkerja dengan penuh semangat mengerjakan tugas mereka demi meningkatkan prestasi kerja dan meningkatkan mutu rumah sakit.

Tujuan memberikan motivasi kepada karyawan tidak mudah. Secara typis para karyawan yang bekerja di rumah sakit memiliki berbagai latar belakang, pengalaman-pengalaman, harapan-harapan, keinginan-keinginan, ambisi-ambisi, dan susunan psikologis yang berbeda-beda. Disamping itu dalam diri setiap karyawan itu adalah sama, dalam arti bahwa karyawan adalah mahluk manusia dan karenanya semuanya mempunyai daya kerja

untuk aktualisasi diri dan berkembang, akan tetapi para karyawan adalah berbeda dalam pola-pola perilaku yang para karyawan ikuti untuk memenuhi kebutuhan yang sifatnya spesifik.⁸

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam sebuah organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap karyawan berbeda satu dengan yang lainnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.⁹

Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah adalah lembaga kesehatan yang bertujuan untuk membantu meningkatkan derajat kesehatan masyarakat melalui pelayanan yang Islami. Untuk mencapai tujuan tersebut maka kepada seluruh karyawan yang bersangkutan dengan lembaga ini baik perawat maupun dokter yang bekerja maupun semua pihak yang terkait dengan kelangsungan rumah sakit ini, ditanamkan sikap-sikap keikhlasan, saling tolong menolong, dan ukhuwah islamiyah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut pendekatan dua faktor Herzberg adalah kebutuhan-kebutuhan pribadi yang berupa :

- *Kebutuhan akan pemeliharaan atau kebutuhan akan kesehatan*; ini adalah kebutuhan yang berhubungan dengan segi hakekat manusia yang ingin menghindari sakit.
- *Kebutuhan akan motivasi*; ini adalah kebutuhan yang orang harus memenuhi kebutuhannya untuk berprestasi, penghargaan dan pertumbuhan

⁸ Panji Anoraga, *Psikologi Kerja*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 1992), hlm. 65

⁹ J. Suprihanto, dkk, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2003), hlm. 57

dan pengembangan kemampuan apa saja yang dimiliki.¹⁰ Para karyawan akan semakin berusaha meningkatkan kemampuan produktivitas serta prestasi kerjanya ketika para karyawan terpenuhi kebutuhan pribadinya.

Motivasi Herzberg memberikan peranan penting dalam proses berorganisasi berupa “hubungan antar manusia”, yang mana karyawan tersebut “diorangkan” dalam proses kinerja perusahaan seperti pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan tersebut merasa dihargai. Motivasi ini tidak semata-mata pada orientasi kompensasi finansial, yang mana tingkat besar kecil nominal mengatur segalanya sehingga pemenuhan kebutuhan akibat hubungan baik ini secara otomatis meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut.

Maka dari itu diperlukan pemahaman mengenai apa yang harus dilakukan agar seorang atasan dan organisasi, dalam hal ini rumah sakit, selalu memberi motivasi kerja dalam pelayanan kesehatan dengan baik sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang yang penulis ungkapkan diatas, timbul permasalahan yang menjadi dasar pertimbangan dalam penelitian ini. Masalah tersebut dapat penulis rumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh faktor motivator terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul ?

¹⁰ Moekijat, *Motivasi dan Pengembangan Management*, (Bandung: Alumni, 1981), hlm.36

2. Bagaimana pengaruh faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul ?
3. Bagaimana pengaruh faktor motivator dan faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang ada, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor motivator terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul.
2. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul.
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh faktor motivator dan faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul.

Kegunaan Penelitian

Penelitian ini disamping berguna sebagai salah satu persyaratan mendapat gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, juga berguna sebagai :

1. Secara ilmiah, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu Manajemen pada umumnya.

2. Secara praktis, diharapkan dapat dijadikan acuan bagi Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah atau pihak manajemen sumber daya manusia dapat memanfaatkan informasi ini sebagai dasar pengetahuan kebijakan selanjutnya, agar prestasi kerja karyawan meningkat.

E. Landasan Teori

1. Prestasi Kerja

Salah satu kebutuhan manusia yang terkuat adalah kebutuhan untuk merasa apabila ia melakukan sesuatu, bahwa pekerjaan itu penting. Apabila seseorang mempunyai perasaan berprestasi, maka ia harus memiliki cara untuk kemajuan yang dilakukannya.

Pada umumnya para ahli meninjau prestasi kerja dari efisiensi dan semangat kerja, baik mengenai cara untuk mendorong manusia dalam mencapai prestasi yang tinggi, faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja maupun penelitian untuk meniadakan pengaruh negatif prestasi kerja.

Bagi yang menganggap prestasi kerja mengandung satu pengertian makna maka prestasi kerja adalah kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, bermutu dan tepat mengenai sasaran sesuai dengan tujuan yang ditentukan.

a. Pengertian Prestasi Kerja

Moh. As'ad sebagaimana mengutip dari dua ahli motivasi menjelaskan bahwa :

Maier memberikan pengertian prestasi kerja sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya.

Lower dan Porter mengatakan bahwa *job performance* adalah “*successful role achievement*” yang diperoleh seorang karyawan atau pegawai dan perbuatannya.

Pendapat kedua ahli tersebut dapat disimpulkan yaitu yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku terhadap pekerjaan yang bersangkutan.¹¹

Sementara itu T Hani Handoko mengartikan prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi menilai dan mengevaluasi prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan.¹²

Menurut Agus Dharma pengertian prestasi kerja ialah suatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dikerjakan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Manajemen prestasi kerja berfokus pada pekerjaan para manajer yang memungkinkan manajer tersebut untuk mengkoordinasikan penampilan kerja para karyawan. Dengan melaksanakan tugas selalu diawasi oleh atasan, oleh karena itu kemungkinan para karyawan bekerja akan lebih baik.¹³

Dengan definisi yang telah disebutkan diatas dapat diambil suatu pengertian bahwa prestasi kerja merupakan kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditentukan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas

¹¹ Moh. As'ad, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, (Yogyakarta: Liberty, 2002), hlm. 47.

¹² T. Hani Handoko, *Manajemen*, Ed. 2, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hlm. 126

¹³ Agus Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1991), hlm. 91

pekerjaan. Seseorang dikatakan berprestasi baik manakala dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, yang artinya, seseorang tersebut dapat mencapai sasaran atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau bahkan mampu melebihi dari standar yang ditentukan.

b. Penilaian Prestasi Kerja.

Motivasi kerja karyawan dan perilaku kerjanya perlu senantiasa diadakan penilaian prestasinya. Penilaian prestasi (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu lembaga secara efektif dan efisien.

Penilaian adalah waktu yang ideal untuk memusatkan perhatian pada sasaran-sasaran individu bukan sasaran unit. Ini adalah peluang untuk menyentuh bagian terdasar dan membandingkan hasil-hasil kerja dengan tolak ukur yang telah disepakati. Penilaian prestasi kerja selain digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan, adalah juga untuk mengukur kemajuan dalam latihan dan kemungkinan pegawai untuk dipromosikan.¹⁴

Berdasarkan berbagai pandangan tentang apa yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik dan tertib, maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja.¹⁵

¹⁴ Mauloed Moelyono, *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 92

¹⁵ *Ibid*, hlm. 93

Berdasar berbagai pandangan tentang apa yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan suatu proses melalui organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik dan tertib, maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi organisasional dari para karyawan sebagai anggota organisasi tersebut. Hal ini tentunya menguntungkan organisasi yang bersangkutan, paling tidak karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau team penilai. Kelebihan dan kekurangan yang ada akan dapat dijadikan cambuk bagi kemajuan-kemajuan para karyawan dimasa mendatang.¹⁶

c. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

1) *Menentukan mutasi pegawai*

Sekiranya berdasarkan penilaian ini ternyata seorang karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan prestasi yang sangat memuaskan, ada kemungkinan karyawan tersebut akan dipromosikan ataupun tidak dipromosikan, tetapi karena pimpinan melihat dan mempunyai kebijaksanaan bahwa karyawan tersebut mampu mengisi suatu jabatan yang kosong dibagian lain.

