

ANALISA ORGANISASI RUMAH SAKIT 'X' DI KABUPATEN UNGARAN : (PROFIL KEPUASAN KERJA DAN ORIENTASI NILAI)

Th. Dewi Setyorini, S.Psi; M.Si
Fakultas Psikologi Unika Soegijapranata

ABSTRAK

Persoalan penelitian ini berangkat dari problem perusahaan terkait dengan kinerja yang dalam hal ini adalah keluhan mengenai kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan di banyak lini. Hal ini tentu saja memberikan beban bagi perusahaan di tengah persaingan yang begitu ketat dalam jasa kesehatan. Salah satu pencetusnya adalah kurangnya motivasi kerja yang berdampak pada pola kepuasan kerja serta nilai kerja yang melatarbelakangi. Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan profile kepuasan kerja dan orientasi nilai pada karyawan Rumah Sakit 'X'. Studi deskriptif dilakukan pada 50 orang subjek yang menjadi responden dalam penelitian ini. Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja subjek tertinggi pada dimensi tanggung jawab, supervisi, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri. Sedangkan ketidakpuasan tertinggi pada dimensi gaji, promosi, kebijakan perusahaan, dan penilaian prestasi. Dalam hal orientasi nilai, dimensi yang paling kuat adalah conservation.

Kata kunci: *kepuasan kerja, orientasi nilai*

LATAR BELAKANG MASALAH :

Perkembangan sebuah perusahaan menjadi sebuah kepentingan yang perlu untuk selalu dikaji guna mengetahui sejauh mana perusahaan tersebut telah berkembang. Isue tentang penting perubahan menjadi topik penting yang terus digulirkan dari waktu ke waktu agar mauju mundurnya perusahaan dapat terus dimonitor sehingga sedikit saja kekeliruan dalam tata kelola akan dapat segera ditindaklanjuti. Dengan demikian

diharapkan akan dapat diperoleh satu solusi yang paling tepat untuk mengatasinya.

Salah satu bisnis yang saat ini berkembang pesat adalah jasa rumah sakit. Tidak mudah memang mengelola sebuah instansi rumah sakit. Keterkaitan yang sangat erat antara masyarakat dan pemerintah menjadi tuntutan yang selalu akan saling tarik menarik. Di satu sisi bisnis ini dituntut untuk juga memberikan perhatian pada sosok lemah dan papa yang secara

finansial kekuarangan. Namun di sisi lain, tuntutan akan teknologi dan ilmu kedokteran memaksa bisnis ini untuk mau tidak mau meningkatkan profit demi dapat membeli alat-alat kesehatan yang terus berkembang dari sisi teknologi.

Disadari bahwa tidak mudah memang mengelola rumah sakit. Ada aspek sumber daya manusia yang memiliki keunikan sendiri dan sulit untuk diatur begitu saja, yang dalam hal ini adalah tenaga paramedis. Tenaga paramedis tersebut mencakup perawat dan dokter. Meski sebenarnya juga disadari bahwa tenaga lain juga tidak kalah penting atau tenaga di bagian administrasi, pelayanan, atau laboratorium. Kesemua ini perlu dikelola dengan benar sehingga tuntutan pelayanan sempurna di tengah persaingan rumah sakit dewasa ini dapat terpenuhi dengan baik.

Problem yang selalu akan muncul baik di bisnis rumah sakit maupun bisnis lain adalah keluhan adanya ketidakpuasan mengenai hal-hal kecil dalam penyelenggaraan rumah sakit. Sebagaimana yang dilansir Metro TV dan TV One tentang demo tenaga perawat di sebuah rumah sakit di

Tangerang, Bekasi dan beberapa kota di luar Jawa tentang gaji yang sangat minimal termasuk juga tunjangan kesehatan yang masih kurnag, menjadi satu problem sendiri. Disamping masalah gaji, aspek yang juga masih menjadi problem adalah masalah kesejahteraan, pengembangan, pengawasan pimpinan, dan masih banyak lainnya.

Aspek nilai juga menjadi bahan penting untuk dikaji oleh manajemen perusahaan sehingga dapat dicari pendekatan yang lebih tepat terkait dengan value yang mendasarinya. Kajian nilai sudah banyak diteliti dalam penelitian tentang profile nilai di perusahaan manufaktur, mahasiswa S1 dan S2. Sedangkan untuk jasa rumah sakit belum dikaji secara lebih mendalam.

Berangkat dari persoalan tersebut, maka dirasa penting untuk meneliti secara lebih spesifik mengenai kepuasan kerja dari para staf yang ada di dalamnya. Berangkat dari fenomena itulah penelitian ini disusun yaitu untuk menganalisa profile kepuasan kerja dan orientasi nilai RS "X" di Kabupaten Semarang. Hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi acuan untuk

memberikan saran kepada rumah sakit guna membenahi tata kelola yang masih belum maksimal sehingga tujuan rumah sakit dapat segera terpenuhi.

