

**HUBUNGAN MOTIVASI DAN REMUNERASI DENGAN
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA RSUD
KABUPATEN ACEH TAMIANG**

TESIS

OLEH

**SAMSUDIN
NPM. 151804077**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repositories.uma.ac.id)7/11/25

HUBUNGAN MOTIVASI DAN REMUNERASI DENGAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA RSUD KABUPATEN ACEH TAMIANG

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi pada
Program Studi Magister Psikologi Program Pascasarjana
Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repositories.uma.ac.id)7/11/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Motivasi dan Remunerasi dengan Kinerja Aparatur
Sipil Negara RSUD Kabupaten Aceh Tamiang
N a m a : Samsudin
N P M : 151804077

Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Nefi Darmayanti., M.Si

Pembimbing II



Rahmi Lubis., S.Psi., M.Psi

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS.Kons

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah di uji pada Tanggal 13 Juni 2017

N a m a : Samsudin

N P M : 151804077



Panitia Penguji Tesis :

Ketua	: Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., MA., M.Psi., MH
Sekretaris	: Suryani Hardjo., S.Psi., MA
Pembimbing I	: Dr. Nefi Darmayanti., M.Si
Pembimbing II	: Rahmi Lubis., S.Psi., M.Psi
Penguji Tamu	: Emi Mariatin., MA., Ph.D

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)7/11/25

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Samsudin
Tempat/Tanggal Lahir : Boyolali/18 Mei 1978
Agama : Islam
Pekerjaan : Aparatur Sipil Negara
Alamat : Dusun Karya Indah, Desa Paya Bedi, Kecamatan
Rantau, Kabupaten Aceh Tamiang, Aceh.
e-mail : sam_yesha@yahoo.com

B. Pendidikan

1. Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah I Boyolali Lulus Tahun 1990
2. SMPN I Ngemplak Boyolali Lulus Tahun 1993
3. SMA MTA Surakarta Lulus Tahun 1996
4. Akademi Fisioterapi Depkes RI Surakarta Lulus Tahun 2000
- 5 Sarjana Psikologi Universitas Medan Area Lulus Tahun 2006

MOTTO

“Banyak hal yang patut dan mesti diperjuangkan karena ujung dari perjuangan adalah keikhlasan, dan kita tidak pernah menyesal karena kita telah melakukan banyak hal, maka mulailah berbuat”



KATA PENGANTAR

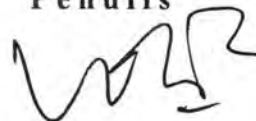
Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **"HUBUNGAN MOTIVASI DAN REMUNERASI DENGAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA RSUD KABUPATEN ACEH TAMIANG"**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada Ibu Dr.Nefi Darnayanti, M.Si.,Psi. dan Ibu Rahmi Lubis, M.Psi selaku pembimbing yang telah banyak memberikan waktu dan tenaga dalam penyusunan tesis ini mulai dari proposal sampai akhirnya menjadi sebuah karya ilmiah.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan,31 Mei 2017

Penulis



Samsudin

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"HUBUNGAN MOTIVASI DAN REMUNERASI DENGAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA RSUD KABUPATEN ACEH TAMIANG"**.

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Unutuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

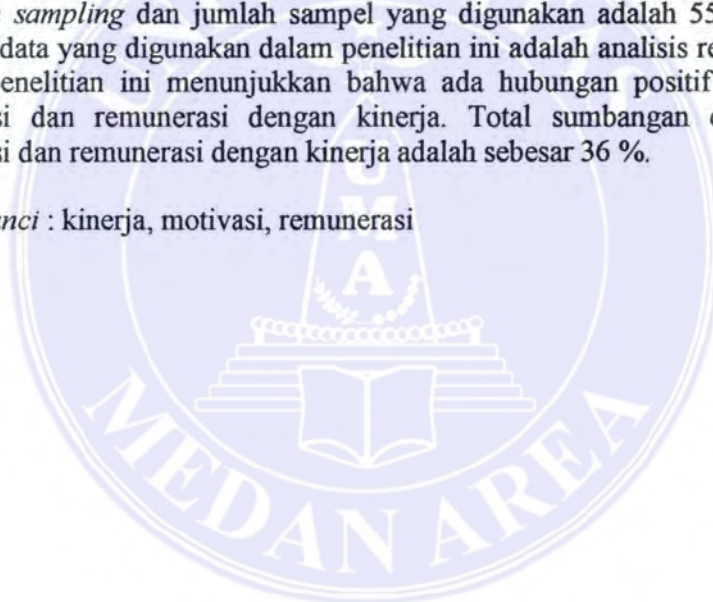
1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. H.A. Ya'kub Matondang, MA.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Prof.Dr.Sri Milfayetty, MS.Kons.
4. Komisi Pembimbing, Dr.Nefi Darmayanti, M.Si.,Psi dan Rahmi Lubis, M.Psi.
5. Ayah, Ibunda, Isteri, Anakku Shifa Ayesha, serta semua saudara dari keluarga.
6. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area angkatan 2015.
7. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
8. Responden Aparatur Sipil Negara RSUD Kabupaten Aceh Tamiang.

ABSTRAK

SAMSUDIN. Hubungan Motivasi dan Remunerasi Dengan Kinerja Aparatur Sipil Negara RSUD Kabupaten Aceh Tamiang. Magister Psikologi. Program Pascasarjana Universitas Medan Area 2017.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan alat ukur skala motivasi, data remunerasi dan kinerja menggunakan data dokumentatif dengan alat ukur remunerasi sesuai dengan ketentuan Surat Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 76 tahun 2015, dan alat ukur kinerja sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011. Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *simple random sampling* dan jumlah sampel yang digunakan adalah 55 orang. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan motivasi dan remunerasi dengan kinerja. Total sumbangan efektif variabel motivasi dan remunerasi dengan kinerja adalah sebesar 36 %.

Kata kunci : kinerja, motivasi, remunerasi



ABSTRACT

SAMSUDIN. *The Correlation of Motivation and Remuneration with The performance of Government Officer General Hospital Aceh Tamiang District. Magister Psychologi. Postgraduate of Medan Area University 2017.*

The aim of this study was to determine the relationship of motivation and remuneration with performance on the government officials General Hospital of Aceh Tamiang District. Data collections methods used the scale of motivation, remuneration data and performance data used documentary data of organization. Remuneration measurement by regulation of major district number 76 on 2015, and performance measurement with Government Regulation number 46 on 2011. Population in this research were government officials of General Hospital of Aceh Tamiang District. Samples in this study were using simple random sampling and the number of samples used are 55 peoples. The samples in this study had differences at job, formal education, job periods, and level of the job, so the samples had been chosen with the same characteristics on every samples group. Data were analyzed with multiple regression analysis. The results show that there was a significant positive relationship motivation and remuneration with performance. The total effective contribution of motivation and remuneration variables to performance was 36 %.

Keywords : *performance, motivation, remuneration*



DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Rumusan Masalah.....	7
1.4. Tujuan Penelitian.....	8
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 11
2.1. Kerangka Teori.....	11
2.1.1. Kinerja.....	11
2.1.2. Aspek-Aspek Kinerja.....	15
2.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	18
2.1.4. Motivasi.....	22
2.1.5. Teori Motivasi	26

2.1.6. Aspek-Aspek Motivasi.....	37
2.1.7. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	39
2.1.8. Remunerasi.....	40
2.1.9. Aspek-Aspek Remunerasi.....	41
2.1.10. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Remunerasi	42
2.2. Kerangka Konseptual	44
2.2.1. Hubungan Motivasi dengan Kinerja.....	47
2.2.2. Hubungan Rmunerasi dengan Kinerja	47
2.2.3. Hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja ..	48
2.3. Hipotesis	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
3.1. Desain Penelitian.....	50
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian.....	50
3.4. Definisi Operasional.....	51
3.5. Populasi dan Sampel.....	52
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.7. Prosedur Penelitian	55
3.8. Teknik Analisa Data.....	60
3.9. Uji Asumsi	61
3.9.1. Uji Normalitas	61
3.9.2. Uji Linieritas	61

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
4.1. Orientasi kancah penelitian.....	62
4.1.1.1. Sejarah Singkat	62
4.1.1.2. Visi, Misi dan Nilai-Nilai Organisasi.....	64
4.1.1.3. Struktur Organisasi.....	64
4.2. Persiapan Penelitian.....	74
4.2.1. Persiapan Administrasi.....	74
4.2.2. Persiapan Alat Ukur.....	75
4.2.3. Uji Coba Alat Ukur.....	79
4.2.4. Pelaksanaan Penelitian	81
4.3. Analisa Data dan Hasil Penelitian.....	82
4.3.1. Hasil Analisa Deskriptif.....	82
4.3.1.1. Motivasi.....	82
4.3.1.2. Remunerasi.....	84
4.3.1.3. Kinerja.....	85
4.4. Uji Asumsi.....	86
4.4.1. Hasil Uji Normalitas	86
4.4.2. Hasil Uji Linieritas	87
4.5. Hasil Uji Hipotesis	88
4.6. Mean Hipotetik dan Mean Empirik	90
4.7. Pembahasan	91

BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....98

5.1.Simpulan98

5.2.Saran100

5.2.1.Saran Praktis.....100

5.2.2.Saran Metodologis.....102

DAFTAR PUSTAKA 103

LAMPIRAN.....105



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Distribusi Penyebaran Butir Skala Motivasi Sebelum Uji Coba.....	76
4.2. Ketetapan Perhitungan Remunerasi.....	77
4.3. Aspek Pengukuran Kinerja.....	78
4.4. Distribusi Penyebaran Butir Skala Motivasi Setelah Uji Coba.....	79
4.5. Tingkat Nilai Aspek-Aspek Motivasi	83
4.6. Pola Penghitungan Remunerasi	84
4.7. Aspek-Aspek yang Diukur dalam Kinerja	85
4.8. Hasil Uji Normalitas.....	86
4.9. Hasil Uji Linieritas.....	87
4.10. Hasil Analisa Data.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Paradigma Penelitian.....	46
4.1. Struktur Organisasi.....	65



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi saat ini dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi sebagai usaha pengembangan organisasi. Organisasi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja, keberhasilan organisasi tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), karena SDM merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi. Potensi setiap SDM dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan dampak dan hasil yang optimal. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, sehingga setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi fungsi dan tujuan organisasi dapat tercapai (Wibowo, 2014).

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Robbins (dalam Moehariono, 2012) bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A) motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = $f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya menurut model *Partner-Lawyer* kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :1)Imbalan 2)Dorongan (motivasi) 3)Kemampuan 4)Kebutuhan 5)Persepsi terhadap tugas, dan 6)Persepsi terhadap kepuasan kerja (Moeheriono, 2012).

Hartijasti (2002), berpendapat bahwa kinerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh motivasi kerja dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Motivasi kerja tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif dan efisien. Perilaku yang efektif juga bisa menghasilkan kinerja yang sesuai dengan rencana atau seberapa jauh perilaku karyawan berhasil mencapai ketentuan kinerja yang direncanakan, sedangkan perilaku yang efisien adalah perilaku yang mampu memanfaatkan segala sumber daya (masukan) dengan baik, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang bernilai jauh lebih tinggi dari sumber daya yang digunakan (Suhariadi, 2002).

Memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemberian motif kerja ini terdapat dalam teori kebutuhan David McClelland yang meliputi kebutuhan pencapaian (*need for*

achievement), kebutuhan kekuatan (*need for power*), dan kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) (Robbins, 2014). Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan, maka pegawai akan mendapatkan kepuasan. Pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerjanya akan meningkat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anugrah (2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara motivasi dengan kinerja petugas kesehatan di Puskesmas Batua Kota Makassar.

Remunerasi diharapkan mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk lebih profesional dan meningkatkan kinerjanya. Remunerasi merupakan bentuk *reinforcement* yang positif jika diberikan secara tepat dan bijak. Remunerasi pada dasarnya merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan untuk menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran biaya organisasi.

Remunerasi adalah pemberian hadiah/penghargaan atau jasa berupa uang atau substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai timbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin di mana tidak termasuk uang lembur atau honor. Hal ini dilakukan untuk mendorong sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkualitas dan produktif, sehingga mereka tidak pindah ke sektor swasta dan membentuk perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi Kolusi dan Nepotisme (Moeheriono, 2012).