¹⁶ Sondang P Siagian, *Op. Cit.*, hlm. 224

Berdasarkan penilaian, mutasi bisa dilakukan karena terbukti bahwa pegawai tersebut tidak dapat memenuhi standar performansi yang telah ditetapkan pada jabatan.

2) *Menentukan kebutuhan latihan*

Pimpinan dapat melihat pengetahuan-pengetahuan apa yang pada umumnya kurang dikuasai oleh karyawan, didasarkan pada hasil penilaian yang dilakukan.

3) *Motivasi kerja*

Menentukan motivasi karyawan adalah penting untuk pengembangan karier. Pengembangan karier bagi seorang pegawai itu sangat diperlukan dan sangat rasional. Sekiranya dalam melaksanakan tugasnya, seorang karyawan dapat memberikan prestasi yang baik melebihi dari yang diharapkan, berarti karyawan itu berpotensi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Hasil dari penilaian yang menunjukkan bahwa seseorang karyawan mempunyai potensi yang tinggi akan selalu menjadi perhatian bagi manajemen untuk pengembangan karier pegawai tersebut.

4) *Menentukan kenaikan gaji*

Salah satu tujuan dari penilaian prestasi kerja adalah untuk membantu pimpinan dalam menetapkan sampai seberapa besar kenaikan gaji yang akan diberikan ini cukup layak.

5) *Menentukan promosi*

Para manajer pada umumnya menginginkan agar karyawannya dapat memikul tanggung jawab yang lebih besar, tugas-tugas yang lebih banyak, dan pekerjaan-pekerjaan yang lebih sulit. Untuk itu adalah penting melakukan promosi atau kenaikan pangkat bagi para karyawan yang memiliki kapasitas dan potensi yang sesuai untuk tugas-tugas yang diinginkan.¹⁷

d. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki kebutuhan-kebutuhan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Manfaat yang dapat diperoleh dari penilaian prestasi kerja antara lain :

- 1) Perbaikan prestasi kerja
- 2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- 3) Keputusan-keputusan penempatan
- 4) Perencanaan dan pengembangan karier
- 5) Penyimpangan dan pengembangan karir
- 6) Ketidak akuran informasi
- 7) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- 8) Kesempatan kerja yang adil

¹⁷ Mauled Moelyono, *Op. Cit.*, hlm. 94-95

9) Tantangan-tantangan eksternal¹⁸

Bagi karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan rencana dan pengembangan kariernya. Sedang bagi organisasi hasil penilaian prestasi kerja sangat berarti dan peranannya dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, promosi dan aspek-aspek lain dari keseluruhan proses manajemen personalia secara efektif.¹⁹

e. Pengukuran Prestasi Kerja

Dalam melakukan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan atau prestasi kerja seorang karyawan manajer harus memiliki pedoman atau indikator penilaian, yaitu hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan baik.

Edwin B Flippo mengatakan bahwa prestasi kerja seorang dapat diukur melalui :

- 1) Kualitas kerja, yang berkait dengan ketepatan waktu, ketrampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Kuantitas pekerjaan, yaitu pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan atasan kepada bawahannya.

¹⁸ T. Hani Handoko, *Op. Cit.*, hlm. 135

¹⁹ Sondang P. Siagian, *Op. Cit.*, 1997, hlm. 229

- 3) Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, jadwal keterlambatan hadir.
- 4) Sikap yaitu sikap yang dimiliki karyawan yang merupakan seberapa jauh sikap dan tanggung jawab karyawan tersebut terhadap sesama teman sekerja, atasan serta seberapa jauh tingkat kerjasama dalam penyelesaian suatu pekerjaan.²⁰

Menurut Gary Dessler, melihat fenomena yang ada penilaian peningkatan prestasi kerja karyawan dapat ditinjau atas beberapa faktor, antara lain:

- 1) Faktor kualitas kerja atau produktivitas, merupakan penilaian berdasar pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan apakah mengalami peningkatan dan menerima keluhan terhadap pelayanan yang diberikan yang elatif rendah.
- 2) Faktor kemandirian, merupakan suatu cara yang dilakukan perusahaan untuk mengetahui apakah karyawan dalam bekerja jarang menggunakan alat-alat bantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pribadinya.
- 3) Faktor kualitas kerja, merupakan suatu cara untuk mengetahui seberapa cepat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dan bagaimana kecapakan, ketrampilan dan ketelitian tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

²⁰ Edwin B Flippo, *Manajemen Prsonalia*, alih bahasa Moh. Masud, ed. ke-6, (Jakarta: Erlangga, 1998), hlm. 250

- 4) Faktor kerjasama, merupakan tuntunan bagi karyawan agar memahami pembagian kecapan tugas yang diterima dan selalu menjamin hubungan baik dengan rekan kerja.
- 5) Faktor pengetahuan tentang pekerjaan, merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seorang karyawan untuk mengatasi seluk beluk pekerjaan serta mengetahui cara menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dan mampu mendelegasikan tugas kepada karyawan lain dengan tepat.
- 6) Faktor inisiatif, pendapat dan komunikasi, merupakan suatu cara untuk menilai apakah karyawan mampu memberi informasi mengenai hasil pekerjaan ketika perusahaan memberikan kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- 7) Faktor adaptasi, merupakan langkah dari perusahaan untuk memandang karyawan apakah tidak mengalami kesulitan-kesulitan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru dan memulai pekerjaan baru.
- 8) Faktor kehadiran, cara dari perusahaan untuk mengetahui tingkat absensi karyawan baik bersifat rendah maupun tinggi.
- 9) Faktor perencanaan dan organisasi, merupakan rencana karyawan untuk selalu membuat rencana sebelum memulai kerja dan mampu mengatur kebutuhan-kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan.²¹

²¹ Garry Dessler, *Manajemen Personalia*, alih bahasa: Agus Dharma, (Jakarta: Erlangga, 1992), hlm. 514

Untuk selanjutnya faktor-faktor tersebut diatas akan digunakan sebagai indikator-indikator variabel prestasi kerja. Dan dalam penelitian ini tingkat prestasi seorang dapat dilihat dari total skor atas jawaban kuisioner yang diberikan.

2. Teori Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Dapatlah diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan baik individu maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut. Disinilah sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan, yang antara lain adalah memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas karyawan tersebut sesuai dengan aturan dan pengarahan. Karena itulah pengetahuan tentang “motivasi” perlu diketahui dan dimiliki sebaik-sebaiknya oleh setiap pimpinan atau setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.²²

Motivasi pada dasarnya merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain motivasi merupakan dorongan dari luar terhadap

²² Sondang P Siagian, *Op. Cit.*, hlm. 325

seseorang agar mau melakukan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) dimaksudkan adanya desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan – kebutuhan hidup dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup. Kunci yang terpenting untuk itu tidak lain merupakan pengertian yang mendasar tentang manusia.²³

Menurut T. Hani Handoko kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan efektifitas manajerial. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini penting bagi manajer agar dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau organisasi.²⁴

Sedangkan menurut George R Terry, pengertian motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Menurut penelitian-penelitian yang dilakukan maka faktor-faktor yang terpenting yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan-kebutuhan pribadi
- 2) Tujuan-tujuan dan persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan
- 3) Cara dengan apa kebutuhan serta tujuan tersebut akan direalisasikan.²⁵

²³ M. Manullang, *Op. Cit.*, hlm. 106

²⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1995), hlm. 55

²⁵ George R Terry. *Principles of Management*, (Homewood Illionois, Richard D. Irwin, Inc, 1986), hlm. 328

Perbedaan yang diutarakan oleh para ilmuwan mengenai motivasi walaupun terdapat perbedaan sudut pandang namun masih memiliki kesamaan-kesamaan elementer yakni adanya dorongan bagi individu maupun organisasi tentang apa yang dijalankan dan berusaha untuk selalu berkembang dan maju baik itu yang bersifat intrinsik (dalam diri) individu maupun ekstrinsik (luar diri) individu seperti lingkungan kerja maupun kondisi disekitarnya.

b. Jenis dan Model Motivasi

A.S. Moenir menyatakan bahwa jenis motivasi terbagi atas 4 (empat) jenis²⁶, yaitu :

1) Motivasi Internal

Motivasi yang ditimbulkan karena adanya kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri manusia. Kebutuhan ini akan mempengaruhi pikiran dan selanjutnya akan mengarahkan pada tata perilakunya. Motivasi internal dikelompokkan menjadi 2 (dua) bagian:

a) Motivasi Fisiologis

Merupakan motivasi alamiah (biologis) seperti rasa lapar, haus, pakaian dan sebagainya.

b) Motivasi Psikologis, yang dibedakan menjadi 3 (tiga) :

(1) Motivasi kasih sayang (*affectinal motivation*) ialah motivasi untuk menciptakan dan memelihara kehangatan,

²⁶ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaiaan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1983), hlm. 85-87

keharmonisan dan kepuasan batiniah dalam berhubungan dengan orang lain.