PERUMUSAN MASALAH

Penelitian ini berusaha menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana profil kepuasan kerja karyawan yang ada di rumah sakit tersebut?
2. Bagaimana profil orientasi nilai karyawan yang ada di rumah sakit tersebut?
3. Profile yang dominan dari orientasi nilai dan kepuasan kerja

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mendapatkan data profil kepuasan kerja dan orientasi nilai berdasar atas data empirik yang dapat dipertanggung jawabkan secara metodologi.

MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Teoritis

- a. Memberikan sumbangan secara teoritik bagi perkembangan dan

referensi tentang penelitian kepuasan kerja dan orientasi nilai khususnya di rumah sakit sehingga dapat lebih mengembangkan ilmu psikologi secara umum, dan secara khusus pada psikologis industri dan organisasi

- b. Memberikan sumbangan tentang peta atau kepuasan kerja dan orientasi nilai bagi perusahaan yang bersangkutan sehingga dapat menjadi referensi yang akurat untuk melakukan pendekatan yang tepat bagi karyawannya

2. Praktis

Memberikan masukan pada perusahaan untuk memberikan pendampingan yang tepat dan juga untuk menentukan kebijakan yang sesuai dengan profil kepuasan kerja dan orientasi nilai yang dimiliki sehingga target efisiensi dan efektivitas perusahaan dapat dicapai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2001) adalah hasil keseluruhan dari derajad

rasa suka dan tidak sukanya seseorang terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Allen (dalam As'ad, 1995) memandang kepuasan kerja sebagai hal yang bersifat individual. Dalam hal ini tiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku. Semakin banyak faktor intrinsik dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya.

Kepuasan kerja menurut Fathono (2006) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Herzberg (dalam Munandar, 2001) dalam penelitiannya menemukan adanya sekelompok aspek.ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, yang ia namkakan faktor motivasi. Motivasi kerja menimbulkan kepuasan kerja. Ciri-ciri pekerjaan tertentu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi yang menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi.

Pandangan Herzberg tentang kepuasan kerja didasarkan pada

pemikiran bahwa hubungan individu dengan pekerjaan adalah dasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan dapat sangat berbeda dan dapat menentukan keberhasilan dan kegagalannya. Jika seseorang ditanya apa yang mendukung keberhasilan dan kegagalannya dalam pekerjaan, maka respon mereka sebenarnya dapat ditabulasi dan dapat dikategorisasikan. Kepuasan kerja bukanlah sesuatu yang bersifat kontinum antara kepuasan dan tidak adanya kepuasan. Namun kepuasan kerja dapat dikategorisasikan berdasar pada faktor kepuasan intrinsik yang bersifat kontinum dan juga kepuasan ekstrinsik yang juga bersifat kotinum.

Faktor-faktor intrinsik yang seperti pengembangan, penghargaan, tanggung jawab dan prestasi dikaitkan dengan kepuasan kerja. Sedangkan pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja merupakan faktor yang dapat memicu ketidakpuasan. Dasar pandangan Herzberg inilah yang nantinya akan dijadikan dasar untuk pengambilan data tentang kepuasan kerja.

Penelitian ini mengacu pada pendapat Herzberg dengan teori dua

faktornya (Herzberg's Motivation-Hygiene) dan akan dijadikan sebagai dasar pengukuran mengenai kepuasan kerja. Adapun yang menjadi dimensi motivator adalah pekerjaan, promosi, prestasi kerja, pengembangan, tantangan pekerjaan, tanggung jawab; sedangkan dimensi hygiene adalah supervisor atau pengawas, teman kerja, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi kerja, dan *job security*.

Orientasi Nilai

1. Pengertian Nilai

Pengertian nilai telah didefinisikan oleh berbagai ahli dari berbagai latar belakang ilmu, seperti; ahli antropologi, ahli sosiologi, dan ahli psikologi. Untuk memperdalam dan memahami pengertian nilai, berikut ini disajikan sejumlah definisi nilai dari beberapa ahli.

“Value is a conception explicit or implicit, distinctive of an individual or characteristic of a group, of the desirable which influence the selection from available modes, means and ends of action.” (Kluckhohn dalam Zavalloni, 1975).

Terjemahan bebas “nilai adalah sebuah konsepsi eksplisit atau implisit, bersifat khas atau dapat membedakan seseorang atau karakteristik kelompok, sesuatu yang diinginkan yang dapat mempengaruhi pemilihan cara, sarana, dan tujuan tindakan.”

Selain pengertian-pengertian nilai sebagaimana diuraikan di atas, hal lain yang juga perlu diperhatikan adalah pembentukan nilai dalam diri individu dan atau kelompok. Schwartz (1992,1994) mengatakan bahwa pembentukan nilai didasarkan pada tiga kebutuhan sebagai syarat hidup manusia yang bersifat universal, yaitu: *a) Kebutuhan individu sebagai organism biologis, b) persyaratan interaksi social yang membutuhkan koordinasi interpersonal, dan c) tuntutan institusi social untuk mencapai kesejahteraan kelompok dan kelangsungan hidup kelompok.*

Berdasarkan definisi nilai dari beberapa ahli sebagaimana dikemukakan di atas, terlihat kesamaan pemahaman tentang nilai, yaitu (1) nilai adalah suatu keyakinan, (2) nilai berhubungan dengan cara-cara

bertingkah laku dan tujuan akhir tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai adalah suatu keyakinan mengenai cara-cara bertingkah laku dan tujuan akhir tertentu yang lebih diinginkan dan digunakan sebagai prinsip atau standar hidup.