Hasil penelitian penelitian lainnya yang dilakukan oleh Juariah (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara remunerasi dengan kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palaembang

Penghasilan seorang ASN diatur dalam Peraturan Pemerintah yang mengacu kepada tiga sistem . Pertama, sistem skala tunggal, yaitu sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaannya. Kedua, sistem skala ganda, yaitu sistem penggajian yang menentukan besarnya gaji yang tidak saja didasarkan pada pangkat, tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketiga, sistem skala gabungan, yaitu sistem perpaduan skala tunggal dan skala berganda.

Undang-Undang Kepegawaian mengisyaratkan perubahan sistem penggajian dengan meletakkan landasan menuju sistem skala gabungan. Kebijakan remunerasi diberikan berdasarkan beban kerja dengan mempertimbangkan kelas jabatan dan kemampuan keuangan daerah.

Pada kenyataannya pelayanan yang dihasilkan RSUD Kabupaten Aceh Tamiang yang merupakan produk utama kinerja organisasi dirasakan masih rendah, hal ini dapat dilihat dari indikator dari rendahnya kinerja seperti banyaknya komplain dari pasien dan keluarganya atas pelayanan yang diberikan. Peneliti melakukan penelitian awal yang dilakukan pada periode Oktober 2016 sampai dengan April 2017 untuk mendapatkan data komplain dari pasien dan

keluarganya yang dilakukan dengan cara observasi secara langsung terhadap pelayanan, wawancara kepada pasien dan manajemen RSUD, dan data dokumentasi lainnya. Hasil penelitian awal menunjukkan bahwa terdapat sejumlah kekecewaan para pasien terhadap pelayanan RSUD dengan rata-rata 10 (sepuluh) komplain setiap hari. Komplain terbesar adalah pasien membutuhkan waktu antrian lebih dari 1 (satu) jam yang seharusnya antrian adalah kurang dari 1 (satu) jam untuk mendapatkan pelayanan, hal ini disebabkan karena rumitnya prosedur yang telah ditetapkan serta kehadiran petugas pelayanan yang tidak tepat waktu. Hal lainnya adalah sikap petugas dalam memberikan pelayanan dianggap tidak memuaskan, kasar dan ketus, tidak peduli dan kurang memahami fungsi pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian awal ini sejalan dengan hasil Survey Kepuasan Masyarakat oleh Bagian Organisasi dan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tamiang yang dilaksanakan pada periode Desember 2016. Pada simpulan survey dinyatakan bahwa dari 9 (sembilan) unsur pelayanan ada 6 (enam) unsur yang memiliki nilai di bawah rata-rata (3,07). Keenam unsur ini kualitas pelayanannya perlu diperbaiki agar tingkat kepuasan pengguna layanan merasa sangat puas. Unsur-unsur tersebut adalah unsur Waktu Pelayanan (rata-rata 2,73), Persyaratan Pelayanan (2,88), unsur Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan (2,86), Prosedur Pelayanan (2,88), Kompetensi Pelaksana Pelayanan (3,01) dan unsur Perilaku Pelaksana Pelayanan (3,04). Dari keenam unsur yang kualitas pelayanannya rendah, perlu diprioritaskan segera dilakukan perbaikan pelayanan, yaitu Waktu Pelayanan.

Hasil penelitian awal lainnya adalah capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) RSUD Kabupaten Aceh Tamiang di bawah standar ketentuan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 129 Tahun 2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit. Data capaian SPM diperoleh melalui data dokumentasi RSUD Kabupaten Aceh Tamiang. Nilai capaian indikator-indikator SPM merupakan spesifikasi teknis dan merupakan tolak ukur pelayanan minimal yang harus diberikan kepada masyarakat (Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 128 tahun 2008).

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian ini, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem antrian pasien pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang telah efektif?
2. Apakah birokrasi pelayanan yang dilakukan RSUD Kabupaten Aceh Tamiang merupakan birokrasi pelayanan publik yang baik?
3. Mengapa sikap pelaksana pelayanan RSUD Kabupaten Aceh Tamiang dianggap tidak baik oleh masyarakat?
4. Bagaimana keadaan motivasi Aparatur Sipil Negara sebagai pelaksana pelayanan pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?
5. Apakah motivasi berhubungan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?

6. Apakah remunerasi berhubungan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?
7. Apakah motivasi dan remunerasi berhubungan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?

1.3. Rumusan Masalah

Perhatian utama dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi untuk mengetahui hubungan motivasi berdasarkan pendekatan teori motivasi kebutuhan David McClelland dan remunerasi sesuai dengan ketentuan Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 76 Tahun 2015 dengan kinerja pegawai yang berpedoman kepada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011. Populasi penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang dengan jumlah populasi 301 orang dengan teknik pengumpulan data *simple random sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 55 orang responden.

Meningkatkan kinerja individu dalam organisasi diperlukan oleh setiap individu agar keberadaan dan kelangsungan karirnya dalam organisasi terjaga dan meningkat, dengan demikian motivasi tinggi setiap individu diperlukan untuk meningkatkan usaha dan daya juang untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, selain itu remunerasi dapat memicu terbentuknya sistem kerja organisasi yang diimplementasikan pada setiap individu menjadi lebih baik sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dan kelangsungannya.

Dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan motivasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?
2. Apakah terdapat hubungan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?
3. Apakah terdapat hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk melihat hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara RSUD Kabupaten Aceh Tamiang. Sedangkan tujuan khusus dalam penelitian ini adalah seperti diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk menguji hubungan motivasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang
2. Untuk menguji hubungan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang
3. Untuk menguji hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis.

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan berupa pengembangan ilmu yang relevan dengan hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat teori-teori serta sebagai bahan pembanding hasil pendapat atau penelitian yang dikemukakan oleh para ahli dan peneliti sebelumnya.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

b.1. Pimpinan Organisasi

Remunerasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena di dalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional dan dapat dipertanggungjawabkan serta menyangkut aspek emosional dari pegawai. Remunerasi diberikan dengan tujuan untuk memberikan rangsangan dan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja, efisiensi dan efektivitas produksi. Apabila remunerasi dirancang dengan benar maka pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama (Rachmawati, 2008), sehingga diharapkan hasil penelitian dapat memberikan literatur apakah remunerasi yang telah dilaksanakan oleh RSUD Kabupaten Aceh Tamiang berbanding lurus dengan

pencapaian kinerja organisasi,serta sebagai bahan kajian untuk dapat merumuskan manajemen kinerja yang lebih baik.

b.2. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat mendorong kepada peneliti untuk lebih melihat secara luas faktor-faktor penting dan fundamen yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui literatur buku bacaan, fenomena sosial yang berkaitan dengan kinerja dan kualitas SDM, berita di media massa dan cetak serta diskusi dengan para ahli. Dengan bertambah luasnya pandangan terhadap kinerja, maka peneliti dapat merumuskan formulasi manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan kinerja, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan manajemen sumber daya manusia pada organisasinya maupun masyarakat dan negara.

b.3. Bagi Mahasiswa

Memberikan sumbangan bagi pengembangan di bidang manajemen sumber daya manusia yang menyangkut motivasi, remunerasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian ilmiah sebagai acuan dan pengembangan keilmuan pada konteks kajian yang sama. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan khsaanah keilmuan dalam bahasan motivasi, remunerasi dan kinerja pegawai yang merupakan bagian dari manajemen SDM.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Kinerja

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000). Lebih lanjut Gibson, dkk (2000) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dan ketrampilan serta pengalaman.

Alwi (2001), mengemukakan bahwa jika perusahaan ingin membangun kemampuan bersaing melalui SDM sebagai sumber keunggulan kompetitif, sistem penilaian dalam organisasi harus memiliki daya pembeda yang jelas, mana pegawai berprestasi, mana yang kurang, mana yang menerima insentif dan mana-mana yang harus ditunda. Karena kinerja bertujuan agar kegiatan-kegiatan pegawai dan hasil yang diperolehnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Foster dan Seeker (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja individu adalah bagian hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah

ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawai sebagai tenaga kerjanya, kinerja berarti hasil perilaku atau tindakan yang sejalan dengan organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh individu pegawai dan sesuai dengan harapan organisasi (Mathis dan Jackson, 2001), sementara menurut Bacal (2001) kinerja merupakan hasil atau usaha yang dicapai dengan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002). Menurut Ratundo & Saxclett (2002), kinerja adalah semua tindakan-tindakan atau perilaku-perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, ada 3 (tiga) komponen kinerja yaitu; kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*), dan kinerja kontra produktif (*counter productive performance*). Kinerja tugas adalah penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan tugas yang diberikan, meliputi perilaku yang menghasilkan barang dan jasa atau pelayanan. Tugas-tugas tersebut adalah tugas-tugas yang diakui secara formal dan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Kinerja pegawai menunjukkan perilaku keterlibatan di dalam kehidupan politik organisasi dan mempromosikan citra organisasi yang positif dan

menyenangkan. Kinerja pegawai memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi dalam bentuk mengusahakan lingkungan sosial dan lingkungan psikologis yang menyenangkan. Kinerja kontra produktif mengacu kepada perilaku sukarela yang merugikan kesejahteraan organisasi serta merugikan keanggotaannya sendiri di dalam organisasi.

Nawawi (2004), menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material. Menurut Bernardin dan Russel seperti dikutip Keban (2004) mengartikan kinerja sebagai catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu, dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran

atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Lebih lanjut kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian hasil serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Rivai dan Basri, 2005).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performace*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kinerja dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi.

Mulyadi (2007), mengemukakan bahwa kinerja personel didefinisikan sebagai keberhasilan personil dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategis perusahaan, dan sasaran strategis perusahaan ini merupakan hasil penerjemahan visi, misi, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi perusahaan.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2010), menjelaskan kinerja personel merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam

melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya yang sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai dan Basri, 2004; Harsuko, 2011). Sementara itu menurut Bernandi dan Russell, 2001 (dalam Riani, 2011) kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

2.1.2. Aspek-Aspek Kinerja

Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai, menurut Fadel (2009) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

a). Pemahaman tugas pokok dan fungsi

Dalam menjalankan pekerjaannya pegawai harus terlebih dahulu memahami tentang tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya.

b). Inovasi

Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan kepada atasan serta mendiskusikannya.

c). Kecepatan kerja

Dalam menjalankan pekerjaan,kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan metode yang ada.

d). Keakuratan kerja

Tidak hanya cepat,dalam menyelesaikan tugasnya pegawai juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti.

e). Kerjasama

Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya,dapat menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Menurut T.R Michel (dalam Rizky, 2001) indikator kinerja meliputi :

a). Kualitas pelayanan (*Quality of services*),yaitu kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan atau tidak bagi penggunaanya digunakan sebagai standar kerja.

b). Komunikasi (*Communication*),yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.

c). Kecepatan (*Promptness*),yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu,sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.

d). Kemampuan (*Capability*),yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.

e). Inisiatif (*Initiative*),yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.

Selain pendapat para ahli, Aparatur Sipil Negara memiliki indikator kinerja pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS yang dituangkan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011, indikator tersebut adalah :

- a). Penilaian prestasi kerja, merupakan penilaian capaian kinerja pegawai pada aspek kuantitas/output, kualitas/mutu, waktu dan biaya atas target pekerjaan yang dicapai.
- b). Penilaian perilaku kerja, meliputi: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

Secara umum kinerja RSUD Kabupaten Aceh Tamiang Tahun 2016 bahwa jumlah pasien rawat inap sebanyak 14.192 pasien, dengan kunjungan poli rawat jalan sebanyak 43.158, dan Instalasi Gawat Darurat sebanyak 15.515 pasien. Sedangkan untuk BOR (*Bed Occupancy Ratio*) Tahun 2016 sebesar 68 %, hal ini berarti persentase pemanfaatan tempat tidur RSUD Kabupaten Aceh Tamiang pada tahun 2016 sudah memenuhi nilai parameter BOR yang ideal. Sedangkan AVLOS (*Average Length of Stay*) sebesar 4 hari, BTO (*Bed Turn Over*) sebesar 69 kali dan TOI (*Turn Over Interval*) sebanyak 2 kali. BOR tertinggi pada Ruangan VIP yaitu sebesar 88,43 % sedangkan BOR terendah terdapat pada Ruangan I yaitu sebesar 51,95 % hal ini berarti persentase pemanfaatan pemakaian tempat tidur rendah.