(2) Motivasi mempertahankan diri (*ego defensive motivation*)

ialah motivasi untuk melindungi kepribadian, menghindari luka fisik dan psikologis, mempertahankan prestise serta mendapatkan kebanggaan diri.

(3) Motivasi Memperkuat diri (*ego bolstering motivation*)

ialah motivasi untuk mengembangkan kepribadian, prestasi, ataupun mendapatkan pengakuan dari orang lain.

2) Motivasi Eksternal

Teori motivasi ini menjelaskan mengenai kekuatan – kekuatan yang ada dalam diri individu yang mempengaruhi faktor – faktor lain yang dikendalikan oleh atasan atau manajer, yang meliputi suasana kerja seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi, penghargaan, kenaikan pangkat dan sebagainya.

3) Motivasi Positif

Merupakan motivasi yang berupa proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberi kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah” atau “imbalan”.

Motivasi positif dapat pula diberikan dengan metode lain, antara lain :

- a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

- b) Memberikan informasi yang diperlukan karyawan terutama mengenai pekerjaan yang belum diketahui oleh pihak karyawan tersebut.
- c) Memberikan perhatian tulus kepada karyawan sebagai seorang individu
- d) Memberi rangsangan persaingan yang sehat dengan mengerjakan pekerjaan.

4) Motivasi Negatif

Merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang mau melakukan sesuatu yang kita inginkan namun pengaruh tersebut berjalan karena adanya rasa takut pada diri karyawan. Motivasi ini mengandung unsur paksaan atasan kepada bawahan sehingga pola pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan cenderung statis dan monoton, karena karyawan tidak dapat mengembangkan potensi dirinya dengan adanya kekangan dan paksaan tersebut.

Disamping itu manajer mempunyai berbagai pandangan tentang motivasi dengan pendekatan model-model motivasi. Menurut mereka terdapat tiga model motivasi yakni :

1) Model Tradisional

Model ini ada hubungannya dengan FW Taylor dan manajemen ilmiah. Dalam hal ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara

yang paling efisien. Disinilah penelitian '*time dan motion study*' dari FW Taylor penting untuk pemecahan permasalahan.

Secara tradisional pada manajer mendorong dan memotivasi tenaga kerja tersebut dengan cara memberikan imbalan berupa gaji/upah yang makin meningkat. Artinya, apabila karyawan tersebut rajin bekerja dan aktif maka upahnya akan dinaikkan. Pandangan ini menganggap bahwa pada dasarnya para karyawan adalah malas dan dapat didorong kembali hanya dengan imbalan keuangan. Meskipun demikian para manajer makin lama makin mengurangi jumlah imbalan tersebut.

2) Model Hubungan Manusia (*Human Relation Model*)

Model ini lebih menekankan dan menganggap penting adanya faktor kontak sosial yang dialami para karyawan dalam bekerja, daripada faktor imbalan sebagaimana dikemukakan oleh model ini, para manajer dapat memotivasi karyawan dengan jalan mengakhiri kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa penting dan berguna. Ini berarti kepuasan dalam bekerja karyawan harus ditingkatkan, antara lain dengan cara memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan proses pengambilan keputusan dalam menjalankan pekerjaan karyawan tersebut.

3) Model Sumber Daya Manusia (*Human Resource Model*)

Model ini timbul sebagai akibat kritik terhadap model hubungan manusia. Pengkritik-pengkritik tersebut antara lain Argyris,

Mc Gregor, Abraham Maslow dan libert, mengkritik model hubungan manusiawi sebagai model yang hanya memanipulir para karyawan dengan cara yang lebih canggih (*sophisticated*). Mereka berpendapat bahwa motivasi karyawan tidak hanya pada upah atau kepuasan kerja, namun beraneka ragam. Motivasi yang penting bagi karyawan menurut model sumber daya manusia ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota – anggota organisasi dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka.²⁷

3. Motivasi dalam Islam

Konsep motivasi kerja yang banyak dikemukakan oleh para ahli mengacu pada keinginan dan penyebab manusia untuk menimbulkan sebuah karya yang baik dan dari turunnya sebuah keinginan untuk melakukannya

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia ada sebagian orang yang lebih giat bekerja daripada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja.²⁸

Dalam Islam motivasi tidak hanya menonjolkan dalam urusan duniawi yang bersifat materi namun juga bersifat ukhrowi atau keakhiratan dan ini

²⁷ Heidjarchman dan Suad H., *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: BPFE, 1997), hlm. 201

²⁸ Abdul Hamid Mursi, *SDM yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1999), hlm. 116.

merupakan sebuah keyakinan bagi pemeluknya. Bagi seorang muslim pekerjaan apapun yang bersifat baik, tidak menyalahi syari'at dan dilakukan dengan benar merupakan sebuah ibadah yang bernilai disisi Allah Swt. Dalam al-Qur'an banyak menerangkan yang berhubungan dengan motivasi diantaranya, yakni dalam uraian ayat berikut :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : "Dan katakanlah, "bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang maha mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan" (At-Taubah: 105)²⁹

Maksud ayat tersebut diatas telah jelas bahwa apa yang kita kerjakan maka akan dikembalikan pada kita dan Allah Swt, Rasul dan orang-orang mukmin akan melihat amalan atau pekerjaan yang telah kita kerjakan didunia. Juga diterangkan dengan jelas bahwa Allah mengetahui yang ghaib dan yang nyata. Konsep ini berkaitan dengan sebuah pekerjaan meliputi segala hal tidak hanya amalan bersifat ritual atau keagamaan namun secara keseluruhan, meliputi kejujuran dalam bekerja, jujur dalam arti jujur terhadap diri sendiri dan terhadap tuhanNya, karena dalam Islam tidak ada penilaian antara duniawi dan ukhrowi (akhirat) keduanya sangat tidak dapat dipisahkan yang berarti amalan didunia merupakan cerminan untuk di akhirat nanti setelah mati dan ukuran seberapa pahala yang didapat hanyalah keluasan Allah Swt.

²⁹ Departemen Agama, *Terjemah Al-Qur'anul Karim*, (Jakarta : CV.Toha Putra, 1977)

Bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, fikir dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khoiro ummah*) atau dengan kata lain dapat juga kita katakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.³⁰

Keterangan diatas mengisyaratkan bahwa hubungan motivasi dengan sebuah prestasi kerja termaktub dalam ayat diatas sebuah motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja yang baik harus dilakukan dengan awal niat yang baik karena Allah Swt dan diniatkan dengan niat ibadah dan hakikat penilaian sebuah prestasi kerja yang berdasarkan pada ibadah menurut Islam adalah kelak diakhirat. Motivasi ini bersifat kejiwaan (hati) bukan bersifat fisik, namun dari jiwa yang bersih menimbulkan sikap optimisme yang tinggi dan semangat yang tinggi, sehingga terkadang fisik yang dimiliki tidak baik akan dilaksanakannya

Dengan demikian secara ringkas, bahwa yang dimaksudkan dengan kualitas hidup Islami adalah sebuah lingkungan yang dilahirkan dari semangat tauhid, yang dijabarkan dalam bentuk pekerjaan. Mengingat amal saleh tersebut, harus aktual dan jelas, maka di dalam semangat diri pribadi muslim tersebut terkandung motivasi yang dimanifestasikan dalam bentuk tindakan.³¹

³⁰ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: PT Dana Bhakti Wakaf, 1995) hlm. 27