Schwartz (1992, 1994, 2005) mengatakan bahwa nilai adalah sistem nilai. Artinya nilai dalam diri manusia tersusun, tertata, dan terintegrasi sebagai satu kesatuan utuh yang terdiri dari empat dimensi dan sepuluh tipe atau kelompok nilai. Empat dimensi dan sepuluh tipe atau kelompok nilai ini tergambarkan dalam suatu garis kontinum yang menghubungkan antar motivasi. Garis kontinum ini membentuk suatu struktur melingkar yang menempatkan beragam tipe atau kelompok nilai berbeda, antar dimensi dan tipe nilai bisa saling berlawanan atau sebaliknya saling bersesuaian, tergantung pada kedekatan dari masing-masing dimensi dan tipe nilai tersebut.

Keempat dimensi nilai itu adalah sebagai berikut;

a. Dimensi *open to change*; terdiri dari tipe atau domain nilai *self-*

direction, stimulation, dan hedonism.

b. Dimensi *conservation*; terdiri dari tipe atau domain nilai *security, tradition, dan conformity.*

c. Dimensi *self-transcendence*; terdiri dari tipe atau domain nilai *benevolence* dan *universalism.*

d. Dimensi *self-enhancement*; terdiri dari tipe atau domain nilai *power, achievement, hedonism.*

Keempat dimensi nilai tersebut memiliki hubungan kedekatan atau keterkaitan yang bersifat *congruous* (saling bersesuaian) atau sebaliknya bersifat *opposed* (saling bertentangan). Dimensi nilai *open to change* memiliki keterkaitan atau hubungan yang bersifat *congruous* (saling bersesuaian) dengan dimensi nilai *self-transcendence* dan dimensi nilai *self-enhancement*. Demikian juga dimensi nilai *conservation* memiliki keterkaitan atau hubungan yang bersifat *congruous* (saling bersesuaian) dengan dimensi nilai *self-transcendence* dan dimensi nilai *self-enhancement*. Hubungan yang bersifat *opposed* (saling berlawanan) terjadi antara dimensi nilai *open to change* dengan dimensi nilai *conservation*, dan antara

dimensi *self-enhancement* dengan *self-transcendence*.

Lebih lanjut Schwartz (1992, 1994), mendeskripsikan sepuluh tipe atau kelompok nilai sebagai berikut:

- a. ***Self-Direction***; tujuan motivasional utama tipe nilai ini adalah kemandirian dalam berpikir dan bertindak, seperti; kreativitas, eksplorasi, kemandirian, kebebasan, dan keingintahuan. Tipe nilai ini bersumber dari kebutuhan organism terhadap kontrol dan penguasaan diri, serta interaksi dari tuntutan otonomi dan kemandirian.
- b. ***Stimulation***; tujuan motivasional utama tipe nilai ini adalah menjaga agar aktivitas hidup individu tetap berlangsung pada tingkat optimal, seperti; keberanian, variasi, kegembiraan, kebaruan, dan tantangan dalam hidup.
- c. ***Hedonism***; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah kesenangan dan kepuasan sensual untuk diri sendiri. Tipe nilai ini bersumber dari kebutuhan-kebutuhan fisik dan beragam kesenangan yang berasosiasi dengan kebutuhan-kebutuhan tersebut.
- d. ***Achievement***; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah kesuksesan pribadi dengan menunjukkan kompetensi atau kecakapan yang dimiliki. Kompetensi ini dinilai dan dievaluasi berdasarkan sistem sosial atau system organisasi dimana individu yang bersangkutan tinggal.
- e. ***Power***; tujuan motivasional utama tipe nilai ini adalah pencapaian status social dan prestise, serta control dan dominasi atas orang lain atau sumber daya tertentu. Yang termasuk nilai khusus dari tipe ini adalah kekuasaan social, wewenang, kekayaan, penjagaan citra public, dan pengakuan social.
- f. ***Security***; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah keamanan, keselarasan (harmoni), stabilitas kehidupan masyarakat, stabilitas hubungan social, dan stabilitas diri sendiri. Tipe nilai ini berasal dari kebutuhan individu dan kelompok. Yang termasuk nilai khusus dari tipe nilai ini adalah keamanan nasional, ketertiban sosial, bersih, sehat, balasan dari nikmat, keamanan keluarga, dan rasa memiliki.

- g. **Conformity**; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah mengendalikan tindakan dan impuls-impuls, seperti; marah atau yang membahayakan orang lain dan pelanggaran terhadap norma-norma dan harapan-harapan social. Yang termasuk nilai khusus dari tipe nilai ini adalah kesopanan, kepatuhan, penghormatan terhadap orang tua atau orang yang lebih tua, dan disiplin diri.
- h. **Tradition**; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah penghargaan, komitmen, dan penerimaan terhadap kebiasaan, tradisi, adat-istiadat, atau agama, dan nilai-nilai budaya lainnya yang dianut dan dimiliki. Yang termasuk nilai khusus dari tipe nilai ini adalah rendah hati, patuh dan menghargai tradisi.
- i. **Benevolence**; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah menjaga dan meningkatkan kesejahteraan hidup orang lain yang selalu atau sering menjadi partner dalam interaksi social sehari-hari. Yang termasuk nilai khusus dari tipe nilai ini adalah kemanfaatan, kejujuran, pemaaf, bertanggung

jawab, kesetiaan, persahabatan, dan kedewasaan.