Rata-rata AVLOS (*Average Length of Stay*) sebesar 3,64 hari hal ini berarti posisi AVLOS berada di bawah nilai ideal yaitu antara 6-9 hari dan

rata-rata TOI (*Turn Over Interval*) sebesar 1,90 hari, hal ini berarti untuk TOI sudah berada di angka ideal sedangkan BTO (*Bed Turn Over*) sebesar 68,24 kali hal ini juga sudah termasuk dalam angka ideal.

2.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung dalam Sugiono (2009) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a). Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang dihasilkan seorang pegawai, dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, ketrampilan dan kecakapan.

b). Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*) Merupakan seberapa besar beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

c). Pengetahuan pekerjaan (*Job Knowledge*)

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

d). Kerjasama tim (*Teamwork*)

Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal

ataupun kerjasama antar pegawai,tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu di mana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

e). Kreativitas (*Creativity*)

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

f). Inovasi (*Inovation*)

Kemampuan menciptakan perubahan -perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang yang diberikan dalam mengatasi permasalahan organisasi.

g). Inisiatif (*Initiative*)

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan,kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan,kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005),yaitu :

- a). Faktor individu, meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen
- b). Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.

- c). Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kesetaraan dan kekompakan anggota tim.
- d). Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Harbani Pasolong (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut ;

- a). Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang tertentu, dipengaruhi oleh bakat, intelegensi dan minat.
- b). Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- c). Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang, dengan adanya energi seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- d). Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- e). Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- f). Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai, tujuan harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan secara efektif dan efisien.

- g). Keamanan,yaitu kebutuhan manusia yang fundamnetal,karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Menurut Anwar (2000) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a). Faktor kemampuan,yaitu kemampuan pegawaiyang terdiri dari kemampuan potensi intelegensia dan kemampuan pengetahuan (*knowledge*). Pegawai yang memiliki potensi intelegensia di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugas sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- b). Motivasi,terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai mengarah pada usaha mencapai tujuan organisasi.

Menurut Steers (dalam Suharto dan Cahyono, 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- a). Kemampuan,kepribadian dan minat
- b). Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c). Motivasi,yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut McCormick dan Tiffin (dalam Suharto dan Cahyono, 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a). Faktor individu, terdiri dari : pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik dan kepribadian.
- b). Faktor situasional, terdiri dari : (1). faktor sosial dan organisasi, meliputi; kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah, dan lingkungan sosial.
(2). Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi; metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran, dan temperatur.

2.1.4. Motivasi

Pandangan konservatif menyatakan, bahwa kerja jasmaniah itu adalah bentuk hukuman yang ditimpakan pada diri manusia sebagai akibat dari dosa-dosanya, sehingga orang yang berakal sehat harus bekerja untuk mempertahankan eksistensi diri sendiri dan keluarganya. Senyatanya, kesibukan dalam bentuk banyak bekerja jelas dapat memelihara kesehatan seseorang, maka mengenai motivasi kerja, hipotesa rumput dan cambuk bagi si kuda, atau hipotesa insentif bagi buruh, mencanangkan motif uang sebagai satu-satunya rangsangan untuk bekerja. Dan ketakutan dipecat dari pekerjaan adalah satu-satunya motivasi negatif (ancaman) untuk mendorong orang agar terus tetap bekerja.

Kerja itu merupakan aktivitas dasar dan dijadikan bagian yang esensial dari kehidupan manusia. seperti bermain bagi anak-anak, maka kerja itu memberikan kesenangan dan arti tersendiri bagi kehidupan orang dewasa. Kerja

itu memberikan status dan mengikat seseorang pada individu lain serta masyarakat.

Motivasi diartikan sebagai sebab, alasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau ide pokok yang selalu berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia. Maka motivasi kerja tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomis saja (bentuk uang). Sebabnya antara lain adalah banyak orang dengan senang hati bekerja terus menerus, sekalipun dia tidak memerlukan lagi benda-benda materiil sedikitpun juga. Sebab ganjaran yang paling manis dari bekerja adalah nilai sosial, dalam bentuk penghargaan, respek dan kekaguman orang lain terhadap dirinya.

Bekerja untuk beberapa orang merupakan kanalisasi bagi dorongan pemuas ego, melalui kekuasaan dan aktivitas menguasai orang lain, namun bagi hampir semua orang, bekerja itu menyajikan persahabatan dan kehidupan sosial. Pekerjaan merupakan sumber utama bagi pencapaian status sosial seseorang.

Tidak selamanya motif uang menjadi motif primer bagi pegawai, karena ada banyak pegawai yang mendapatkan bayaran lebih tinggi di tempat baru, namun minta bekerja kembali di tempat lama walaupun ia menerima gaji lebih sedikit. Kebanggaan dan minat yang besar terhadap pekerjaan menjadi insentif kuat untuk mencintai suatu pekerjaan (Kartono, 1981).

Menurut Chaplin (2002) motivasi adalah suatu variabel penyalang (yang ikut campur tangan) yang digunakan untuk menimbulkan faktor-faktor tertentu

di dalam organisme, yang membangkitkan, mengelola, mempertahankan, dan menyalurkan tingkah laku menuju satu sasaran.

Motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Terkait dengan hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa bagaimana caranya mendorong gairah kerja pegawai, agar mereka dapat bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi (Hasibuan, 2003).

Sedangkan menurut Robbins (2003) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arah, dan usaha terus menerus individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha maupun intensitasnya. Motivasi merupakan ukuran berapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Sementara itu, Greenberg dan Baron (2003) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan, motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku

menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus menerus berusaha untuk mencapai tujuan.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2004).

Menurut Franco, dkk (dalam Harsuko, 2011) motivasi kerja adalah derajat kerelaan individu dalam menggunakan dan memelihara upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan proses yang berhubungan dengan psikologi yang mempengaruhi alokasi pegawai terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Terry dan Rue (dalam Suharto dan Cahyono, 2005) mengatakan bahwa motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi. Menurut Luthan (2006) berpendapat bahwa motivasi adalah sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif.

Lebih lanjut menurut Syafri dan Hubeis (2007), mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang membuat pegawai melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak ada keberhasilan melakukan sesuatu, tanpa adanya motivasi baik dari manajer maupun pegawai.

2.1.4.1. Teori Motivasi

Luthans (2005) menuliskan dan merangkum kajian teori motivasi dari berbagai tokoh dan teorinya, teori-teori tersebut adalah sebagai berikut:

1). Teori Abraham H. Maslow

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu : 1. kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti rasa lapar, haus, istirahat, dan sex. 2. kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual. 3. kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*). 4. kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status, dan 5. aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama (fisiologis) dan kedua (keamanan) kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal

pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas adalah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia merupakan individu yang unik. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

Menarik pula untuk dicatat bahwa dengan makin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalamnya pemahaman tentang unsur manusia dalam kehidupan organisasional, teori “klasik” Maslow semakin dipergunakan, bahkan dikatakan mengalami “koreksi”. Penyempurnaan atau “koreksi” tersebut terutama diarahkan pada konsep “hierarki kebutuhan” yang dikemukakan oleh Maslow. Istilah “hierarki” dapat diartikan sebagai tingkatan atau secara analogi berarti anak tangga. Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga yang pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkat kedua, dalam hal ini keamanan sebelum kebutuhan tingkat pertama yaitu sandang, pangan, dan papan terpenuhi; yang ketiga tidak akan diusahakan pemuasan sebelum seseorang merasa aman, demikian pula seterusnya.

Berangkat dari kenyataan bahwa pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia makin mendalam penyempurnaan dan “koreksi” dirasakan bukan hanya

tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa :

- Kebutuhan yang satu saat sudah terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
- Pemuasan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya.
- Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai “titik jenuh” dalam arti tibanya suatu kondisi dalam mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan fundasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif.

2). Teori McClelland

Teori kebutuhan McClelland (*McClelland's theory of needs*) dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Teori tersebut berfokus kepada tiga kebutuhan: pencapaian (*need for achievement*), kekuatan (*need for power*), dan hubungan (*need for affiliation*).

McClelland dan para peneliti berikutnya memusatkan banyak perhatiannya kepada kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *need for achievement (N.Ach)* yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Murray sebagaimana dikutip oleh Winardi merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan: “Melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit, menguasai, memanipulasi, atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia, atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin, sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi, mencapai performa puncak untuk diri sendiri, mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain, meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.”

Menurut McClelland karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki tiga ciri umum yaitu 1). sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat, 2). menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya, dan 3).

menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

Dengan mengandalkan pada jumlah riset yang ekstensif, kita dapat memprediksikan beberapa hubungan di antara kebutuhan pencapaian dengan kinerja. Di antara teori-teori awal mengenai motivasi, McClelland memiliki dukungan riset yang terbaik.

3). Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu : E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain), dan G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan)

Jika makna tiga istilah tersebut didalami akan tampak dua hal penting. *Pertama*, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer, karena “*Existence*” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow “*Relatedness*” senada dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan “*Growth*” mengandung makna sama dengan “*self actualization*” menurut Maslow. *Kedua*, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak.

Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa :

- (a). Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
- (b). Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan;
- (c). Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini didasarkan kepada sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya.

4). Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi adalah Herzberg. Teori yang dikembangkannya dikenal dengan “ Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”.

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan

adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik.

5). Teori Keadilan

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu :

- (a). Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
- (b). Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu :

- (a). Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;
- (b). Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
- (c). Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis;
- (d). Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai

Pemeliharaan hubungan dengan pegawai dalam kaitan ini berarti bahwa para pejabat dan petugas di bagian kepegawaian harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para pegawai. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringnya para pegawai berbuat

kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing, pemogokan atau bahkan perpindahan pegawai ke organisasi lain.

6). Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni : (a) tujuan-tujuan mengarahkan perhatian; (b) tujuan-tujuan mengatur upaya; (c) tujuan-tujuan meningkatkan persistensi; dan (d) tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan. Bagan berikut ini menyajikan tentang model instruktif tentang penetapan tujuan.

7). Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul "*Work And Motivation*" mengetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai " Teori Harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

Dinyatakan dengan cara yang sangat sederhana, teori harapan berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh

hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

Di kalangan ilmuwan dan para praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian kepegawaian membantu para pegawai dalam menentukan hal-hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya itu. Penekanan ini dianggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para pegawai tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya, apalagi cara untuk memperolehnya.

8). Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Berbagai teori atau model motivasi yang telah dibahas di muka dapat digolongkan sebagai model kognitif motivasi karena didasarkan pada kebutuhan seseorang berdasarkan persepsi orang yang bersangkutan berarti sifatnya sangat subyektif, perilakunya pun ditentukan oleh persepsi tersebut.

Padahal dalam kehidupan organisasional disadari dan diakui bahwa kehendak seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekwensi eksternal dari perilaku dan tindakannya. Artinya, dari berbagai faktor di luar diri seseorang turut berperan sebagai penentu dan pengubah perilaku.

Dalam hal ini berlakulah apaya yang dikenal dengan “hukum pengaruh” yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulangi perilaku yang mempunyai konsekwensi yang menguntungkan dirinya dan mengelakkan

perilaku yang mengakibatkan perilaku yang mengakibatkan timbulnya konsekwensi yang merugikan. Contoh yang sangat sederhana ialah seorang juru ketik yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik dalam waktu singkat. Juru ketik tersebut mendapat pujian dari atasannya. Pujian tersebut berakibat pada kenaikan gaji yang dipercepat. Karena juru ketik tersebut menyenangi konsekwensi perilakunya itu, ia lalu terdorong bukan hanya bekerja lebih tekun dan lebih teliti, akan tetapi bahkan berusaha meningkatkan keterampilannya, misalnya dengan belajar menggunakan komputer sehingga kemampuannya semakin bertambah, yang pada gilirannya diharapkan mempunyai konsekwensi positif lagi di kemudian hari.

Sebaliknya ialah seorang pegawai yang datang terlambat berulang kali mendapat teguran dari atasannya, mungkin disertai ancaman akan dikenakan sanksi indisipliner. Teguran dan kemungkinan dikenakan sanksi sebagai konsekwensi negatif perilaku pegawai tersebut berakibat pada modifikasi perilakunya, yaitu datang tepat pada waktunya di tempat tugas.

Penting untuk diperhatikan bahwa agar cara-cara yang digunakan untuk modifikasi perilaku tetap memperhitungkan harkat dan martabat manusia yang harus selalu diakui dan dihormati, cara-cara tersebut ditempuh dengan “gaya” yang manusiawi pula.

9). Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi.