³¹ *Ibid*, hlm. 28

Seandainya saja setiap pribadi muslim menghayati dan kemudian mewujudkan ajaran dan keyakinannya niscaya kita akan melihat perubahan besar dalam tatanan budaya masyarakat, yaitu masyarakat yang merasa malu meminta dan sungguh besar keinginannya untuk memberi.³²

عَنِ الزُّبَيْرِ بْنِ الْعَوَّامِ عَنِ النَّبِيِّ قَالَ: لَأَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَهُ
فِيَأْتِيَ بِحُزْمَةٍ مِنَ الْحَطَبِ عَلَى ظَهْرِهِ فَيَبِيعَهَا فَيَكْفُ بِهَا وَجْهَهُ خَيْرٌ
لَهُ مِنْ أَنْ يَسْأَلَ النَّاسَ أَعْطَوْهُ أَوْ مَنَعُوهُ

Artinya : “Terkenanglah kita akan ucapan Nabiullah Muhammad Saw., “seandainya seseorang mencari kayu bakar dan dipikulkan di atas punggungnya, hal itu lebih baik daripada kalau ia meminta-minta kepada seseorang yang kadang-kadang diberi, kadang ditolak.” (diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Muslim)³³

Tampaklah di sini bahwa agama Islam memberi motivasi kepada setiap orang yang beriman agar menjauhi sikap-sikap yang menunjukkan kelemahan, budaya pengemis bermentalkan kemalasan yang merupakan kehinaan dan pelecehan terhadap sabda Rasul yang mengatakannya bahwa *tangan diatas lebih baik dari tangan dibawah!*. Dalam kesempatan lain, Rasulullah memberikan lagi motivasi kepada kita melalui sabdanya, *“Janganlah sekali-kali diantara kalian ada yang duduk-duduk enggan mencari karunia Allah, sambil berdoa, Ya Allah, limpahkanlah karunia*

³² Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002), hlm. 9

³³ Husein Bahreisj, *Himpunan Hadits Shahih*, (Surabaya : Al-Ikhlas, 1980), hlm. 59

kepadaku, padahal ia telah mengetahui bahwa langit tidak pernah menurunkan hujan emas dan perak."³⁴

Dengan pernyataan hadits ini, tidak ada alasan bagi seseorang muslim untuk mengalah pada tantangan, apalagi menjadi manusia yang jumbuh kehilangan semangat inovatif. Hal ini karena sikap hidup yang tak memberikan makna, apalagi menjadi beban dan peminta-minta, pada hakikatnya merupakan kehinaan yang durjana.³⁵

4. Teori Motivasi Dua Faktor Frederich Herzberg

Frederich Herzberg adalah seorang profesor dan kepala departemen psikologi di Universitas Case Western Reserve, yang telah mencurahkan bertahun-tahun untuk mempelajari motivasi baik di Amerika Serikat ataupun di luar negeri. Dia adalah pengarang buku *Work and The Nature Man* yang diterbitkan oleh World Publishing Company pada tahun 1966.³⁶

Frederich Herzberg, seorang ahli teori manajemen paling dikenal karena suatu teori motivasi yang lain, yaitu model penanggulangan motivasi. Penelitian Frederich Herzberg menunjukkan bahwa dua perangkat faktor atau kondisi mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi. Perangkat pertama memberi perasaan yang hampir netral dikalangan para pekerja suatu organisasi. Tetapi menarik kembali faktor-faktor ini – yang disebut faktor-faktor pemeliharaan atau faktor hieginis – dari tempat kerja, akan cenderung

³⁴ Toto Tasmara, *Op. Cit.*, hlm. 9

³⁵ *Ibid.*, hlm. 10

³⁶ J. Steven Ott, *Personnel: The Management of Human Resources*, (Boston: Allen & Baccon, 1989) hlm. 93

menyebabkan ketidakpuasan. Frederich Herzberg meminjam kata hieginis dari bidang kedokteran. Disini Herzberg merujuk kepada faktor-faktor yang membantu memelihara, tetapi tidak meningkatkan. Kesehatan, misalnya, suatu kegiatan hieginis yang biasanya dilakukan dalam menyikat gigi. Walaupun mulut terasa jauh lebih segar dan jauh lebih enak dicium sesudah menyikat gigi, kondisi gigi tidak menjadi lebih baik namun hanyalah terpelihara.

Perangkat kedua, yang disebut faktor-faktor motivasi atau pemuas, menyebabkan kepuasan kerja, faktor-faktor yang digunakan untuk memotivasi atau memuaskan kerja karyawan. Menurut Frederich Herzberg, agar para karyawan bisa termotivasi maka karyawan tersebut hendaknya memiliki suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi dan berkembang.³⁷

Teori Frederich Herzberg sebenarnya mematahkan anggapan sementara pimpinan atau manajer bahwa persoalan-persoalan semangat kerja para karyawan itu dapat diatasi dengan pemberian upah atau gaji yang tinggi, intensif yang besar, serta memperbaiki kondisi kerja. Pemecahan ini tidak banyak menguntungkan, karena hal-hal tersebut tidak memotivasi karyawan. Itulah sebabnya Herzberg menawarkan suatu pemecahan bahwa faktor-faktor hieginis seperti upah atau gaji, honorarium, kondisi tempat kerja, teknik pengawasan antara bawahan dan pengawasannya dan kebijakan administrasi organisasi, tidak dapat membangkitkan semangat kerja karyawan. Kalau

³⁷ *Ibid.*, hlm. 94-95

hanya memberikan konsentrasi pemecahan masalah-masalah semangat kerja karyawan pada faktor-faktor tersebut tidak akan memecahkan masalah.³⁸

Perlu diperhatikan bahwasanya menurut Herzberg lawan dari kepuasan bukan ketidakpuasan dan lawan ketidakpuasan juga bukan kepuasan. Keduanya jika melebur dalam satu konteks pekerjaan akan menghasilkan makna yang saling mencakupi dan melebur satu sama lain.

a. Faktor Motivator

Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja adalah faktor-faktor yang disebut Herzberg sebagai motivator atau dengan kata lain faktor-faktor penyebab kepuasan kerja seseorang dalam organisasi (*job satisfaction*), mempunyai pengaruh pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, atau *satisfiers* faktor, yang terdiri dari³⁹ :

- 1) Prestasi (*achievement*), prestasi penting bagi karyawan. Prestasi berarti perasaan bahwa karyawan telah mencapai suatu tujuan, yaitu karyawan telah menyelesaikan sesuatu yang telah dimulai.
- 2) Pengakuan (*recognition*), pengakuan memberikan kepada karyawan perasaan nilai dan harga diri. Bila karyawan mengetahui bahwa atasan telah memperhatikan dan menghargai hasil kerjanya walaupun tidak seluruhnya memuaskan akan sangat memberi dorongan semangat kerja bagi karyawan tersebut.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ John P Kotter, *Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja.*, Alih Bahasa : Benyamin Molan. (Jakarta: Prehalindo, 1997) hlm. 45-46

- 3) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) merupakan faktor motivasi yang sangat penting. Munculnya pertanyaan mengapa seorang karyawan selalu datang terlambat ? Dalam banyak hal ialah karena mereka merasa takut – sadar atau tidak sadar – untuk pergi ke pekerjaan mereka setiap hari. Hanya sedikit kepuasan mereka peroleh dari pekerjaan yang membosankan dan akibatnya akan bisa mengatakan seperti dinyatakan : ‘ambil pekerjaan itu dan tinggalkan!’ orang yang menyenangi pekerjaan itu cenderung untuk jauh lebih terdorong untuk menghindari kemangkiran dan keterlambatan.
- 4) Tanggung jawab (*responsibility*) merupakan faktor lain yang memotivasi banyak karyawan. Marilah kita asumsikan bahwa, umpamanya, anda menjadi tokoh penting dalam suatu proyek tim yang menghendaki masukan kritis dari anda pada pukul 09.00 esok pagi hari. Marilah pula kita asumsikan bahwa Anda merasa sakit malam ini. Anda mungkin tidak mau mengambil cuti sakit walaupun anda merasa tidak begitu sehat.
- 5) Pengembangan potensi individu (*advancement*) juga digunakan menjadi motivasi. Sedikit banyaknya, hal ini bagaikan analogi lama tentang janji-janji muluk dengan ancaman. Semakin berkembang maka akan terpenuhi janji-janji tersebut yang dapat berupa peningkatan karier dan sebagainya, dan sebaliknya, karyawan akan mendapatkan suatu ancaman berupa degradasi,

mutasi ataupun yang lain jika potensi individu karyawan tersebut stagnan.