- j. **Universalism**; tujuan motivasional utama dari tipe nilai ini adalah pemahaman, apresiasi, toleransi, dan perlindungan terhadap kesjahteraan semua umat manusia dan kelestarian alam. Yang termasuk nilai khusus dari tipe nilai ini adalah berwawasan luas, keadilan social, kesetaraan, kebijaksanaan, dan suasana damai.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan metode deskriptif dan untuk menggali pola atau profile kepuasan kerja.

Identifikasi Variabel

1. Kepuasan Kerja

Adalah rasa puas dan tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini akan diukur berdasar pada teori dua faktor dari Herzberg, yang terdiri dari faktor *Hygiene* dan *Motivator*. Faktor-faktor intrinsik seperti pengembangan, penghargaan, tanggung jawab dan prestasi dikaitkan dengan kepuasan kerja. Sedangkan pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi kerja merupakan faktor yang dapat

memicu ketidakpuasan. Dasar pandangan Herzberg inilah yang nantinya akan dijadikan dasar untuk pengambilan data tentang kepuasan kerja.

2. Orientasi Nilai

Orientasi nilai diukur dengan menggunakan *Portrait Values Questionnaire* (PVQ) yang terdiri dari empat dimensi nilai dan sepuluh komponen nilai, yaitu 1) dimensi nilai *self transcendence*, mencakup a) komponen nilai *universalism* dan komponen nilai *benevolence*, 2) dimensi nilai *conservation*, mencakup : komponen nilai *conformity*, *tradition*, dan *security*; 3) dimensi nilai *self enhancement*, mencakup : komponen nilai *power*, *achievement*, *hedonism*; 4) komponen nilai *open to change*, mencakup : *stimulation*, *self direction*, *hedonism*. Semakin tinggi skor pada empat dimensi nilai dan sepuluh komponen nilai semakin tinggi pada salah satu orientasi nilai dan sebaliknya.

Hasil Olah Data

1. Kepuasan Kerja

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

3. Jenis Kelamin

Adalah jenis kelamin sesuai dengan data isian dalam identitas responden

4. Pendidikan

Adalah latar belakang pendidikan, baik SMA, Diploma, S1, S2

5. Usia

Adalah umur responden sesuai dengan data identitas responden

6. Lama Kerja

Adalah pengalaman atau lama bekerja di RS 'X'

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan RS 'X'. Sampel diambil sesuai dengan kesediaan subjek untuk menjadi responden penelitian.

Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis deskriptif. Hal ini untuk mendapatkan gambaran tentang profil dan juga komparasi hubungan antar variabel sehingga dapat diperoleh profil lengkap kepuasan kerjanya dan profil orientasi nilai.

Dalam hal kepuasan kerja, diperoleh hasil bahwa rerata kepuasan kerja laki-laki adalah 35 sedangkan rerata kepuasan kerja perempuan adalah 23. Keduanya menunjukkan total jumlah kepuasan yang berbeda. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Jenis Kelamin * Kategorisasi Kepuasan Kerja Crosstabulation

Count		Kategorisasi Kepuasan Kerja			Total
		Rendah	Sedang	Tinggi	
Jenis Kelamin	Perempuan	2	19	2	23
	Laki-laki	2	24	9	35
Total		4	43	11	58

b. Berdasarkan Usia

Analisis data menunjukkan adanya hasil yang cukup mencolok pada responden yang berusia antara 26-30 tahun. Nilai rerata 32 menunjukkan hasil yang dominan dibanding dengan usia di bawahnya atau di atasnya.

Tabel data berikut ini menunjukkan hasil sebagaimana yang dimaksud

Usia * Kategorisasi Kepuasan Kerja Crosstabulation

Count		Kategorisasi Kepuasan Kerja			Total
		Rendah	Sedang	Tinggi	
Usia	< 25 tahun	1	9	3	13
	26 - 30 tahun	3	22	7	32
	31 - 35 tahun	0	6	1	7
	26 - 40 tahun	0	4	0	4
	> 40 tahun	0	2	0	2
Total		4	43	11	58

c. Berdasarkan Pendidikan

Hasil olah data berdasar pada pendidikan diperoleh hasil bahwa pendidikan program diploma 3 memiliki nilai rerata yang lebih tinggi dibanding pendidikan di bawahnya yaitu SMA, SMP, dan di atasnya yaitu S1 dan S2. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Pendidikan * Kategorisasi Kepuasan Kerja Crosstabulation