Bertitik tolak dari pandangan bahwa tidak ada satu model motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, para ilmuwan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik, dalam arti menggabung berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model. Tampaknya terdapat kesepakatan di kalangan para pakar bahwa model tersebut ialah apa yang tercakup dalam teori yang mengaitkan imbalan dengan prestasi seseorang individu .

Menurut model ini, motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah : (a). persepsi seseorang mengenai diri sendiri; (b). harga diri; (c). harapan pribadi; (d). kebutuhan; (e). keinginan; (f). kepuasan kerja; (g). prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain ialah: (a). jenis dan sifat pekerjaan; (b). kelompok kerja dimana seseorang bergabung; (c). organisasi tempat bekerja; (d). situasi lingkungan pada umumnya; (e). sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

2.1.5. Aspek-Aspek Motivasi

Dalam konteks studi psikologi, Abin Syamsuddin Makmun (2003) mengemukakan bahwa untuk memahami motivasi individu dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya: (1). Durasi kegiatan; (2). Frekuensi kegiatan;

(3). Persistensi pada kegiatan; (4). Ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan; (5). Devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan; (6). Tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan; (7). Tingkat kualifikasi prestasi atau produk (*out put*) yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan; (8). Arah sikap terhadap sasaran kegiatan.

Menurut McClelland (Robbins, 2014), indikator motivasi pada individu adalah sebagai berikut:

- a. Aspek kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) dengan indikator:
 - 1). mendapatkan peran pribadi 2). menerima umpan balik kinerja dengan cepat 3). menentukan tujuan yang menantang
- b. Aspek kebutuhan kekuatan (*need for power*) dengan indikator:
 - 1). bertanggung jawab 2). mempengaruhi orang lain 3). kompetitif
- c. Aspek kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) dengan indikator:
 - 1). persahabatan 2). kooperatif 3). mutual

Sedangkan menurut teori motivasi kerja dua faktor oleh Herzberg yang dituliskan oleh Luthans (2005) beberapa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1). Higienis : Kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, gaji, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja.
- 2). Motivator: prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan.

2.1.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Handoyo (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :1).Penerangan 2).Suhu 3).Tingkat kebisingan 4).Keamanan kerja 5).Jenjang karir 6).Hubungan dengan atasan 7).Hubungan dengan rekan kerja.

Menurut Suwarto (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :1).Teknis organisasi

Bentuk dan susunan organisasi memberi pengaruh yang sangat besar kepada semangat dan kepuasan kerja pegawai.

2). Struktur sosial

Struktur sosial suatu kelompok membawa pengaruh yang tidak kecil artinya bagi pegawai, mereka lebih senang bekerja dalam suatu kelompok yang fleksibel.

3). Kemauan untuk menyelesaikan tugas

Produktivitas masing-masing pegawai sangat tergantung pada kemauan mereka untuk bekerja keras.

4). Imbalan

Imbalan yang diterima pegawai baik imbalan intrinsik maupun ekstrinsik sangat berpengaruh terhadap semangat bekerja pegawai.

5). Diterima sebagai anggota kelompok

Dapat diterimanya pegawai menjadi bagian dari kelompok, akan memberikan ketenangan kerja kepada pegawai.

2.1.6. Remunerasi

Remunerasi adalah istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan semua bentuk paket kompensasi untuk pegawai dalam organisasi, dapat berupa gaji individu, atau bisa juga lebih dari sekedar gaji. Remunerasi seringkali termasuk insentif non finansial seperti juga tunjangan dan hadiah lain. Remunerasi adalah terminologi yang digunakan bagi level pimpinan dalam organisasi yang bisa disamakan dengan gaji pada pegawai level bawah.

Prinsip sistem remunerasi rumah sakit sesuai Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 625 Tahun 2010 adalah bahwa remunerasi merupakan penghargaan atas pekerjaan didasarkan prinsip kesetaraan tingkat kompleksitas pekerjaan atau *"equal pay for jobs of equal value"*; penghargaan atas kinerja didasarkan kesetaraan tingkat pencapaian total target kinerja (*total performance target*) atau prinsip *"equal pay for performance of equal value"* dan kesetaraan yang berkaitan dengan ketentuan-ketentuan berbasis perorangan/individual yang didasarkan atas prinsip *"equal pay for people of equal value"*. Manfaat dari diterapkannya sistem remunerasi adalah untuk memacu motivasi pegawai agar memiliki komitmen tinggi dalam bekerja dengan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku, membangun tim kerja yang solid, menunjukkan kinerja yang diharapkan rumah sakit serta memacu motivasi

pegawai untuk membangun kompetensi rumah sakit secara berkelanjutan, memenuhi harapan rumah sakit dan dokter, serta mampu mendorong agar mengikuti perkembangan teknologi dan keinginan pasien untuk pelayanan yang lebih baik dan efisien.

Aturan remunerasi mengacu kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Pada Bab VII Pasal 50 Ayat (2) dinyatakan bahwa remunerasi merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, tunjangan tetap, honorarium, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun. Pada Pasal 53 Ayat (1) disebutkan bahwa remunerasi dapat dihitung berdasarkan indikator penilaian-penilaian yaitu: 1). Pengalaman dan masa kerja (*basic index*), 2). Ketrampilan, ilmu pengetahuan dan perilaku (*competency index*), 3). Resiko kerja (*risk index*), 4). Tingkat kegawatdaruratan (*emergency index*), 5). Jabatan yang disandang (*position index*), dan 6). hasil/capaian kinerja (*performance index*).

2.1.7. Aspek-Aspek Remunerasi

Indikator-indikator remunerasi menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah dinyatakan bahwa remunerasi berdasarkan indikator penilaian-penilaian yaitu: 1). Pengalaman dan masa kerja (*basic index*) 2). Ketrampilan, ilmu pengetahuan dan perilaku (*competency index*) 3). Resiko kerja

(*risk index*) 4). Tingkat kegawatdaruratan (*emergency index*) 5). Jabatan yang disandang (*position index*), dan 6). Hasil/capaian kinerja (*performance index*).

Selanjutnya indikator-indikator remunerasi juga diatur dalam Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 76 Tahun 2015 untuk mengatur perhitungan remunerasi bagi pegawai pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang, adapun indikator-indikator tersebut adalah 1). jabatan 2). tingkat pendidikan 3). status kepegawaian 4). masa kerja 5). kepangkatan 6). tugas tambahan, dan 7). disiplin.

2.1.8. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Remunerasi

Menurut Mangkunegara (2009) ada enam faktor yang mempengaruhi remunerasi, yaitu :

1). Faktor pemerintah

Peraturan Pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi, inflasi maupun devaluasi.

2). Kesepakatan bersama antara pegawai dengan organisasi

Kompensasi dapat dipengaruhi tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh organisasi kepada pegawainya. Hal ini terutama oleh organisasi dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di organisasi.

3). Standar dan biaya hidup pegawai

Mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai perlu karena kebutuhan dasar hidup pegawai harus terpenuhi. Terpuhinya kebutuhan dasar

hidup pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman, selain itu juga berdampak dengan termotivasinya pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

4). Ukuran perbandingan upah

Ukuran besar-kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai mempengaruhi besaran kompensasi pegawai.

5). Permintaan dan persediaan

Kondisi pasar menjadi bahan pertimbangan untuk menentukan besaran kompensasi pegawai.

6). Kemampuan membayar

Kebijakan kompensasi tidak melebihi batas kemampuan organisasi untuk membayar upah pegawai.

Ivancevich (2010), mengemukakan bahwa remunerasi dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal organisasi:

1. Faktor Eksternal, terdiri dari :

a). Pasar tenaga kerja (*The Labor Market*)

Pada umumnya timbul pendapat bahwa tenaga kerja sebaiknya tidak diatur oleh kekuatan permintaan dan penawaran. Pada kenyataannya, apabila terdapat kesempatan kerja penuh, upah dan gaji mungkin lebih tinggi untuk menarik dan menjaga kecukupan pegawai yang berkualitas.

b). Kondisi ekonomi (*The Economy*)

Tingkat daya saing mempengaruhi kemampuan organisasi membayar upah tinggi. Semakin tinggi situasi tingkat kompetitif, organisasi semakin kurang mampu membayar upah lebih tinggi.

c). Pemerintah (*The Government*)

Pemerintah secara langsung mempengaruhi kompensasi melalui pengendalian upah.

d). Perserikatan (*Union*)

Serikat pekerja mempunyai pengaruh pada bayaran, tunjangan, dan perbaikan kondisi kerja. Pada umumnya cenderung mengakibatkan meningkatnya tingkat bayaran.

2. Faktor internal

a). Anggaran tenaga kerja (*The Labor Budget*)

Anggaran tenaga kerja umumnya mengidentifikasi jumlah uang tersedia untuk kompensasi tahunan pegawai. Setiap unit kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh besarnya anggaran tenaga kerja.

b). Pembuat keputusan kompensasi (*Who Makes Compensation Decision*)

Keputusan tentang berapa banyak membayar, sistem apa dipergunakan, tunjangan apa ditawarkan, dipengaruhi dari atas sampai ke bawah dari organisasi. Manajemen membuat keputusan yang mempertimbangkan jumlah total anggaran yang disediakan untuk bayaran, bentuk bayaran yang dipergunakan dan kebijakan bayaran lainnya.

2.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini diperoleh dari perpaduan sintesa antara berbagai variabel yang dapat digunakan untuk merumuskan

hipotesis. Atas dasar pemikiran di atas terdapat beberapa teori untuk mengungkapkan hubungan variabel-variabel yang akan diteliti.

Organisasi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja, keberhasilan organisasi tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), karena SDM merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi. Potensi setiap SDM dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan dampak dan hasil yang optimal. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, sehingga setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi fungsi dan tujuan organisasi dapat tercapai.

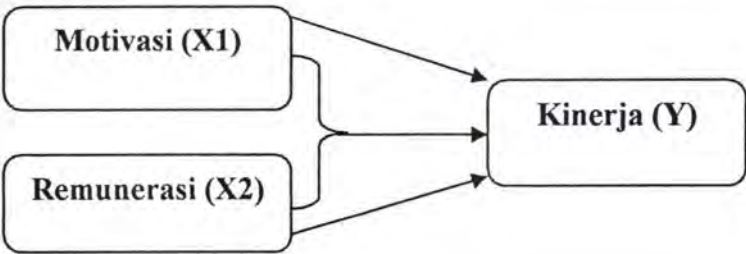
Pegawai dipandang sebagai sumber daya yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian khusus, karena pegawai adalah sebagai salah satu penunjang suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

Kinerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh motivasi kerja dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Motivasi kerja tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif

dan efisien. Perilaku yang efektif juga bisa menghasilkan kinerja yang sesuai dengan rencana atau seberapa jauh perilaku karyawan berhasil mencapai ketentuan kinerja yang direncanakan, sedangkan perilaku yang efisien adalah perilaku yang mampu memanfaatkan segala sumber daya (masukan) dengan baik, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang bernilai jauh lebih tinggi dari sumber daya yang digunakan.

Remunerasi adalah pemberian hadiah/penghargaan atau jasa berupa uang atau substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai timbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin di mana tidak termasuk uang lembur atau honor. Hal ini dilakukan untuk mendorong sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkualitas dan produktif, sehingga mereka tidak pindah ke sektor swasta dan membentuk perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi Kolusi dan Nepotisme.

Berdasarkan teori-teori pendukung dan pendapat para ahli, maka model kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Paradigma Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti

2.2.1. Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Motivasi kerja menurut Vroom (dalam Kreitner dan Kinicki, 2007) motivasi kerja merupakan seberapa besar upaya untuk mengarahkan usaha untuk mencapai hasil/imbalan tertentu. Meskipun imbalan yang diberikan perusahaan tinggi, motivasi akan cenderung rendah apabila pegawai tidak percaya bahwa dia akan mencapai tingkat kinerja yang ditentukan agar mendapat imbalan tertentu. Pegawai akan menunjukkan motivasi yang tinggi jika harapan dan kebutuhannya dapat terpenuhi. Terdapat hubungan yang signifikan motivasi kerja dengan kinerja pegawai (Murti, 2015).

2.2.2. Hubungan Remunerasi dengan Kinerja

Salah satu cara organisasi untuk meningkatkan kinerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai adalah melalui remunerasi (Mathias dan Jackson, 2000). Penggunaan sistem remunerasi sebagai upaya meningkatkan kinerja membutuhkan kaitan yang jelas dan terlihat antara kinerja dan remunerasi serta iklim kepercayaan antara orang – orang yang bekerja dan orang-orang yang memberikan imbalan. Agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya perusahaan menggunakan keterampilan dan kemampuan pegawai untuk menunjang penyelesaian tugas yang dibebankan sebagai dasar perhitungan remunerasi (Putri, 2012).