Menurut Kotter, Herzberg menjelaskan bahwa faktor-faktor pemeliharaan tidak memotivasi karyawan dalam organisasi, walaupun kehadirannya mencegah ketidakpuasan. Faktor-faktor pemeliharaan dalam organisasi formal mencakup cuti sakit, libur rencana kesehatan dan kesejahteraan, dan sebagian besar program personel lain. Sementara manajer meyakinkan diri bahwa suatu program kepentingan karyawan yang baik akan memotivasi karyawan. Sebaliknya, program-program yang demikian biasanya dianggap sebagai kepastian dan hanya memelihara, tapi tidak menimbulkan kepuasan.⁴⁰

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam bukunya *Management of Organization Behavior: Utiling Human Rosources* menyatakan bahwasanya faktor-faktor yang menyenangkan seperti perasaan berprestasi, pertumbuhan profesional dan pengakuan yang dialami seseorang dalam suatu pekerjaan yang mengandung tantangan dan cakupan diacu sebagai motivator. Herzberg menggunakan istilah ini karena faktor-faktor tersebut tampaknya dapat menimbulkan akibat positif terhadap kepuasan kerja, yang sering menyebabkan peningkatan kapasitas keluaran secara menyeluruh.⁴¹

⁴⁰ *Ibid.*, hal.46

⁴¹ Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard, *Management of Organization Behavior, Utiling Human Rosources*, (Prentice-Hall, 1992), hlm. 68

Teori ini merupakan kerangka yang dapat digunakan para supervisor atau pun atasan untuk mengevaluasi dan memperjelas perspektif tentang 'isyarat-isyarat yang membantu' dan karenanya berfungsi untuk mempertinggi perasaan kompeten, keyakinan atas diri sendiri dan otonom karyawan.⁴²

b. Faktor Hieginis

Menurut Herzberg yang membedakan antara faktor pemuas dan faktor ketidakpuasan ialah dimana faktor ketidakpuasan atau faktor hieginis terpola pada kebutuhan mendasar manusia yang bersifat hewani ataupun biologis yang alami yang sangat menggantungkan pada kebutuhan sesaat jika hal tersebut tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja namun tidak menimbulkan motivasi seseorang untuk berkembang. Tingkat kepuasan hanya sebatas jika terpenuhinya kebutuhan tersebut. Faktor pemuas lebih bersifat ekstrinsik yakni pengaruh tersebut muncul dari luar diri individu.

T. Hani Handoko memandang bahwa faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) mempunyai pengaruh negatif namun berguna untuk mencegah merosotnya semangat kerja atau efisiensi, yang biasa disebut faktor-faktor pemeliharaan atau *hygienic factors* atau *dissatisfiers*, yang terdiri dari:

- 1) Gaji / upah (*wages or salaries*)
- 2) Kondisi kerja (*work conditions*)

⁴² *Ibid.*, hlm. 69

- 3) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administrasion*)
- 4) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
- 5) Kualitas supervisi (*quality supervisor*).⁴³

c. *Pemerdayaan Pekerjaan (job enrichment)*

Pemerdayaan pekerjaan yang dimaksudkan oleh para ahli pada umumnya ialah usaha untuk mengatasi penekanan yang berlebih atas prinsip spesialisasi yang merupakan ciri kebanyakan organisasi. Asumsi yang diangkat ialah bahwa karyawan dapat lebih memperoleh kepuasan di tempat kerja apabila pekerjaan mereka dimekarkan, yaitu jumlah atau variasi tugas mereka geluti ditingkatkan.

Herzberg mengadakan pengamatan tajam mengenai kecenderungan tersebut, Herzberg berpendapat bahwa dengan melakukan tugas yang bervariasi tidak selalu mengakibatkan timbulnya motivasi. Sebagai analogi yang digunakan ialah mencuci piring, kemudian barang-barang perak, jambangan dan panci tidak lagi memuaskan dan menyediakan kesempatan untuk tumbuh dibandingkan dengan hanya mencuci piring. Menurut Herzberg, yang sebenarnya diperlukan adalah pemerdayaan pekerjaan (*job enrichment*) yakni upaya sadar untuk meningkatkan tanggung jawab, cakupan, dan tantangan dalam pekerjaan.

Pemerdayaan pekerjaan merupakan embro suatu gerakan.

Pemerdayaan pekerjaan pada pandangan lama harus dihindari karena

⁴³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Liberty, 1987), hlm. 259

pemeriksaan tersebut dianggap sebagai awal dari segala permasalahan dalam memecahkan masalah. Pandangan ini bergeser menjadi suatu permasalahan yang harus dikedepankan karena pemeriksaan pekerjaan membuka kesempatan perkembangan psikologis karyawan.⁴⁴

F. Kerangka Teori dan Hipotesis

1. Hubungan Faktor Motivator dengan Prestasi Kerja

Faktor Motivator berdasarkan pada kebutuhan perorangan untuk pertumbuhan pribadi karyawan tersebut. Ketika faktor motivator terpenuhi, maka dengan sendirinya dapat memotivasi karyawan untuk mencapai pekerjaan atau usaha yang tinggi⁴⁵

Faktor motivator dapat menimbulkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja secara langsung. Faktor motivator ini bersifat intrinsik yaitu faktor yang menyenangkan dari dalam diri karyawan tersebut. Faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu karyawan.

Prestasi penting bagi karyawan. Prestasi berarti perasaan bahwa karyawan telah mencapai suatu tujuan, yaitu karyawan telah menyelesaikan sesuatu yang telah dimulai. Hal ini datang dari dalam diri bagaimana karyawan tersebut dapat mencapai prestasi yang tinggi.

⁴⁴ Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard, *Op. Cit.*, hlm. 72

⁴⁵ <http://www.study-economics.org>

Pengakuan penting sekali bagi karyawan. Apakah hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan tersebut dihargai atau diakui oleh atasan atau pimpinan. Hal ini pun dapat memacu semangat kerja karyawan kepada pencapaian prestasi yang maksimal. Begitupun dengan pekerjaan itu sendiri, apabila karyawan diberikan leluasa untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreatifitas sendiri maka pekerjaan itu akan menarik untuk diselesaikan.

Tanggung jawab dan pengembangan potensi individu dapat menjadikan karyawan tersebut peduli akan pekerjaan yang ditekuninya. Dengan tanggung jawab yang besar karyawan dapat dipercaya oleh atasan untuk pekerjaan tersebut. Hal ini dapat memberikan motivasi serta dorongan dalam bekerja.

Jadi terdapat hubungan yang positif antara faktor motivator dengan prestasi kerja.

2. Hubungan Faktor Motivator dengan Prestasi Kerja

Herzberg mengatakan bahwa beberapa kondisi pekerjaan beroperasi pada ketidakpuasan ketika karyawan tersebut tidak terpenuhi kebutuhannya. Bagaimanapun, faktor hiegienis ini tidak dapat meningkatkan motivasi yang tinggi. Herzberg melihat faktor hieginis diperlukan untuk memelihara pekerjaan dari kepuasan. Ia juga mencatat bahwa banyak dari faktor hienis ini yang telah diterapkan oleh para

manajer dapat memotivasi bawahan, tetapi bahwa mereka sesungguhnya, namun ketidakpuasan akan timbul ketika faktor tersebut tidak ada.⁴⁶

Faktor higienis tidak bisa memotivasi karyawan, namun faktor ini dapat meningkatkan prestasi kerja apabila kebutuhan karyawan dapat terpenuhi. Pada faktor higienis menerangkan beberapa hal seperti gaji atau upah, kondisi kerja, kebijakan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.

Gaji atau upah tidak menjamin bahwa karyawan tersebut termotivasi, tetapi Gaji yang dirasa memuaskan dan adil akan memacu untuk berkompetisi dalam berprestasi.