Count

		Kategorisasi Kepuasan Kerja			Total
		Rendah	Sedang	Tinggi	
Pendidikan	SMK	1	5	0	6
	SMA	0	9	1	10
	D1	0	1	0	1
	D2	0	1	0	1
	D3	2	15	5	22
	S1	1	12	4	17
	S2	0	0	1	1
Total		4	43	11	58

d. Berdasarkan Lama Kerja

Rentang masa kerja dibagi atas tiga rentang. Hasil menunjukkan masa kerja antara 25-36 bulan menunjukkan nilai kepuasan yang lebih dominan dibanding yang lain. Hasil selengkapnya dapat dilihat di tabel berikut

Lama Kerja * Kategorisasi Kepuasan Kerja Crosstabulation

Count

		Kategorisasi Kepuasan Kerja			Total
		Rendah	Sedang	Tinggi	
Lama Kerja	1-12 bulan	1	2	0	3
	13-2 bulan	3	6	2	11
	25-36 bulan	0	35	9	44
Total		4	43	11	58

e. Ranking Berdasarkan pada Dimensi Kepuasan Kerja

Jika dilihat per dimensi, maka dapat dilihat pada tabel bahwa faktor yang memberikan kepuasan kerja yang paling dominan adalah tanggung jawab pada pekerjaan, rekan kerja, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, dan keamanan kerja.

2. Orientasi Nilai

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Orientasi nilai yang nampak menonjol baik pada laki-laki maupun perempuan adalah *conservation*. Sedangkan nilai *open to change* tidak memiliki dominasi kuat baik pada diri laki-laki maupun perempuan.

JENIS KELAMIN

	Self Transcendence	Open to change	Self Enhancement	Conservation
Laki-Laki	2	4	3	1
Perempuan	2	4	3	1

Hasil lebih detil dapat dilihat sebagai berikut : bahwa laki-laki memiliki dimensi conservation yang lebih tinggi, kemudian dimensi self transcendence, *self enhancement*, baru kemudian *open to change*

Laki-Laki

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Ranking
Self Transcendence	23	41	58	51.04	4.548	2
Open to Change	23	18	39	30.52	5.133	4
Self Enhancement	23	20	55	35.65	10.165	3
Conservation	23	36	69	58.61	7.402	1
Valid N (listwise)	23					

Pada responden wanita, gambaran yang sama juga dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Perempuan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Ranking
Self Transcendence	35	31	57	46.14	5.704	2
Open to Change	35	18	39	29.69	5.086	4
Self Enhancement	35	17	50	35.86	7.860	3

Enhancement						
Conservation	35	34	67	55.23	7.558	1
Valid N (listwise)	35		35			

b. Berdasarkan pada Usia

Hasil yang sama juga nampak pada faktor usia. Hampir semua golongan usia (19-42 tahun), menunjukkan orientasi nilai *conservation* yang lebih dominan. Demikian juga untuk nilai *open to change* kurang begitu dominan. Khusus untuk usia 43-48 tahun nilai yang dominan adalah *self enhancement*.

USIA

	Self Transcendence	Open to change	Self Enhancement	Conservation
19-24	2	4	3	1
25-30	2	4	3	1
31-36	2	4	3	1
37-42	2	4	3	1
43-48	2	3	4	1

Secara lebih detil jika melihat bahwa pada semua kelompok usia memiliki dimensi *conservation* yang lebih kuat dibanding yang lain. Sedangkan dimensi *open to change* memiliki peringkat dominasi yang terendah.

c. Berdasarkan Pendidikan

Orientasi nilai yang juga nampak lebih kuat mempengaruhi adalah *conservation*. Hal ini menunjukkan dinamika kuat ke arah yang lebih konservatif, menjaga nilai-nilai yang ada, berhati-hati terhadap perubahan dan bahkan jika mungkin cenderung resisten terhadap perubahan dan keterbukaan itu sendiri. sebagaimana yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

PENDIDIKAN

	Self Transcendence	Open to change	Self Enhancement	Conservation
SMK	2	4	3	1
SMA	2	4	3	1
D1	2	4	3	1
D2	2	4	3	1
D3	2	4	3	1
S1	2	4	3	1
S2	2	4	3	1

d. Berdasarkan pada Masa Kerja

Demikian juga dilihat dari masa kerja, maka akan terlihat bahwa orientasi nilai *conservation* menunjukkan kekuatan dalam mempengaruhi para subjek. Sedangkan dari sisi orientasi nilai *open to change* tergolong lebih kecil.

MASA KERJA

	Self Transcendence	Open to change	Self Enhancement	Conservation
1 - 12 Bulan	2	4	3	1
13 - 24 Bulan	2	4	3	1
25 - 36 bulan	2	4	3	1

3. Gambaran Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di sebuah rumah sakit swasta di daerah Ungaran. Gambaran secara umum dari subjek penelitian sebagai berikut :

- a. Sebagian besar subjek berjenis kelamin perempuan yaitu sejumlah 35 orang; sedangkan jumlah subjek laki-laki adalah 23 orang.
- b. Dari sisi usia, kelompok subjek masih berada dalam

usia produktif yaitu 25-30 tahun. Sedangkan yang berusia 19-24 tahun berada pada urutan terbanyak kedua. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar subjek masih dalam usia yang sangat kompetitif untuk bekerja dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

- c. Dari sisi pendidikan terbanyak menempuh pendidikan diploma 3; kemudian sarjana S1 dan kemudian SMA. Dari sisi tingkat pendidikan dapat dikatakan bahwa kelompok subjek memiliki pendidikan yang umumnya tinggi sehingga mudah dalam menyesuaikan diri dengan situasi yang ada
- d. Pengalaman juga memberikan gambaran yang cukup kuat dari sisi lama kerja yaitu antara 25-36 bulan. Sebagian besar subjek memiliki pengalaman yang sudah cukup lama dalam bekerja sehingga pemahaman tentang pekerjaan juga

mendukung serta menumbuhkan pola penyesuaian yang cukup kuat.