2.2.3. Hubungan Motivasi dan Remunerasi dengan Kinerja

Kebijakan pemberian remunerasi yang tepat dan diterima oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Pembayaran gaji/upah tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan pegawai terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran remunerasi tidak tepat waktu akan mengakibatkan disiplin, moral dan gairah kerja pegawai menurun.

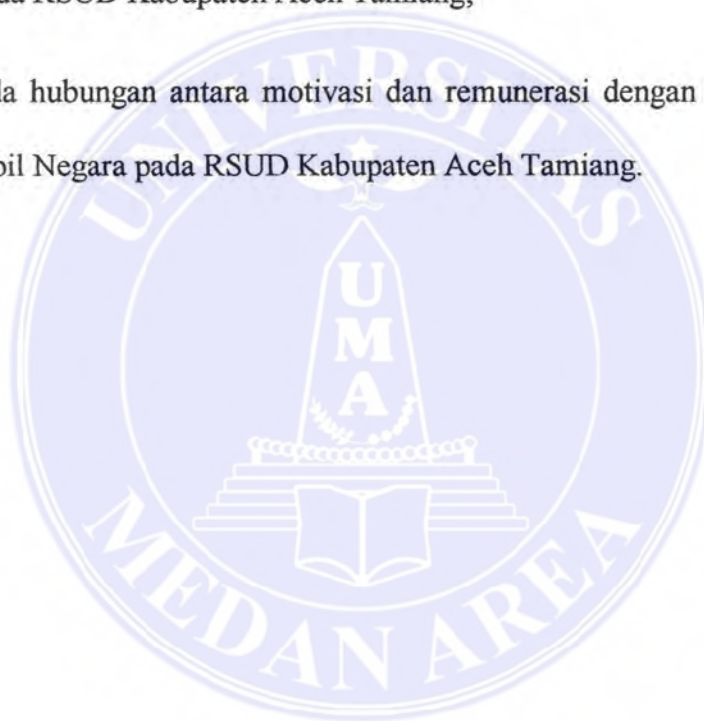
Motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai sebaiknya dipertahankan oleh perusahaan, dalam hal pemberian penghargaan, perhatian, persaingan, partisipasi, kebanggaan dan hukuman yang diperlukan secara adil pada setiap pegawainya, sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial antar pegawai dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Terpenuhinya remunerasi dan pemberian motivasi kerja yang baik tentu saja akan meningkatkan produktivitas serta kinerja pegawai (Irawan, 2013).

2.3. Hipotesis

Hipotesis berarti jawaban atau dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada jawaban berdasar fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui data penelitian (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan teori dan kerangka konseptual yang telah disebutkan di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1). Ada hubungan antara motivasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang;
- 2). Ada hubungan antara remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang;
- 3). Ada hubungan antara motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan/skoring (Sugiyono, 2007). Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Dalam desain penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Penelitian ini dilakukan serta difokuskan terhadap Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di RSUD Kabupaten Aceh Tamiang yang beralamat di Jalan Kesehatan, Karang Baru, Kabupaten Aceh Tamiang, Aceh. Penelitian ini akan dilakukan selama 3(tiga) bulan dimulai dari bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2017.

3.3. Identifikasi Variabel

Variabel bebas, sebagai variabel yang mempengaruhi variabel lainnya yaitu motivasi (X_1) dan remunerasi (X_2). Variabel terikat, sebagai variabel yang dipengaruhi variabel lainnya yaitu kinerja (Y).

3.4. Definisi Operasional

1). Motivasi

Motivasi kerja adalah alasan dasar dan sebab seseorang berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Motivasi kerja dapat diukur dengan menggunakan teori kebutuhan David McClelland dengan mengukur pada aspek kebutuhan pencapaian, kebutuhan kekuatan, dan kebutuhan hubungan. Asumsinya adalah motivasi pegawai akan berhubungan positif dengan kinerja pegawai, semakin tinggi atau kuat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja pegawai tersebut akan tinggi, begitu juga sebaliknya semakin rendah atau lemah motivasi yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja yang dihasilkan pun semakin rendah.

2). Remunerasi

Remunerasi adalah sebagai setiap bentuk imbalan kerja yang diterima pegawai sebagai akibat dari kinerja-kinerja tugas dalam organisasi, dapat berupa tunjangan tetap, honorarium, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan/atau pensiun. Menurut Peraturan Menteri Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 76 Tahun 2015 untuk mengatur perhitungan remunerasi bagi pegawai pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang, adapun indikator-indikator tersebut adalah 1). jabatan 2). tingkat pendidikan 3). status kepegawaian 4). masa kerja 5). kepangkatan 6). tugas tambahan, dan 7). disiplin. Asumsinya adalah semakin besar remunerasi yang diterima pegawai akan berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Semakin besar atau terpenuhinya remunerasi yang diterima pegawai, maka kinerja

pegawai akan baik,meningkat atau tinggi, begitu juga sebaliknya semakin kecil atau pemberian kompensasi yang tidak memuaskan diterima oleh pegawai,maka kinerja pegawai akan rendah atau turun.

3). Kinerja

Kinerja adalah perbandingan pencapaian hasil kerja dengan target yang telah ditentukan sesuai dengan tanggung jawab dengan mempertimbangkan aspek kuantitas/ouput kerja,kualitas/mutu kerja,waktu pencapaian hasil kerja,dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja seperti yang telah ditetapkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011, yaitu: 1). Aspek Sasaran Kinerja Pegawai dengan indikator kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.2). Aspek Perilaku Kerja dengan indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Asumsinya adalah sasaran kinerja dan perilaku kerja berhubungan dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai,pencapaian sasaran kinerja dan atau perilaku kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai tersebut akan tinggi, dan sebaliknya apabila capaian sasaran kinerja dan atau perilaku kerja pegawai rendah, maka kinerja pegawai tersebut akan rendah.

3.5. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam konteks penelitian ini adalah unit analisa yang berarti sumber data atau informasi (Fuad, 2004). Fokus penelitian ini adalah hubungan motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada

RSUD Kabupaten Aceh Tamiang. Populasi atau unit analisa dari penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang, terdiri atas berbagai kelompok sampel yang berbeda jabatan, pendidikan, usia, profesi dan suku. Jumlah populasi penelitian adalah sebanyak 301 orang.

Sampel merupakan jumlah subjek yang merupakan bagian dari populasi yang mempunyai sifat yang sama dan sampel ini dikenai langsung dalam penelitian (Fuad, 2004). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, teknik ini digunakan untuk pengambilan sampel dari populasi secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2001). Sampel dalam penelitian ini memiliki jenis jabatan, pendidikan, masa kerja, dan pangkat golongan yang berbeda-beda, sehingga sampel ditentukan pada sampel yang memiliki karakteristik yang sama pada setiap kelompok sampel. Jumlah sampel yang dijadikan responden penelitian ini adalah sebanyak 55 orang responden.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk pengumpulan data. Metode menunjuk suatu kata yang abstrak dan tidak diwujudkan dalam benda, tetapi hanya dapat dilihat penggunaannya melalui: skala, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi dan lainnya (Arikunto, 2004). Peneliti dapat menggunakan salah satu atau gabungan tergantung dari masalah yang dihadapi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan data skala atau kuesioner dan data dokumentasi organisasi. Metode pengumpulan data dengan menggunakan skala dan data dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh data deskriptif guna menguji hipotesis dan model kajian. Untuk memperoleh data tersebut digunakan skala yang bersifat tertutup, yaitu pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberi jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada satu jawaban saja (Azwar, 2010). Skala pada penelitian ini digunakan untuk melakukan pengukuran motivasi, sedangkan data remunerasi dan data kinerja diperoleh dari data dokumentasi organisasi, dimana pengukuran remunerasi dan kinerja menggunakan alat ukur yang telah ditetapkan berdasarkan aturan organisasi untuk menjadi acuan hasil kerja pegawai.

Untuk penyusunan skala kuesioner motivasi digunakan metode *Likerts Summated Ratings (LSR)*, dengan alternatif pilihan satu sampai dengan empat jawaban pertanyaan yang menghendaki jawaban positif dengan ketentuan sebagai berikut: Nilai 4 : Untuk jawaban Sangat Setuju (SS), artinya sangat responden sangat setuju dengan pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden. Nilai 3: Untuk jawaban Setuju (S), artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden. Nilai 2: Untuk jawaban Tidak Setuju (TS), artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden. Nilai 1: Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), artinya pertanyaan yang sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Sebaliknya untuk pertanyaan negatif maka: Nilai 4: Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), artinya responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan yang dirasakan oleh responden. Nilai 3: Untuk jawaban Tidak Setuju (TS), artinya pertanyaan dianggap tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden. Nilai 2: Untuk jawaban Setuju (S), artinya responden setuju dengan pertanyaan karena sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden. Nilai 1: Untuk jawaban Sangat Setuju (SS), artinya pertanyaan yang sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

3.7. Prosedur Penelitian

Prosedur pelaksanaan penelitian terdiri dari tiga tahap, ketiga tahap tersebut adalah tahap persiapan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap pengolahan data.

1). Tahap Persiapan Penelitian

Dalam tahap persiapan penelitian, yang dilakukan peneliti adalah:

a). Pembuatan Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan satu alat ukur skala motivasi yang dibuat dalam bentuk lembaran kertas ukuran A4 yang berisi petunjuk pengisian, petunjuk cara memilih jawaban, dan data responden. Setiap butir pernyataan memiliki 4 alternatif jawaban sehingga diharapkan dapat memudahkan responden dalam menentukan pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisinya. Data remunerasi dan data kinerja diperoleh dari data dokumentasi organisasi. Data tersebut diukur dengan alat ukur yang telah baku dan berdasarkan ketentuan peraturan yang berlaku.

(1). Alat Ukur Motivasi

Motivasi dapat diukur dengan menggunakan alat ukur yang mengacu kepada teori kebutuhan McClelland, yaitu:

(a). Aspek kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) dengan indikator:

- (1). mendapatkan peran pribadi (2). menerima umpan balik kinerja dengan cepat
- (3). menentukan tujuan yang menantang

(b). Aspek kebutuhan kekuatan (*need for power*) dengan indikator:

- (1). bertanggung jawab (2). mempengaruhi orang lain (3). kompetitif

(c). Aspek kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) dengan indikator:

- (1). persahabatan (2). kooperatif (3). mutual

2). Alat Ukur Remunerasi

Alat ukur remunerasi dilakukan dengan ketentuan peraturan berupa Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 76 tahun 2015, dengan indikator sebagai berikut: (1). jabatan (2). pendidikan (3). status kepegawaian (4). masa kerja (5). kepangkatan (6). tugas tambahan (7). disiplin

3). Alat Ukur Kinerja

Kinerja pegawai dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja seperti yang telah ditetapkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011, yaitu:

- (1). Aspek Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), bobot nilai unsur SKP adalah 60 persen dengan indikator: kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

2). Aspek Perilaku kerja, bobot nilai unsur perilaku kerja adalah 40 persen dengan indikator: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kepemimpinan.

Nilai prestasi kerja/kinerja Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut:

- a). >91 : Sangat Baik
- b). 76-90 : Baik
- c). 61 – 75 : Cukup
- d). 51 – 60 : Kurang
- e). <50 : Buruk

b). Uji Coba Alat Ukur

Setelah penyusunan alat ukur dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah melakukan uji coba terhadap alat ukur. Uji coba alat ukur dilakukan pada populasi yang memenuhi kriteria karakteristik sampel dalam penelitian.

Sebelum skala motivasi digunakan dalam penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan uji coba. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai obyektivitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Salah satu upaya untuk mencapai obyektivitas tersebut adalah dengan menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (Azwar, 1997).

Arikunto (2004), menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana

data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka digunakan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson, sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_{xy} = Koefesien korelasi antara ubahan x dan ubahan y

Σx = Jumlah skor distribusi x

Σy = Jumlah skor distribusi y

(Σx^2) = Jumlah skor kuadrat distribusi x

(Σy^2) = Jumlah skor distribusi y

Σxy = Jumlah perkalian skor x dan y

N = Jumlah sampel

Menurut Azwar (1997) instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya jadi dapat diandalkan.