Kondisi kerja adalah lingkungan dimana pekerjaan tersebut berlangsung. Apakah kondisi kerja dalam perusahaan tersebut dapat mendukung untuk melaksanakan pekerjaan atau tidak, seperti dukungan peralatan material atau ruangan. Dengan tercapainya kondisi kerja yang nyaman maka karyawan dapat berprestasi dalam bekerja. Begitupun dengan kebijakan administrasi, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi apabila perusahaan dapat memperhatikan hal-hal ini karyawan dapat berprestasi.

Jadi terdapat hubungan yang positif antara faktor higienis dengan prestasi kerja.

⁴⁶ James H. Donnelly, Jr., James L. Gibson, John M. Ivancevich, *Fundamentals of Management*, fifth edition, (Texas : Business Publications, Inc, 1984), hlm. 315

3. Hubungan Motivasi kerja dengan Prestasi Kerja

Tugas yang dilakukan oleh manajer personalia setelah melakukan perekrutan, pelatihan dan pengembangan melalui training, selanjutnya ialah memotivasi kerja. Dalam memotivasi kerja karyawan. Harapan dari manajer sebagai seorang motivator ialah hasil kerja yang lebih memenuhi prinsip efisiensi dan efektivitas. Output yang dikeluarkan karyawan cermin atas prestasi kerja yang dilakukan. Keberhasilan motivator dalam memotivasi karyawan akan sangat mempengaruhi prestasi kerja. Hal ini sebagaimana dilihat dari pandangan-pandangan beberapa ahli berikut ini :

- a. Menurut Moh. As'ad hubungan antara motivasi kerja dengan prestasi kerja adalah sebagai berikut : kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja akan ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerja karyawan tersebut.⁴⁷
- b. Menurut T. Hani Handoko hubungan motivasi kerja dengan prestasi kerja adalah sebagai berikut : motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Faktor lain yang terlibat ialah kemampuan individu dan pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau yang disebut persepsi peranan saling berhubungan. Bila salah satu faktor rendah maka tingkat prestasi akan rendah walau faktor yang lain tinggi.⁴⁸
- c. Menurut Michael Armstrong hubungan motivasi dengan prestasi kerja adalah sebagai berikut : bahwa meningkatkan motivasi akan

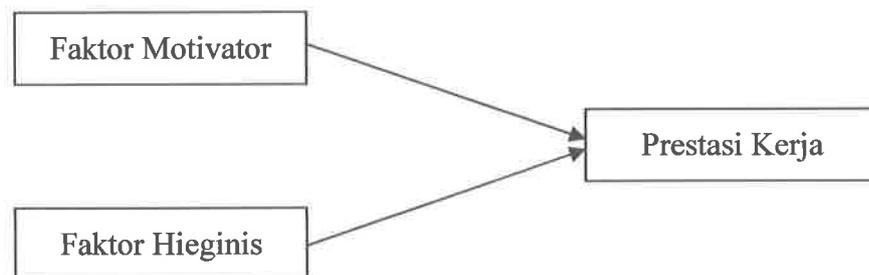
⁴⁷ Moh. As'ad, *Op. Cit.*, hlm. 44

⁴⁸ T.Hani Handoko, *Op. Cit.*, hlm. 251

menghasilkan lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik perbaikan kerja akan meningkatkan motivasi kerja karena menimbulkan perasaan berprestasi.⁴⁹

Dari kajian teoritis diatas dapat lihat skema pengaruh faktor motivator dan faktor hieginis terhadap prestasi kerja sebagai berikut :

Gambar 1
Pengaruh Faktor Motivator dan Faktor Hieginis Terhadap Prestasi Kerja



Hipotesis

Pada dasarnya hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya didalam kenyataan, percobaan atau praktek. Dalam penulisan ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor motivator terhadap prestasi kerja karyawan.

H₂ = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan.

H₃ = Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara faktor motivator dan faktor hieginis terhadap prestasi kerja karyawan.

⁴⁹ Michael Amstrong, *seri pedoman Manajemen, Manajemen SDM*. Alih bahasa : Sofyan Cikmat dan Haryanto, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 1997), hlm. 125

G. Metode Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang hendak digunakan penulis dalam penelitian ini terdiri dari dua buah variabel independen dan sebuah variabel dependen.

Variabel tersebut terdiri dari atas :

- a. Variabel independen
 - 1) Faktor motivator (*satisfiers*) (Variabel X1)
 - 2) Faktor hieginis (*dissatisfier*) (Variabel X2)
- b. Variabel dependen
 - 1) Prestasi kerja (Variabel Y)

2. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pengumpulan data dan pengukuran data perlu pendefinisian secara operasional dari variabel-variabel yang digunakan.

a. Faktor motivator (*satisfier*)

Faktor motivator adalah faktor yang orang harus memenuhi kebutuhannya untuk berprestasi, penghargaan dan pertumbuhan dan pengembangan kemampuan apa saja yang dimiliki.

Adapun indikator-indikator faktor motivator antara lain :

- 1) Prestasi (*achievement*), yang berarti faktor yang menyenangkan dari dalam diri / faktor intrinsik dimana mampu memotivasi karyawan dan pengelola, yang berupa perasaan berprestasi.
- 2) Pengakuan (*recognition*)
- 3) Pekerjaan yang kreatif dan menantang (*the work it self*)

- 4) Tanggung jawab (*responsibility*)
- 5) Pengembangan potensi individu (*advancement*)

d. Faktor hieginis (*dissatisfier*)

Faktor hieginis adalah kebutuhan yang berhubungan dengan segi hakekat manusia yang ingin menghindari sakit.

Adapun indikator-indikator faktor hieginis antara lain :

1. Gaji atau upah (*wages or salaries*)
2. Kondisi kerja (*working condition*)
3. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policies and administration*)
4. Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
5. Kualitas supervisi (*quality supervisor*)

e. Prestasi Kerja

Prestasi kerja yang dimaksud pada penelitian ini merupakan akibat yang dipengaruhi oleh motivasi kerja yang berupa peningkatan kapasitas keluaran karyawan secara menyeluruh terhadap perusahaan

Adapun indikator-indikator prestasi kerja antara lain :

1. Kuantitas hasil kerja/produktivitas yang mencakup didalamnya intensitas pemberian tugas kepada karyawan
2. Kualitas kerja karyawan yang terkait didalamnya ialah ketepatan dalam bekerja sesuai dengan tugas masing-masing karyawan serta selalu berperan aktif dalam memenuhi pelayanan konsumen

3. Pengetahuan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, seperti mengetahui cara penyelesaian tugas-tugas yang ada dalam unit masing-masing karyawan.
4. Kehadiran, dengan aktivitas selalu tepat waktu
5. Kepemimpinan, yang ditinjau dari kemampuan karyawan akan jiwa kepemimpinan yang menjadi profesional.

3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁵⁰ Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul yang berjumlah 124 orang.

Sampel merupakan wakil yang dikenai perilaku untuk diambil kesimpulan dan sampel terhadap populasi dapat dicapai kalau diperoleh yang representatif yaitu sampel yang benar-benar mencerminkan populasinya.⁵¹ Sampel penelitian yang akan diambil sebesar 40 % dari jumlah populasi yaitu berjumlah 50 orang.

Teknik sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling* teknik ini digunakan karena peneliti “mencampur” subjek-subjek didalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama. Dengan demikian maka

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm.72

⁵¹ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1991), hlm..41

peneliti memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan (*change*) dipilih menjadi sampel.⁵²

4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua sumber data. Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari sumber lain diluar subjek penelitian yang diperoleh melalui lembaga tersebut dengan metode wawancara dan dokumentasi, data sekunder meliputi: sejarah, lokasi, visi, misi RSU PKU Muhammadiyah Bantul dan data lain yang diperlukan dalam penelitian ini.

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari karyawan yang bekerja di RSU PKU Muhammadiyah Bantul, yaitu data yang diambil dari hasil pengisian kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul.

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.⁵³ Pelaksanaan pengumpulan data melalui kuisisioner ini dilakukan dengan mendatangi langsung karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul sebagai sampel penelitian.