PEMBAHASAN

1. Kepuasan Kerja

Dunia kerja memberikan sebuah dinamika yang sangat variatif terutama bagi siapapun yang terjun di dalamnya. Totalitas dalam bekerja memang juga tergantung pada bagaimana pekerja tersebut merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya. Hal ini menjadi sebuah modalitas yang penting agar dalam menjalankan tugas dapat merasa bagian dari pekerjaan tersebut sehingga pada akhirnya memunculkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan akhirnya terhadap perusahaan.

Berdasar olah data yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran bahwa yang memberikan kenyamanan dan kepuasan terhadap pekerjaan adalah faktor tanggung jawab. Kondisi ini dapat dipahami

bahwa tanggung jawab yang diberikan kepada seorang pekerja tentu akan memberikan rasa memiliki dan rasa dipercaya bahwa pimpinan meyakini kemampuannya dalam menjalankan tugas. Tanggung jawab ini menjadi motivasi intrinsik dalam bekerja.

Aspek pekerjaan itu sendiri ternyata juga memiliki dampak kepuasan yang positif. Tentu tanpa memisahkan arti teman sekerja, supervisi, dan job security. Saat perusahaan atau manajemen memberikan kelima hal itu, maka akan diapresiasi positif oleh pekerjaan sehingga memberikan rasa puas terhadap pekerjaan. kondisi ini tentu perlu dijaga agar memberikan motivasi intrinsik yang lebih kuat.

Sedangkan aspek gaji, pengembangan, promosi, dan kebijakan perusahaan menjadi empat faktor yang memicu ketidakpuasan pada perusahaan ini. Gaji yang diberikan selalu memberikan rasa keadilan atau ketidakadilan dalam diri

karyawan. Pada akhirnya nanti dapat menjadi pemicu bagi ketidakpuasan kerja yang akhirnya akan berdampak pada moral pekerja.

Hal ini tentu juga akan disertai penurunan dalam hal penilaian terhadap berbagai kebijakan perusahaan termasuk promosi dan pengembangan. Karyawan melihat pada keberpihakan perusahaan kepada mereka merupakan sebuah sisi pengembangan terhadap berbagai kemampuan yang dimiliki sehingga mereka akan merasa bahwa kemampuan dan kompetensi yang dimiliki akan makin berkembang.

Sayangnya tidak semua perusahaan memperhatikan hal-hal kecil yang ada di lingkungan kerja. Tuntutan yang diberikan perusahaan seringkali dianggap pekerja tidak rasional karena hanya bersifat menekan dan lebih bersifat mengeksploitasi kemampuan yang dimiliki sehingga gaji juga kecil, pengembangan menjadi minimal. Kondisi ini jika tidak

disertai dengan perbaikan yang ada akan memunculkan ketidakpuasan kerja. Gejala yang timbul adalah adanya kasak kusuk mengenai manajemen, gosip dan rumor, penolakan terhadap beban kerja yang ditambahkan dan akhirnya bekerja minimal sebatas mengerjakan rutinitas. Imbasnya adalah ketidakmampuan atau kesulitan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Jika melihat pada data identitas berdasar pada jenis kelamin, nampaknya laki-laki lebih merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini dapat dipahami karena para pria merasa mampu mengeksplorasi kemampuannya terkait dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Hasil penelitian ini sedikit berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa wanita lebih mudah dipuaskan dalam hal pekerjaan dibanding laki-laki. Namun dalam penelitian ini hasil berbeda yang ditunjukkan. Kemungkinan laki-laki yang

bekerja di perusahaan ini mendapatkan tanggung jawab yang sepadan dengan persepsi terhadap kemampuan mereka sendiri.

Terkait dengan aspek usia, mereka yang berusia 26-30 tahun memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Usia memberikan banyak kemungkinan untuk mengeksplorasi kemampuan karena usia ini berada dalam puncak kemampuannya. Sesuai dengan usia perkembangannya, maka usia 25-30 tahun adalah usia produktif. Banyak tantangan dalam dunia pekerjaan justru memberikan kesempatan yang besar untuk dapat mengeluarkan segenap kemampuan yang dimiliki. Nampaknya responden yang berada dalam kelompok usia ini merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka mendapatkan tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan dinamika mereka dan tantangan yang cukup.