Untuk menguji Reliabilitas angket maka digunakan rumus *Alpha* seperti yang dikemukakan oleh Azwar (1997).

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{1 - \sum \sigma_1^2}{\sigma_1^2} \right) \quad \text{dimana } \sigma_1^2 = \frac{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{N} \right)^2}{N}$$

Keterangan :

K = banyaknya butir soal

$\sum \sigma_1^2$ = jumlah varians butir (s^2)

σ_1^2 = varians total

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat x

$\sum x$ = jumlah x

N = jumlah responden

c). Revisi Alat Ukur

Setelah peneliti melakukan uji coba alat ukur, maka langkah selanjutnya adalah menguji validitas dan reliabilitas alat ukur dengan menggunakan bantuan SPSS versi 18.

2). Tahap Pelaksanaan Penelitian

Peneliti melakukan pengambilan data menggunakan alat ukur yang valid dan reliabel.

3). Tahap Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan menganalisa data menggunakan bantuan program SPSS versi 18.

3.8. Teknik Analisa Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu digunakan analisis regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel

Menurut Sugiyono (2016) secara umum persamaan regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2$$

Keterangan:

Y : Variabel terikat

a : Konstanta atau bila harga $X=0$

b : Koefisien regresi

X_1 : Variabel bebas pertama

X_2 : Variabel bebas kedua

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

- 1). Uji normalitas,yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
- 2). Uji Linieritas,yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

3.9. Uji Asumsi

3.9.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data secara normal atau mendekati normal. Untuk pengujian normalitas data, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005).

3.9.2. Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui linieritas hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Selain itu uji linieritas ini juga diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut. Apabila penyimpangan yang ditemukan tidak signifikan, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linieritas adalah jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier, sedangkan jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah tidak linier (Hadi, 2000).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditemukan beberapa kesimpulan, yaitu :

- 1). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang, yang ditunjukkan oleh koefisien $r_{x1y} = 0,571$, $r_{tabel} = 0,344$ dan $p < 0,01$. Motivasi memiliki daya prediksi terhadap munculnya kinerja yang ditunjukkan oleh koefisien r^2 sebesar 0,326 yang artinya motivasi memiliki daya prediksi terhadap munculnya kinerja sebesar 32,6 %. Dengan demikian setiap peningkatan maupun penurunan variabel motivasi pegawai berhubungan dengan peningkatan dan penurunan kinerja pegawai.
- 2). Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang yang ditunjukkan oleh koefisien $r_{x2y} = 0,352$, $r_{tabel} = 0,344$ dan $p < 0,01$. Remunerasi memiliki daya prediksi terhadap munculnya kinerja sebesar 12,4 %. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi remunerasi pegawai maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah remunerasi pegawai maka kinerja pegawai juga semakin rendah.

- 3). Ada hubungan positif dan sangat signifikan antara motivasi dan remunerasi dengan kinerja Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang yang ditunjukkan oleh koefisien $F = 14,643$, $F_{\text{tabel}} = 5,04$, $R = 0,600$ dan $R^2 = 0,360$ dengan $p < 0,01$. Secara bersama-sama motivasi dan remunerasi memiliki daya prediksi terhadap munculnya kinerja sebesar 36,0 %. Hal tersebut memberi makna bahwa secara bersama kedua variabel tersebut, yaitu motivasi dan remunerasi menentukan munculnya kinerja sebesar 36 %. Dengan demikian setiap peningkatan maupun penurunan motivasi dan remunerasi pegawai berhubungan dengan peningkatan dan penurunan kinerja pegawai, semakin tinggi motivasi dan remunerasi pegawai maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah motivasi dan remunerasi pegawai maka kinerja pegawai juga semakin rendah.
- 4). Sampel pada penelitian ini memiliki motivasi pada taraf sedang, yang ditunjukkan dengan perbandingan nilai rata-rata hipotetik motivasi = 92,5 nilai rata-rata empirik motivasi = 88,8 dan $SD = 14,5$. Sebanyak 78% sampel menyatakan tingkat kepuasan remunerasi pada taraf sedang dan sebanyak 100% sampel mempunyai capaian penilaian kinerja dengan kriteria baik.

5.2. Saran

Berdasarkan pembahasan bab sebelumnya dan hasil simpulan penelitian, maka peneliti mengajukan saran praktis yang ditujukan kepada pihak manajemen RSUD Kabupaten Aceh Tamiang dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan saran-saran metodologis untuk menambah khasanah penelitian.

5.2.1. Saran Praktis

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka disarankan manajemen RSUD Kabupaten Aceh Tamiang untuk dapat menjaga dan meningkatkan motivasi dan remunerasi pegawai, sebab berdasarkan hasil penelitian terdapat hubungan positif dan sangat signifikan motivasi dan remunerasi dengan kinerja pegawai. Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan adalah :

- a) Pengelolaan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai dapat ditingkatkan untuk memacu para pegawai mencapai prestasi kerja yang tinggi. Penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai dilakukan dengan tolak ukur jelas, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Penghargaan dapat dilakukan dengan mempertimbangkan capaian prestasi kerja pegawai dan kemampuan organisasi.
- b) Setiap pegawai diharapkan dapat memberikan *role model* bagi pegawai yang lain untuk meningkatkan kompetensi dan perilaku kerja yang baik. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan *focus group discussion* secara

periodik satu kali dalam satu bulan sehingga kinerja pegawai yang lainnya dapat lebih baik. Hal ini berdasarkan penelitian menunjukkan pada variabel motivasi aspek kebutuhan kekuatan (*need for power*) dengan indikator mempengaruhi orang lain dengan nilai paling rendah dibandingkan dengan indikator lainnya.

- c) Sistem remunerasi yang diberikan kepada pegawai hendaknya mampu mengakomodasi segala bentuk perubahan yang terjadi, di antaranya perubahan aturan dan kepegawaian. Untuk itu sistem remunerasi dapat dilakukan dengan membangun aplikasi sistem remunerasi yang telah terstandarisasi penggunaannya. Hal ini berdasarkan penemuan penelitian bahwa perhitungan remunerasi dilakukan dengan sistem manual dan dengan keterbatasan pegawai yang melakukannya, sehingga kemungkinan terjadi kesalahan perhitungan sangat besar.
- d) Penilaian kinerja pegawai dilakukan sistem aplikasi pengukuran kinerja/*key performance index* untuk mendapatkan penilaian kinerja pegawai yang obyektif dan transparan.. Hal ini berdasarkan kepada penemuan penelitian bahwa penilaian kinerja pegawai dilakukan dengan cara yang sangat longgar tanpa adanya kontrol dan verifikasi data kinerja yang akurat. Penilaian kinerja hanya sebatas untuk keperluan administratif pegawai yang bersangkutan dengan mengabaikan substansi penilaian kinerja pegawai, sehingga capaian kinerja pegawai acap kali terjadi ketidaksesuaian dengan *output* dan *outcome* kinerja.

5.2.2. Saran Metodologis

Dalam rangka menambah dan meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat bagi penelitian, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

- a) Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara motivasi dan remunerasi dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara pada RSUD Kabupaten Aceh Tamiang yang ditunjukkan oleh koefisien $F = 14,643$ dan $R = 0,600$ sedangkan $R^2 = 0,360$ dengan $p < 0,01$. Secara bersama-sama motivasi dan remunerasi memiliki daya prediksi terhadap munculnya kinerja sebesar 36,0 %. Hal tersebut memberi makna bahwa secara bersama kedua variabel tersebut, yaitu motivasi dan remunerasi menentukan munculnya kinerja sebesar 36 %. Hal menunjukkan bahwa terdapat 64 % faktor lainnya yang berhubungan dengan kinerja pegawai, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan kajian penelitian dengan ruang lingkup yang lebih mendalam dan detail dengan memperhatikan variabel lainnya.
- b) Dalam penelitian selanjutnya perlu dipertimbangkan dengan menggunakan populasi dan objek penelitian yang lebih luas sehingga hasil penelitian dapat digunakan kepada situasi yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. (Edisi Revisi) Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, 2012. *Jurnal Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja pada Karyawan CV. Duta Senena Jepara*. Vol.8 No.1 STIE Jepara.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri : Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Azwar, S. 2014. *Penyusunan Skala Psikologi*. Edisi 2. Cetakan ke-6. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bupati Aceh Tamiang. 2015. *Surat Keputusan Nomor 76 tentang Penetapan Besaran Jasa Pelayanan pada RSUD Aceh Tamiang*. Karang Baru: Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tamiang.
- Cascio, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Dermawan, Wibisono. 2006. *Manajemen Kinerja, Konsep, Design dan Teknik Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- David, Newstroom. 2000. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research, Jilid Ketiga*. Yogyakarta: Andi.
- Handoko. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jewell, Siegall. 1998. *Psikologi Industri dan Organisasi Modern*. Jakarta: Archan.
- Kartono, K. 1985. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*. Jakarta: PT. Rajawali.

- Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Luthans. F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh : Alih Bahasa : Vivin Andika Yuwono, dkk. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Pertama*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Universitas Indonesia Pers.
- Nawawi. 2003. *Kepemimpinan Mengfektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Pers.
- Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. 2011. *Pengukuran Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara R.I.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri. 2007. *Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara. 2013. *Pedoman Pelaksanaan Pengukuran Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Coulter. 2013. *Manajemen. Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- RSUD Aceh Tamiang. 2016. *Profil RSUD Aceh Tamiang*. Karang Baru: RSUD Aceh Tamiang.
- Siagian, P., Sondang. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.

Thoha. 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.



SKALA MOTIVASI

Nama :
Jenis Kelamin :
Umur :

No. Kuesioner :

KUESIONER

PETUNJUK

Pada lembaran berikut ini, Anda akan menemukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan keadaan diri Anda. Selanjutnya, Anda diminta untuk memilih jawaban yang sesuai dengan keadaan diri Anda. Caranya yaitu dengan memberikan tanda contreneg (✓) alternatif jawaban sebagai berikut : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Contoh :

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Saya senang dengan situasi kerja di tempat ini	✓			

Bila Anda memberikan tanda contreneg (✓) pada kolom :

- SS = Berarti Anda **Sangat Setuju** dengan pernyataan tersebut
S = Berarti Anda **Setuju** dengan pernyataan tersebut
TS = Berarti Anda **Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut
STS = Berarti Anda **Sangat Tidak Setuju** dengan pernyataan tersebut

Bacalah setiap pernyataan dengan teliti, jawaban atas pernyataan tersebut tidak dinilai sebagai salah atau benar. Oleh karena itu, pilihlah jawaban yang sesuai dengan diri Anda sebenarnya.