⁵² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), hlm. 111

⁵³ Sugiyono, *Op. Cit.*, hlm. 135

5. Instrumen Data

Instrumen adalah alat bantu penelitian digunakan suatu metode pengumpulan data, yaitu berupa angket berisi butir-butir pertanyaan untuk diberi tanggapan oleh responden.

a. Instrumen variabel independen

Variabel	Indikator	Item
Faktor Motivasi (X1)	Prestasi (<i>achivement</i>)	1, 2
	Pengakuan (Pengakuan (<i>recognition</i>))	3, 4
	Pekerjaan yang kreatif dan menantang (<i>the work it self</i>)	5, 6
	Tanggung jawab (<i>resposibility</i>)	7, 8
	Pengembangan potensi individu (<i>advancement</i>)	9, 10

Variabel	Indikator	Item
Faktor Hieginis (X2)	Gaji atau upah (<i>wagesor salaries</i>)	1, 2
	Kondisi kerja (<i>working condition</i>)	3, 4
	Kebijakan dan administrasi perusahaan (<i>company policies and administration</i>)	5, 6
	Hubungan antar pribadi (<i>interpersonal relation</i>)	7, 8
	Kualitas supervisi (<i>qualityy supervisor</i>)	9, 10

b. Instrumen variabel dependen

Variabel	Indikator	Item
Prestasi Kerja (Y)	Kuantitas hasil kerja/Produktivitas	1, 2, 3, 4
	Kualitas kerja	5, 6, 7, 8
	Pengetahuan tentang pekerjaan	9, 10, 11
	Kehadiran	12, 13,
	Kepemimpinan	14,15, 16, 17

Agar dapat terkumpul berwujud kuantitatif, maka setiap alternatif jawaban diberi skor/nilai pada masing-masing jawaban dengan *skala likert*

yakni jawaban sangat setuju (5), setuju (4), ragu-ragu (3), kurang setuju (2), dan tidak setuju (1).⁵⁴

6. Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut.⁵⁵ Reliabilitas adalah sejauhmana hasil pengukuran dapat menunjukkan hasil relatif sama dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama.⁵⁶

Penentuan validitas kuisioner dilakukan dengan melihat koefisien *item Total Correlation*. Untuk mengetahui reliabilitas yakni mengetahui derajat sejauhmana item-item yang digunakan homogen dan merefleksikan konstruk yang sama dengan melihat *Cronbach's Alpha*. Penghitungannya mengkonsultasikan tabel r untuk signifikasi 0,05 %. Dengan berdasarkan tarif signifikasi 5% dan df: (n (jumlah responden)-2), maka akan ditemukan harga r_{hitung} , jika r_{hitung} tersebut lebih besar dari r_{tabel} maka dikatakan valid dan reliabel dan sebaliknya.⁵⁷

Dalam pengujian validitas dan realibilitas menggunakan program SPSS *for windows realease* 12.0.

⁵⁴ Sugiyono, *Op. Cit.*, hlm.. 137

⁵⁵ Saifudin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2000), hlm.

⁵⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1997), hlm. 97

⁵⁷ Arif Pratisto, *Cara Mudah Mengatasi Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12.*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2004), hlm. 253

7. Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menguji pengaruh variabel faktor motivasi dan faktor higienis terhadap prestasi kerja. Analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terhadap variabel penelitian yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Perhitungan dalam analisis ini dilakukan dengan bantuan program SPSS *for windows realese* 12.0

a. Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif digunakan untuk menerangkan data-data statistik dari variabel faktor motivator, faktor higienis dan variabel prestasi kerja.

b. Uji Asumsi

1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.⁵⁸

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya satu hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antara semua variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak

⁵⁸ Singgih Santoso, *SPSS Statistik Parametrik*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000), hm. 212.

terjadi korelasi antar variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan melalui *SPSS for Windows Release 12.0* dengan melihat besaran koefisien korelasi antar variabel independen haruslah lemah dibawah 0.5, jika korelasi kuat maka terjadi multikolinearitas.⁵⁹

3) Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi karena perubahan situasi yang tidak tergambarakan dalam spesifikasi model regresi. Gangguan heteroskedastisitas dapat membawa kita pada galat baku yang bias menjadikan hasil uji statistik tidak tepat serta interval sehingga keyakinan untuk estimasi parameter juga kurang tepat.

Pemeriksaan terhadap gejala Heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola diagram pencar pada grafik scatterplot. Grafik tersebut adalah diagram pencar residual, yaitu selisih antara nilai Y prediksi dengan Y observasi.

- Jika diagram pencar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas.
- Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.⁶⁰

c. Analisis Regresi Berganda

Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS for windows realese 12.0*. Metode analisis dalam penelitian ini

⁵⁹ *Ibid.*, hlm. 207.

⁶⁰ Arif Pratisto, *Op. Cit.*, Hlm.155

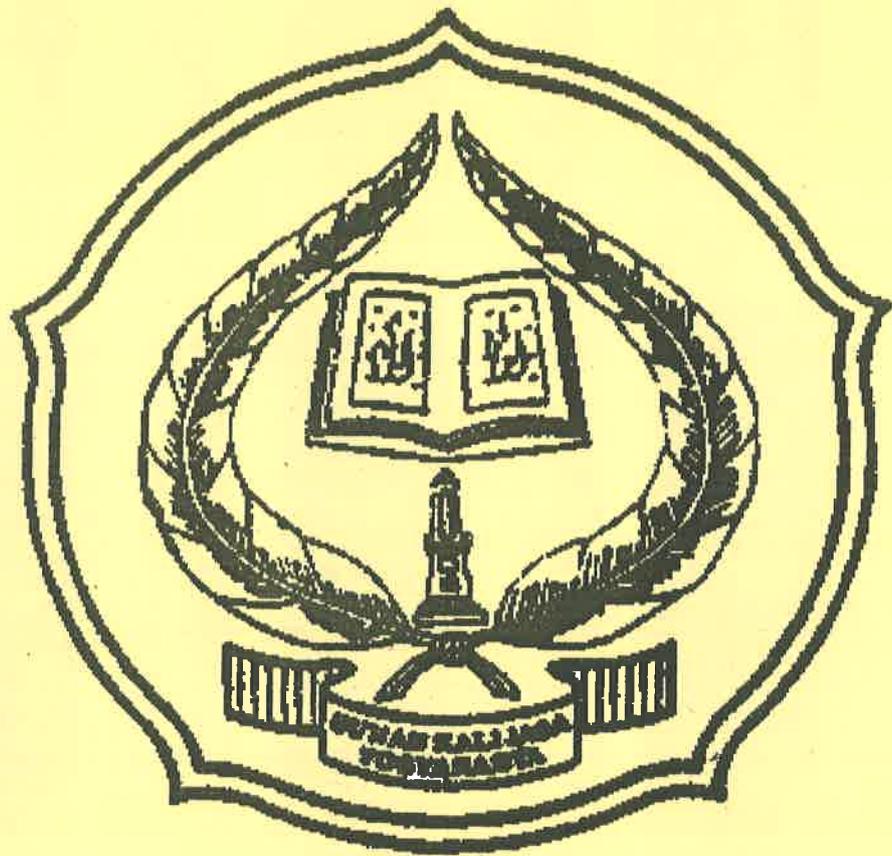
Ordinary Least Square(OLS) Regression. Perhitungan ini untuk mengetahui signifikansi hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) yakni faktor motivator dan faktor hieginis dengan karyawan, dengan variabel tergantung (Y) yaitu variabel prestasi kerja, yang mana banyaknya variabel dua atau lebih.

Model statistik yakni regresi untuk 2 variabel:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2$$

Dimana :

Y	: Nilai Prediksi variabel pengaruh
$X_1, X_2,$: Harga-harga variabel pengaruh hasil observasi
a	: Bilangan konstan
$b_1, b_2,$: Koefisien regresi



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan di Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul maka dapat diambil suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Dengan menggunakan perhitungan regresi linier berganda dengan bantuan program *SPSS for windows realease 12.0* membuktikan bahwa semua variabel faktor motivator dan variabel faktor hieginis mempunyai pengaruh nyata terhadap prestasi kerja karyawan di Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul. Faktor motivator mempunyai pengaruh sebesar 0,387 % terhadap prestasi kerja karyawan dan faktor hieginis mempunyai pengaruh sebesar 0,385 %. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivator mempunyai pengaruh lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan dibandingkan faktor hieginis dengan signifikansi 0,002 %.
2. Dengan menggunakan perhitungan uji t membuktikan bahwa masing-masing variabel independen (faktor motivator dan faktor hieginis) berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan prestasi kerja. Untuk variabel motivator (X1) secara nyata berpengaruh dalam peningkatan prestasi kerja karyawan, yang mana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,755 > 2,00$). Sedangkan pada variabel hieginis (X2) juga

berpengaruh secara nyata dalam peningkatan prestasi kerja karyawan, yang mana $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,580 > 2,00$).