Dari sisi pendidikan, responden yang memiliki latar belakang pendidikan diploma 3 mendapatkan kepuasan yang kuat dibanding kelompok pendidikan yang lain. Hal ini dapat diartikan bahwa dunia kesehatan memberikan kesempatan yang sepadan bagi mereka yang latar belakang pendidikan diploma. Dapat pula dipahami bahwa dunia kesehatan yang dalam hal ini adalah rumah sakit memang lebih membutuhkan tenaga kerja yang memiliki skill daripada konsep, sehingga mereka yang memiliki ketrampilan tertentu yang akan merasa puas dengan pekerjaannya karena sesuai dengan pendidikan mereka. Responden merasa bahwa pekerjaan yang sekarang mereka geluti adalah pekerjaan yang sesuai dengan ketrampilan mereka yang dalam hal ini bisa berkaitan dengan komputer, keperawatan, dan administrasi.

Aspek lama kerja juga menunjukkan bahwa mereka yang memiliki pengalaman kerja

yang lebih lama akan lebih merasa puas dengan pekerjaan mereka. Ini pun dapat dipahami karena setelah seseorang berada dalam satu pekerjaan tertentu dalam kurun waktu yang lama tentu akan merasa lebih nyaman dengan pekerjaannya saat ini. dorongan untuk berkompetisi juga akan makin menurun sehingga apapun tugas yang dihadapi saat ini akan lebih mudah diterima dan menjadi lebih bertahan lama dengan pekerjaannya.

Secara umum hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih dirasakan oleh responden laki-laki, berusia 26-30 tahun, memiliki latar belakang pendidikan diploma 3, dan pengalaman kerja yang lebih lama. Dengan demikian akan lebih mudah bagi manajemen rumah sakit untuk mengelolanya karena irama kerjanya menjadi lebih dinamis karena memiliki sumber daya manusia yang produktif dan umumnya

memiliki kepuasan kerja yang tinggi dengan tugasnya saat ini.

Dalam konteks penelitian ini, maka penting bagi manajemen rumah sakit untuk memperhatikan aspek gaji, promosi, pengembangan karyawan, kebijakan perusahaan, dan juga penilaian kinerja. Aspek gaji yang lebih kompetitif juga perlu menjadi bahan pertimbangan utama dalam mengelola pekerja, termasuk di dalamnya sistem penilaian kinerja yang lebih adil dan menggambarkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki. Perlu diperhatikan pula aspek pengembangan karyawan baik dalam bentuk training maupun pengembangan yang lain. manajemen pun perlu memperhatikan aspek kebijakan yang diambil agar lebih berpihak pada pekerja dan lebih membuka jalur komunikasi sehingga pekerja merasa dilibatkan dalam kebijakan yang ada.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan tolok ukur pengembangan dan menerapkan

strategi kebijakan yang lebih komprehensif terkait dengan sumber daya yang dimiliki sehingga akan lebih dapat mempertahankan pekerja yang usianya produktif agar lebih dapat bertahan dengan pekerjaannya dan memberikan kontribusi yang lebih baik.

2. *Orientasi Nilai*

Hasil olah data terkait dengan orientasi nilai menunjukkan bahwa dimensi conservation menunjukkan kekuatan dalam mempengaruhi sikap dan perilaku keseharian mereka. Hal ini dapat dijelaskan pada penjelasan berikut ini:

i) Sifat pekerjaan

Jenis pekerjaan bergerak dalam bidang kesehatan yang tentu saja menekankan pentingnya pola-pola standar dalam hal pelayanan. Dalam konteks pelayanan ini maka jiwa yang didasari pada nilai kesusilaan dan norma menjadi hal mendasari perilaku semua tenaga yang bergerak di dalamnya baik

medis maupun non medis. Hal ini terlepas dari percepatan teknologi dalam bidang kesehatan sendiri.

Nilai konservatif dalam hal ini berkaitan dengan penghargaan pada manusia yang berada dalam kondisi sakit, perhatian, pelayanan yang kesemuanya merupakan nilai universal yang diamini oleh semua orang yang bergerak dalam industri jasa pelayanan medis. Dinamika konsep pelayanan memang tidak terlalu bergerak cepat dalam bidang ini karena paham substansialnya adalah kesediaan untuk memberikan pelayanan terbaik terutama bagi mereka yang sedang sakit dan menderita.

ii) Lingkungan sosial budaya

Rumah sakit ini berdiri di daerah yang banyak terpengaruh pada budaya-budaya masyarakat lokal. Mengingat daerahnya terletak di Kabupaten

Ungaran, maka nilai masyarakat lokal yang bersifat Jawa adalah nilai yang paling kuat mendasari perilaku mereka. Nilai budaya Jawa menekankan pada nilai unggah ungguh tata krama, yang prinsipnya dasarnya adalah menghargai sesamanya.

Budaya Jawa tidak berarti skeptis terhadap perubahan. Namun sikap kehati-hatian terhadap hal baru adalah sesuatu yang wajar dilakukan terlebih di daerah. Ini juga berkaitan dengan masalah nilai yang mendasari perilaku masyarakat Jawa. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Kluckhohn (dalam Zavaloni, 1976) bahwa nilai adalah sebuah konsepsi eksplisit atau implisit, bersifat khas atau dapat membedakan seseorang atau karakteristik kelompok, sesuatu yang diinginkan yang dapat mempengaruhi pemilihan

cara, sarana, dan tujuan tindakan. Dengan demikian nilai yang dominan dalam diri seseorang yang mendasari tingkah lakunya sehingga nampak pula dalam hal minat dan pemilihan pada satu aktivitas tertentu dan mempengaruhi pola pemikirannya selama ini.