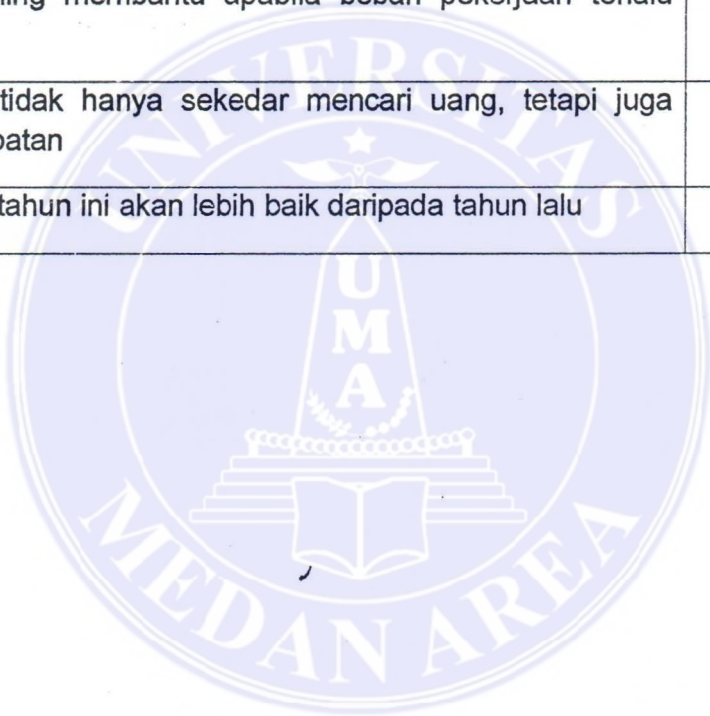
Jawablah setiap pernyataan berikut ini tanpa ada yang terlewat

SELAMAT BEKERJA

NO	PERNYATAAN	SKALA			
		SS	S	TS	STS
1	Saya senang melaksanakan tugas sesuai dengan profesi				
2	Saya senang dengan jenis pekerjaan yang beresiko sedang				
3	Saya berusaha meyakinkan orang lain untuk mematuhi pendapat yang telah diberikan				
4	Saya senantiasa menghargai pendapat teman kerja				
5	Saya senang mendapatkan pekerjaan tambahan lainnya				
6	Saya akan menyelesaikan pekerjaan meskipun pekerjaan tersebut sangat berat				
7	Saya memberikan kebebasan teman kerja melaksanakan tugasnya meskipun berbeda dengan cara yang saya lakukan				
8	Saya segera mengerjakan tugas yang belum selesai				
9	Saya lebih nyaman melakukan pekerjaan sendirian daripada bersama-sama teman lainnya				
10	Saya keberatan dengan adanya pekerjaan tambahan				
11	Saya tidak akan mencoba metode baru dalam melaksanakan pekerjaan				
12	Saya tidak suka mempengaruhi orang lain untuk berbuat sama dengan apa yang saya lakukan				
13	Pencapaian hasil kerja tidak perlu menonjol, karena yang terpenting adalah penyelesaian pekerjaan				
14	Saya lebih banyak memikirkan keberhasilan karir				
15	Saya tidak bisa membuat orang lain melaksanakan pekerjaan seperti semestinya				
16	Saya akan melaporkan kepada atasan atas kegagalan hasil kerja untuk dapat diperbaiki				
17	Saya berusaha menjadi sosok panutan bagi teman				

18	Saya menyukai target kerja yang tinggi				
19	Saya takut menetapkan target kinerja yang tinggi				
20	Banyak waktu yang terlewatkan untuk menyelesaikan pekerjaan				
21	Saya tidak nyaman melaksanakan tugas jabatan saat ini				
22	Saya sering memerintahkan kepada teman untuk menyelesaikan beban tugas yang harus saya selesaikan				
23	Saya segera mengerjakan tugas yang diperintahkan				
24	Saya harus bersaing dengan semua teman kerja untuk mendapatkan jabatan				
25	Saya kesulitan terhadap pembagian tugas kerja dalam tim				
26	Saya segera memperbaiki pekerjaan yang kurang baik				
27	Teman sekerja selalu memberikan dukungan terhadap pekerjaan yang saya lakukan				
28	Kami saling memperbaiki kelemahan dan kekurangan tim kerja				
29	Saya senang melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan, meskipun hal tersebut adalah tanggung jawab orang lain				
30	Saya sering menyusahkan orang lain karena ketidakmampuan saya untuk menyelesaikan tugas				
31	Saya bersemangat untuk menyelesaikan tugas-tugas rutin				
32	Saya senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya				
33	Saya membantu teman dengan harapan mendapatkan pertolongannya suatu saat yang dibutuhkan				
34	Target kerja yang akan saya capai lebih tinggi di antara teman lain				
35	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan cepat				
36	Saya susah menerima rekan kerja dalam satu tim				

37	Bekerja bersama-sama lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit				
38	Saya akan berusaha lebih baik dari orang lain				
39	Saya senang dengan pekerjaan yang mudah				
40	Saya senang membantu teman lain yang belum menyelesaikan pekerjaannya				
41	Saya akan mencari alasan yang masuk akal untuk menutupi kesalahan prosedur kerja yang terjadi				
42	Saya akan meningkatkan kemampuan kerja untuk menyelesaikan tugas sebaik-baiknya				
43	Kami saling membantu apabila beban pekerjaan terlalu berat				
44	Bekerja tidak hanya sekedar mencari uang, tetapi juga persahabatan				
45	Prestasi tahun ini akan lebih baik daripada tahun lalu				



1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

47	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4		150		
48	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4		148	
49	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	1	1	3	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	4	3	4		135		
50	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4		148		
51	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3		154	
52	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3		149		
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3		117	
54	2	2	4	4	3	3	2	3	2	4	3	1	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	2	1	1	3	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	2	1	1	3	4		129		
55	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	1	1	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4		139





BUPATI ACEH TAMIANG

**KEPUTUSAN BUPATI ACEH TAMIANG
NOMOR 76 TAHUN 2015**

**TENTANG
PENETAPAN FORMULASI PERHITUNGAN BESARAN BIAYA JASA
PELAYANAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DAN BIAYA JASA PELAYANAN
AMBULAN PROGRAM JAMINAN KESEHATAN NASIONAL PADA RUMAH
SAKIT UMUM DAERAH
KABUPATEN ACEH TAMIANG**

BUPATI ACEH TAMIANG,

- Menimbang :**
- a. bahwa untuk menindaklanjuti ketentuan Pasal 5 ayat (3) Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor Tahun 2014 tentang Penggunaan Dana Jaminan Kesehatan Nasional pada Puskesmas dan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang, perlu menetapkan besaran biaya jasa pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dan biaya jasa pelayanan Ambulan dengan Keputusan Bupati;
 - b. bahwa untuk menentukan besaran biaya jasa pelayanan RSUD dan biaya jasa pelayanan Ambulan kepada masing-masing pemberi jasa pelayanan, perlu ditetapkan formulasi perhitungannya;
 - c. bahwa formulasi perhitungan besaran biaya jasa pelayanan RSUD dan biaya jasa pelayanan Ambulan yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Bupati Aceh Tamiang Nomor 471 Tahun 2014 tentang Penggunaan Dana Jaminan Kesehatan Nasional pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang, perlu disempurnakan sesuai dengan tingkat kinerja, tanggung jawab dan disiplin;
 - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, huruf b dan huruf c, perlu menetapkan Keputusan Bupati tentang Penetapan Besaran Biaya Jasa Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah dan Biaya Jasa Pelayanan Ambulan Program Jaminan Kesehatan Nasional pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang;

- Mengingat :**
1. Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Aceh Barat Daya, Kabupaten Gayo Lues, Kabupaten Aceh Jaya, Kabupaten Nagan Raya dan Kabupaten Aceh Tamiang;
 2. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Kesehatan Nasional;
 3. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintah Aceh;
 4. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan;

5. Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit;
6. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan;
7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah untuk kedua kalinya dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
8. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
10. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan sebagaimana telah diubah, nomor 111 Tahun 2013;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah kedua dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
12. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 40 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Jaminan Kesehatan Masyarakat;
13. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 69 Tahun 2013 tentang Standar Tarif Pelayanan Kesehatan pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama dan Fasilitas Kesehatan Tingkat Lanjutan dalam Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan;
14. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2013 tentang Pelayanan Kesehatan pada Jaminan Kesehatan Nasional;
15. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 28 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Jaminan Kesehatan Nasional;
16. Qanun Kabupaten Aceh Tamiang Nomor 15 Tahun 2010 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah;
17. Peraturan Bupati Aceh Tamiang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Penggunaan Dana Jaminan Kesehatan Nasional pada Puskesmas dan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

KESATU : Besaran Biaya Jasa Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah dan Biaya Jasa Pelayanan Ambulan Program Jaminan Kesehatan Nasional pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Aceh Tamiang dengan rincian formulasi perhitungannya sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.

- KEDUA** : Besaran Biaya Jasa Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU sebesar 50% (lima puluh persen) dari total klaim pembayaran pelayanan kesehatan yang diterima dari BPJS Kesehatan, diberikan untuk:
- a. Jasa Pelayanan Tidak Langsung sebesar 13% (tiga belas persen) yang diberikan kepada Pejabat Struktural, Jabatan Fungsional Umum dan Rekam Medik;
 - b. Jasa Pelayanan Langsung sebesar 87% (delapan puluh tujuh persen) yang diberikan kepada Dokter Spesialis, Dokter Umum, Dokter Gigi, Perawat, Bidan dan Penunjang Medis.
- KETIGA** : Besaran Biaya Jasa Pelayanan Ambulan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU sebesar 50% dari total klaim pembayaran pelayanan ambulan yang diterima dari BPJS Kesehatan, diberikan untuk:
- a. Jasa Supir sebesar 60% (enam puluh persen);
 - b. Jasa Pelayanan Perawat sebesar 40% (empat puluh persen).
- KEEMPAT** : Segala biaya yang timbul akibat dikeluarkan Keputusan ini dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten Aceh Tamiang.
- KELIMA** : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dan berlaku surut sejak tanggal 1 Januari 2015 dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Karang Baru

pada tanggal, 9 Februari 2015 M

19 R. Akmir 1436 H



ACEH TAMIANG,

Samsudin
SAMSUDIN SATI

SALINAN Keputusan ini disampaikan kepada :

1. Ketua DPRK Aceh Tamiang di Karang Baru;
2. Kepala DPPKA Kabupaten Aceh Tamiang di Karang Baru;
3. Inspektur Kabupaten Aceh Tamiang di Karang Baru.

Lampiran : KEPUTUSAN BUPATI ACEH TAMIANG

NOMOR : 76 TAHUN 2015

TANGGAL : 9 FEBRUARI 2015 M

19. R. AKHIR 1436 H

RINCIAN FORMULASI PERHITUNGAN BESARAN BIAYA JASA PELAYANAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DAN BIAYA JASA PELAYANAN AMBULAN PROGRAM JAMINAN KESEHATAN NASIONAL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN ACEH TAMIANG

I. JASA PELAYANAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH

- a. Formulasi perhitungan jasa pelayanan tidak langsung sebesar 13% (tiga belas persen) sebagai berikut :

$$\frac{\text{Jumlah poin yang diperoleh seseorang}}{\text{Jumlah poin seluruh tenaga}} \times \text{Jumlah dana jasa pelayanan}$$

Variabel Penilaian berdasarkan tingkat :

1. Jabatan :
 - a) Direktur : 900 poin
 - b) Kepala Bagian : 300 poin
 - c) Kepala Bidang : 250 poin
 - d) Kasei/Kasubbag : 175 poin
 - e) Bendahara : 120 poin
 - f) Kepala Rekam Medik : 110 poin
 - g) Coder : 60 poin
 - h) Pengurus Barang : 50 poin
 - i) Verifikator : 40 poin
 - j) JFU PNS : 30 poin
 - k) JFU PDPK : 10 poin
 - l) JFU PDPK lainnya : 1 poin
2. Pendidikan :
 - a) Profesor/S3 : 6 poin
 - b) S2 : 5 poin
 - c) S1 Profesi : 4 poin
 - d) S1/D-IV : 3 poin
 - e) D-III : 2 poin
 - f) SMA sederajat : 1 poin
3. Status Kepegawaian :
 - a) PNS : 6 poin
 - b) JFU PDPK : 3 poin
 - c) JFU PDPK lainnya : 1 poin
4. Masa Kerja :
 - a) 12 tahun keatas : 9 poin
 - b) 9-11 tahun : 7 poin
 - c) 6-8 tahun : 5 poin
 - d) 3-5 tahun : 3 poin
 - e) 6 bulan-2 tahun : 1 poin
5. Kepangkatan :
 - a) Golongan IV : 20 poin
 - b) Golongan III : 6 poin
 - c) Golongan II/I : 1 poin
6. Tugas Tambahan :
 - a) PA/KPA : 80 poin
 - b) PPK : 30 poin
 - c) PPA : 25 poin

- d) Pejabat Pengadaan : 25 poin
 e) Pejabat Penatausahaan Keuangan : 10 poin
 f) Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan : 10 poin
7. Disiplin :
- hadir diberi 1 poin;
 - terlambat masuk kerja dan/atau pulang sebelum waktunya dikurangi poinnya sebesar 0,2/jam dan diakumulasikan pada setiap bulannya;
 - tidak hadir 1 hari dikurangi 2 poin;
 - akumulasi 5 hari tidak masuk tanpa keterangan dalam 1 bulan tidak mendapat jasa pelayanan;
 - cuti bersalin dan cuti besar hanya mendapat poin pada Variabel Pendidikan, Status Kepegawaian, Masa Kerja dan Kepangkatan.
- b. Formulasi perhitungan jasa pelayanan langsung sebesar 87% (delapan puluh tujuh persen) sebagai berikut.:

Jumlah Tenaga Medis x Jumlah persentase dana jasa pelayanan

1. Rawat Inap Operatif :

No.	Jabatan/Pekerjaan	Besaran Biaya (%)
1.	dr. Spesialis Operator	43
2.	dr. Spesialis Anestesi	14
3.	dr. Penunjang Medis	2
4.	Dokter Triase	3
5.	Perawat	35
6.	Penunjang Medis	3