3. Dengan menggunakan perhitungan Uji F membuktikan bahwa secara bersama-sama variabel independen (faktor motivator dan faktor hieginis) berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan, dengan hasil pengujian $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($27,99 > 4,67$).

B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan yang dapat ditarik dari uraian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis memberikan saran yang mungkin bermanfaat untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan khususnya di Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Bantul, sebagai berikut :

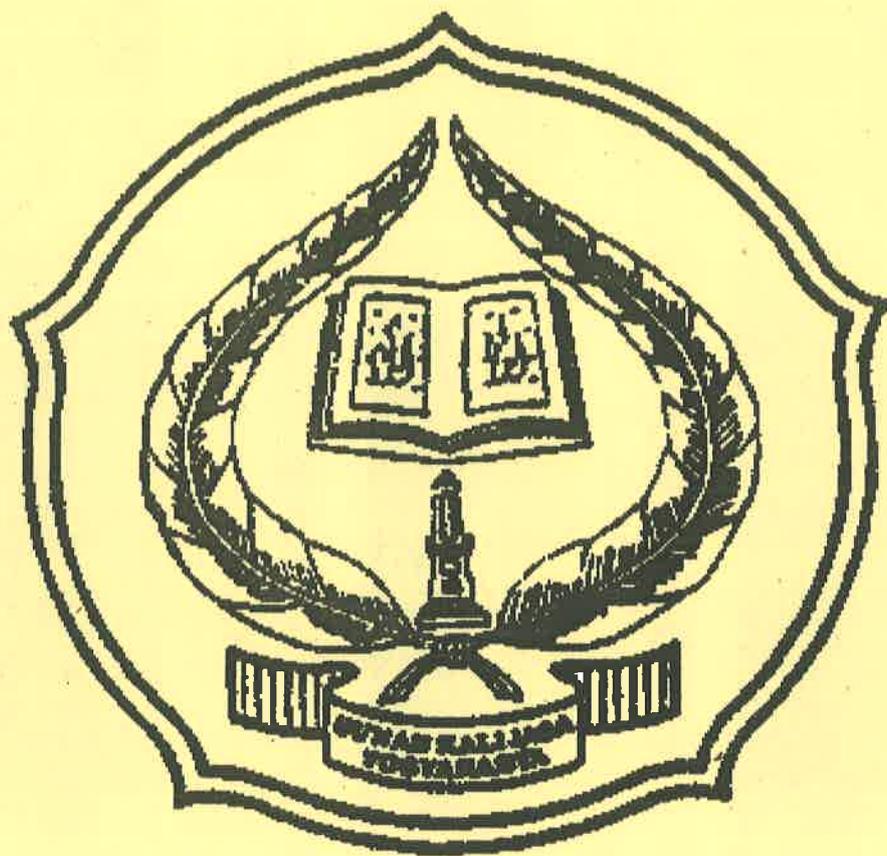
1. Berdasarkan analisis data responden :
 - a. Lembaga harus memperhatikan hal-hal yang mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan yang bersifat internal, artinya motivasi yang berangkat dari dala diri dan mampu mendorong karyawan untuk lebih berprestasi yakni dengan memberikan sesuatu yang baru dan kreatif serta menantang, hal ini menambah kemampuan dan pengalaman serta mengembangkan potensi karyawan, disamping selalu memberikan pelatihan-pelatihan.
 - b. Rumah sakit harus memperhatikan sisi lain yang bersifat eksternal diri karyawan karena bagaimanapun juga hal tersebut mempengaruhi prestasi

kerja karyawan ketika menjalankan tugasnya, seperti pemberian gaji/upah serta insentif yang mencukupi, pemberian fasilitas pekerjaan serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif dan sehat. Disamping juga harus selalu melakukan pembenahan-pembenahan administrasi.

- c. Rumah sakit harus selalu memberikan evaluasi kerja para karyawan serta melakukan pengawasan-pengawasan sehingga karyawan merasa selalu dikontrol dan tidak diacuhkan oleh rumah sakit, melainkan selalu mendapat perhatian yang baik terhadap segala permasalahan yang muncul dari karyawan tersebut.

2. Berdasarkan analisis uji statistik :

- a. Lembaga harus selalu berupaya meningkatkan prestasi kerja dengan memperhatikan motivasi kerja karyawan agar tidak terjadi penurunan prestasi kerja.
- b. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi diatas, diperlukan penelitian lain yang mampu menjelaskan variabel-variabel lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adikoesomo, Suparto. *Majemen Rumah Sakit*, Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, 2003
- Amstrong, Michael, *seri pedoman Manajemen, Manajemen SDM*. Alih bahasa : Sofyan Cikmat dan Haryanto, Jakarta : Elex Media Komputindo, 1997
- Anoraga, Panji. *Psikologi Kerja*, Jakarta : Rinieka Cipta, , 1992
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998
- As'ad, Moh. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberty, 1995
- Azwar, Saifudin, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000
- Bahreisj, Husein, *Himpunan Hadits Shaheh*, Surabaya : Al-Ikhlas, 1980
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: CV. Toha Putra, 1977
- Dessler, Gary. *Manajemen Personalia*, alih bahasa: Agus Dharma Jakarta : Erlangga, 1982
- Dharma, Agus. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta : CV. Rajawali, 1991
- Donnelly, James H., Jr., James L. Gibson, John M. Ivancevich, *Fundamentals of Management*, fifth edition, Texas : Business Publications, Inc, 1984
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia*, alih bahasa: Moh. Masud, ed. ke-6, Jakarta : Erlangga, 1998
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1997
- Hanafi, Mamduh M. *Manajemen*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 1997
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Liberty, 1987
- _____, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFE, 1995
- Heidjarchman, Suad H., *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE, 1997

- Harsey, P. & Blancard K. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, ed 3, Englewood Cliffs. NJ, Prentice Hall, 1977
- Hasibuan, Malayu S.P. *Majemen Sumber Daya Manusia*, ed revisi, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003
- Kotter, John P, *Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja.*, Alih Bahasa : Benyamin Molan. Jakarta: Prehalindo, 1997
- Manullang, M. *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1994
- Moenir, A.S. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaiaan*, Jakarta: Gunung Agung, 1983
- Moekijat, *Administrasi Gaji dan Upah*, Bandung : Mandar Maju, 1992
- _____, *Motivasi dan Pengembangan Management*, Bandung : Alumni, 1981
- _____, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Bandung : Mandar Maju, 1995
- Moelyono, Mauled. *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993
- Mursi, Abdul H. *SDM Yang Produktiv Pendekatan Al- Quran Dan Sains*, Jakarta : Gema Insani Press, 1985
- Pratisto, Arif. *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12*, Jakarta : Elex Media Komputindo, 2004
- Santoso, Singgih, *SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 1997
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 1995
- _____, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Bumi Aksara, 1989
- Singarimbun, Masri. & Sofyan Efendi, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta : LP3ES, 1989
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta, 2004

- Subagyo, *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta, 1997
- Suryabrata, Sumadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 1991
- Suprihanto, J., Th. Agung M Harsiwi, Prakoso Hadi,. *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : STIE YKPN, 2003
- Surakhmad, Winarno. *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode, Teknik*, Bandung : Tarsito, 1982
- Tasmara, Toto. *Etos Kerja Pribadi Muslim*, Jakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1995.
- Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Pribadi Islam*, Jakarta : Gema Insani Press, 2002
- Terry, George R. *Principles of Management*, Homewood Illionois, Richard D. Irwin, Inc, 1986
- Trewatha, Robert L., M. Gene Newport, *Management*, Third Edition Texas : Business Publications, 1982
- Wahjosurudjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1993
- Warsanto, IG., *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta: Kanisius, 1992