Dengan demikian secara umum dapat dipahami bahwa dimensi nilai *conservation* adalah nilai yang kuat mendasari perilaku para responden. Ini menjadi satu fenomena tersendiri terutama bagi pihak manajemen agar berhati-hati saat hendak melakukan perubahan kebijakan. Terutama jika perubahan tersebut bersifat radikal.

Pola perilaku yang nampak adalah sikap yang resistant terhadap perubahan yang ada, kurang dapat menerima perubahan kebijakan atau peraturan dari manajemen.

Kondisi ini pula yang nampaknya banyak dikeluhkan oleh manajemen saat hendak memberikan satu peraturan baru atau hanya sekedar membenahi peraturan yang ada.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. *Dalam hal kepuasan kerja*, maka dimensi yang memberikan kepuasan kerja adalah tanggung jawab, rekan kerja, supervisi, pekerjaan itu sendiri, *job security*. Sedangkan dimensi yang dapat memicu ketidakpuasan adalah gaji, promosi, pengembangan karyawan, kebijakan perusahaan, dan penilaian kinerja atau dalam hal ini adalah prestasi kerja.
2. *Dalam hal subjek penelitian*, memiliki karakteristik sebagai berikut : responden yang berusia produktif (26-30 tahun), latar belakang pendidikan diploma 3, jenis kelamin laki-laki, dan masa kerja antara 25-36 tahun memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

3. *Terkait dengan profile orientasi nilai*, maka dimensi *conservation* adalah value yang paling dominan yang mempengaruhi perilaku kerja mereka sehari-hari. Tanpa melihat pada jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja, maka dimensi ini lebih memberikan pengaruh yang kuat dalam keseharian mereka.

SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian ini maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. *Penting bagi perusahaan* untuk memperhatikan aspek gaji, promosi, pengembangan karyawan, kebijakan perusahaan, dan juga penilaian prestasi sebagai dimensi yang perlu diperhatikan dalam setiap kebijakan yang diambilnya sehingga pekerja akan lebih merasa diperhatikan sehingga menumbuhkan motivasi yang lebih besar lagi dalam menjalankan tugasnya
2. *Dimensi nilai* yang berkaitan dengan sikap konservatif terhadap perubahan perlu juga diperhatikan dalam menyusun berbagai program yang ada. Seluruh responden dalam penelitian ini baik yang masih muda,

berpendidikan tinggi, dan memiliki lama kerja yang sudah cukup cenderung resistant terhadap perubahan yang terjadi sehingga agak sulit untuk dilakukan perubahan dengan cepat. Mereka pun kurang terbuka pada hal baru yang membuat posisi mereka akan merasa terancam. Tentu ini akan menyulitkan bagi manajemen untuk membenahi manajemen perusahaan guna meningkatkan kinerja mereka.

3. *Bagi peneliti yang lain* maka perlu dikaji lebih detil terkait dengan variabel yang lain seperti *Organizational Citinzenship Behavior*, Komitmen Kerja, Loyalitas, dan Kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. M. 1998. *Psikologi Industri*. Yogyakarta. Liberty
- Allison, M; Cantwell, A.M. Linking Undergraduate Value Orientation to Student Academic Behavior. SERU Working Paper, University of Califoraia, Berkeley <http://cshe.berkeley.edu/>

- Baron, A.R. dan Byrne, D. 1974. *Social Psychology*. New York. Allyn and Bacon. Viscom Company
- Bem, S.L. 1981. *Bem sex Role Inventory. Profesional Manual*. Palo Alto. Consulting Psychologist, Inc.
- Bilsky, W and Koch, M. The Content and Structure of Values : Universals or Methodological Artefacts? Westfulische Wilhems-Universitat Munster, Germany
- Dagun, S.M. 1992. *Maskulin dan Feminin: Perbedaan Pria dan Wanita dalam Fisiologi, Psikologi, Seksual, Karier, dan Masa Depan*. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Dananjaya, J. 1986. *Sistem Nilai Manajer Indonesia*. Jakarta: Institut Pendidikan dan Pembinaan Manajemen (IPPM) dab PT Pustaka Binaman Pressindo
- McClelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. New York. Cambridge University Press.
- Mutis, T. 1995. *Kewirausahaan yang Berproses*. Jakarta. PT Grasindo
- Setyorini, Th.,D.l 1994. *Perbedaan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Ditinjau dari Peran Jenis dan Pola Kepemimpinan*. *Skripsi*. (Tidak Diterbitkan). Yogyakarta. Universitas Gadjah Mada.
- Motivational Types of Vales.
www.imo-international.de/English/html/ze
hnwert_en.html
- Ros, M., Schwartz, S.H., and Surkiss, S. Basic Individual Values, Work Values, and The Meaning of Work, *Applied Psychology: An International Review*. 1999, 48 (1), 49-71
- Schwartz, S.H. 1990. A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work, in: *Applied Psychology: An*