2. Rawat Inap Non Operatif :

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	dr. Spesialis	35
2.	dr. Penunjang Medis	2
3.	Dokter Triase	10
4.	Perawat	43
5.	Penunjang Medis	10

3. Rawat Inap Obgyn Partus Normal

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	dr. Spesialis	30
2.	dr. Penunjang Medis	2
3.	Dokter Triase	5
4.	Perawat	58
5.	Penunjang Medis	5

4. Rawat Jalan Poli Penyakit Dalam, Umum, Saraf, Bedah, THT, Paru, Jantung, Anak, Obgyn dan Kulit Kelamin

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	dr. Spesialis	40
2.	dr. Penunjang Medis	2
3.	Perawat	33
4.	Penunjang Medis	25

5. Fisioterpi

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	Penunjang Medis	100

6. Rawat Jalan IGD

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	Dokter	45
2.	dr. Penunjang Medis	2
3.	Perawat	45
4.	Penunjang Medis	8

7. Rawat Jalan Poli Gigi, Poli Mata dan Poli Jiwa

NO.	JABATAN / PEKERJAAN	BESARAN BIAYA (%)
1.	Dokter	50
2.	dr. Penunjang Medis	2
3.	Perawat	40
4.	Penunjang Medis	8

Keterangan :

Penjelasan Jasa Pelayanan Langsung :

- a. jasa pelayanan Dokter Spesialis dan Dokter Penunjang Medis diberikan sebesar porsi yang telah ditentukan berdasarkan tindakan yang dilakukan.
- b. jasa pelayanan Dokter Umum diberikan sebesar porsi Dokter Triase.
- c. jasa pelayanan bidang Penunjang Medis diberikan sebesar porsi yang didapat Penunjang Medis, jumlah jasa pelayanan yang diterima masing-masing tenaga penunjang medis dihitung dengan menggunakan formulasi jasa pelayanan tidak langsung dengan variabel penilaian tingkat pendidikan, status kepegawaian, masa kerja, kepangkatan dan disiplin serta ditambah dengan variabel :
 1. Jabatan Kepala :
 - a) Instalasi Laboratorium, Farmasi, Radiologi, UTDRS, CSSD: 100 poin;
 - b) Instalasi Gizi, IPSRS, Laundry, IPAL, Fisioterapi, Pemulasaran Jenazah : 60 poin;
 - c) Informasi, IT, Oksigen: 40 poin.
 2. Faktor Resiko Kerja :
 - a) Instalasi Farmasi, Laboratorium dan Radiologi : 60 poin;
 - b) UTDRS, CSSD, Fisioterapi : 50 poin;
 - c) Laundry, IPAL, Pemulasaran Jenazah, IPSRS, Gizi : 30 poin;
 - d) IT, Oksigen, Informasi : 30 poin.
- d. jasa pelayanan bidang Keperawatan di berikan sebesar porsi yang didapat Perawat, jumlah jasa pelayanan yang diterima masing-masing tenaga perawat dihitung dengan menggunakan formulasi jasa pelayanan tidak langsung dengan variabel penilaian tingkat pendidikan, status kepegawaian, masa kerja, kepangkatan dan disiplin serta ditambah dengan variabel:
 1. IKI (INDEKS KERJA INDIVIDU) :
 - a) peringkat kerja klinik :
 - 1) semua ruangan : 5 poin;
 - 2) semua Poli : 2 poin.
 - b) kepemimpinan kinerja perawat :
 - 1) Koordinator Tim Anestesi : 375 poin;
 - 2) Penanggungjawab Tim Anestesi : 350 poin;
 - 3) Ketua Komite Keperawatan : 200 poin;
 - 4) Ka. Kamar Operasi :175 poin;
 - 5) Sub Sie Komite Keperawatan: 150 poin;
 - 6) IPCN I, IPCN II, IPKP I dan IPKP II : 125 poin;
 - 7) Ka. Ruangan : 110 poin;
 - 8) Staf Anestesi :100 poin;
 - 9) Asisten I, II dan instrument : 75 : poin;
 - 10) Ka. Poli Penyakit Dalam : 70 poin;
 - 11) Ka. Poli Paru : 60 poin;
 - 12) Semua Ka. Poli : 50 poin;

- 13) Ka. Poli PKBRS : 25 poin;
- 14) Ka. Poli Umum : 25 poin;
- 15) Ka. Poli Kulit dan Kelamin : 25 poin;
- 16) Ketua Tim : 20 poin;
- 17) Penanggungjawab shif dan administrasi : 10 poin;
- 18) Staf ruangan dan staf Poli : 2 poin.

2. IKU (INDEKS KERJA UNIT) :

a) Ruangan :

- 1) Kamar Operasi dan Anastesi : 100 poin;
- 2) IGD : 60 poin;
- 3) ICU : 40 poin;
- 4) kelas III pria dan kelas III wanita, kelas I, dan kelas II : 30 poin;
- 5) R. Bersalin, R. Neonatus, R. Super VIP dan R. VIP : 25 poin.

b) Poli :

- 1) Poli Penyakit Dalam : 15 poin;
- 2) Poli Paru : 10 poin;
- 3) semua Poli : 6 poin;
- 4) Poli PKBRS, umum dan Kulit kelamin : 1 poin.

- e. pada pasien yang dilakukan tindakan medis, maka diagnosa primer diberikan pada Dokter Spesialis yang melakukan tindakan medis;
- f. jasa Dokter pada pasien dengan rawat bersama diberikan sesuai dengan diagnosa masing-masing dokter;
- g. apabila pasien konsul durante operasi, maka jasa dokter operator disesuaikan dengan tindakan dokter masing-masing;
- h. jasa medis rawatan spesialis yang bersifat consult advice therapy hanya dibayar 1 kali visit sesuai Qanun Kabupaten Aceh Tamiang Nomor 15 Tahun 2011 tentang Retribusi Pelayanan Kesehatan sebesar Rp. 20.000 (dua puluh ribu rupiah).

II. JASA PELAYANAN AMBULAN

Formulasi perhitungan jasa pelayanan ambulan sebesar 50% (lima puluh persen) sebagai berikut :

- a. jasa Supir sebesar 60% (enam puluh persen) untuk 1 (satu) kali perjalanan pulang pergi (sudah termasuk biaya makan minum);
- b. jasa pelayanan Perawat sebesar 40% (empat puluh persen) untuk 1 (satu) kali perjalanan pulang pergi (sudah termasuk biaya makan minum).



HAMDAN SATI

RESPONDEN	ASPEK							JUMLAH POIN
	JABATAN	PENDIDIKAN	STATUS	MASA KERJA	PANGKAT	DISIPLIN	TUGAS TAMBAHAN	
	(1.10.30.40.60.110.120.150.250.300.900)	(1.2.3.4.5)	(1.3.6)	(1.3.5.7.9)	(1.6.20)	(+1,-2)	(10.25.30.80)	
1	Ka.Bag Tata Usaha	S-1	PNS	>12 tahun	Pembina (IV/a)	+1	PPK,PPTK	358
2	Kabid Pelayanan Medis	S-1	PNS	>12 tahun	Pembina (IV/a)	+1	PPTK	319
3	Kabid Keperawatan	S-1	PNS	>12 tahun	Pembina (IV/a)	+1	PPTK	317
4	Kabid Penunjang Medis	S-1	PNS	9 tahun	Penata Muda Tk. I (III/c)	+1	PPTK	302
5	Kasubbag Keuangan	S-1	PNS	5 tahun	Penata Muda (III/b)	+1	PPTK	223
6	Kasubbag Umum	S-2	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I (III/d)	+1	PPTK	246
7	Ka.Subbag Penys.Program	S-1	PNS	>12 tahun	Penata Muda (III/c)	+1	PPTK	219
8	Ka.Sie Penunjang Medis	S-1	PNS	>12 tahun	Penata Muda Tk. I (III/c)	+1	PPTK	244
9	Ka.Sie Pely.Medis Rawat Insentif Bedah Sentral	S-1	PNS	9 tahun	Penata Tk. I (III/c)	+1	PPTK	242
10	Ka.Sie Pely.Medis Rawat Jalan dan Inap	S-1	PNS	8 tahun	Penata Tk. I (III/c)	+1	PPTK	241
11	Ka.Sie Logistik	S-2	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I (III/d)	+1	PPTK	251
12	Ka.Sie Informasi	S-1	PNS	9 tahun	Penata Muda (III/c)	+1	PPK,PPTK	217
13	Ka.Sie Asuhan Keperawatan	S-2	PNS	>12 tahun	Penata (III/d)	+1	PPK,PPTK	231
14	Bend. Pengeluaran	D-III	PNS	9 tahun	Pengatur (II/d)	+1	Verifikator	156
15	Bend. Penerimaan	D-III	PNS	6 tahun	Pengatur (II/c)	+1	Verifikator	154
16	Bend. Penerimaan BLUD	S-1	PNS	>12 tahun	Penata (III/c)	+1	Verifikator	164
17	Staf TU	S-1	PNS	11 tahun	Penata Muda/(III/a)	+1	PPK	102
18	Kepala Rekam Medis	S-1	PNS	9 tahun	Penata Muda Tk. I/(III/b)	+1	Karu	152
19	Ka. Poli Kulit Kelamin	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Muda/(III/a)	+1	Karu	112
20	Staf	D-III	PNS	6 tahun	Pengatur Tk. I /(II/d)	+1	-	114
21	Ka. Poli Jantung	D-III	PNS	>12 tahun	Penata /(III/c)	+1	Karu	114
22	Anesthesi	S-1	PNS	>12 tahun	Penata /(III/c)	+1	Karu	524
23	Anesthesi	D-III	PNS	>12 tahun	Penata/(III/c)	+1	-	493
24	Anesthesi	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	248
25	Anesthesi	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	248
26	Anesthesi	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	-	181
27	Anesthesi	S-1	PNS	2 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	-	178
28	Staf Recovery Room	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	198
29	Ka. Ruang Operasi	S-1	PNS	>12 tahun	Pembina (IV/a)	+1	Karu	283
30	Staf	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	174
31	Staf	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	169
32	Staf	D-III	PNS	>12 tahun	Penata/(III/c)	+1	-	173
33	Staf	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	-	163
34	Staf	D-III	PNS	4 tahun	Pengatur Tk. I /(II/d)	+1	-	101
35	Staf	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	170
36	Staf	D-III	PNS	5 tahun	Penata Muda/(III/a)	+1	-	163
37	Staf	D-III	PNS	9 tahun	Penata Muda Tk. I/(III/b)	+1	-	163
38	Staf	D-III	PNS	>12 tahun	Penata Tk. I/(III/d)	+1	-	174

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 7/11/25

Access From (repository.uma.ac.id)7/11/25

39	Staf	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	.-	168
40	Staf	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	.-	101
41	Staf	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	.-	103
42	Staf	D-III	PNS	7 tahun	Penata Muda/(III/a)	+1	.-	173
43	Staf	D-III	PNS	5 tahun	Pengatur Tk.I /(II/d)	+1	.-	157
44	Staf	D-III	PNS	3 tahun	Pengatur/(II/c)	+1	.-	113
45	Staf	D-III	PNS	5 tahun	Pengatur Tk.I /(II/d)	+1	.-	168
46	Staf	D-III	PNS	5 tahun	Pengatur Tk.I /(II/d)	+1	.-	159
47	Staf	D-III	PNS	5 tahun	Pengatur Tk.I /(II/d)	+1	.-	113
48	Staf	D-III	PNS	7 tahun	Penata Muda/(III/a)	+1	.-	157
49	Dokter Gigi	S-2	PNS	>12 tahun	Pembina/(IV/a)	+1	.-	409
50	Dokter Gigi	S-2	PNS	>12 tahun	Pembina/(IV/a)	+1	.-	372
51	Dokter Radiologi	S-2	PNS	>12 tahun	Pembina Tk.I/(IV/b)	+1	.-	259
52	Spesialis Kulit Kelamin	S-2	PNS	>12 tahun	Pembina/(IV/a)	+1	.-	516
53	Spesialis THT	S-2	PNS	>12 tahun	Pembina/(IV/a)	+1	.-	635
54	Spesialis THT	S-2	PNS	8 tahun	Penata Tk.I/(III/d)	+1	.-	612
55	Dokter IGD	S-1 + Profesi	PNS	4 tahun	Penata Muda Tk.I/(III/b)	+1	.-	442

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 7/11/25

Access From (repositori.uma.ac.id)7/11/25