

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

##### 1. Sejarah Singkat Tentang Rumah Sakit Semen Gresik

Berawal dari unit pengobatan tahun 1962 yang mengelola pelayanan kesehatan karyawan PT Semen Gresik beserta keluarganya dan merupakan pusat biaya (*cost centre*) dibawah pengelolaan manajemen PT Semen Gresik. 8 Desember 1994, PT Semen Gresik merubah fungsi dan sistem pengelolaan bidang kesehatan dengan mendirikan Yayasan Rumah Sakit Semen Gresik untuk mengelola Rumah Sakit Semen Gresik dan unit apotek. 29 Juli 2002, Yayasan Rumah Sakit Semen Gresik merubah nama menjadi Yayasan Cipta Nirmala Semen Gresik. 1 Januari 2003, Yayasan mendirikan badan usaha dengan nama PT Cipta Nirmala sebagai badan hukum untuk menaungi kegiatan usaha sarana pelayanan kesehatan. 24 April 2006, PT Semen Gresik (Persero) Tbk mendirikan Yayasan Semen Gresik (Semen Gresik Foundation-SGF), yayasan-yayasan yang ada dibawah naungan PT Semen Gresik (Persero) Tbk sebelum SGF meleburkan diri dan menggabung ke Yayasan Semen Gresik (SGF)PT Cipta Nirmala bergerak di bidang pelayanan kesehatan dan sarana penunjang, yaitu

- a. Sarana pelayanan kesehatan dengan nama “Rumah Sakit Semen Gresik”
- b. 3 unit apotek di Gresik
- c. 1 unit apotek di Tuban
- d. Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin di Tuban

##### 2. Visi

Menjadi Rumah Sakit Pusat Pelayanan di Gresik dan sekitarnya.

### **3. Misi**

- 1) Memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu berorientasi pada kecepatan, ketepatan, keselamatan dan kenyamanan berlandaskan etika dan profesionalisme.
- 2) Meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten.
- 3) Menyediakan peralatan, fasilitas dan sarana prasarana pendukung yang aman dan mutakhir.

### **4. Tugas**

Pada umumnya tugas Rumah Sakit adalah menyediakan keperluan untuk pemeliharaan dan pemulihan kesehatan. Menurut Keputusan Menteri Kesehatan RI No:983/Menkes/SK/XI/1992, tugas rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemeliharaan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan rujukan (Siregar, 2004).

### **5. Wewenang**

Kepala Rumah Sakit Semen Gresik mempunyai wewenang memimpin, mengawasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas pengelolaan Rumah sakit sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Direksi perseroan. Kepala Rumah sakit dalam menjalankan tugas pengelolaan Rumah Sakit dengan dibantu oleh 5 (lima) pemimpin yang membawahi masing-masing bagian/unit kerja, yaitu :

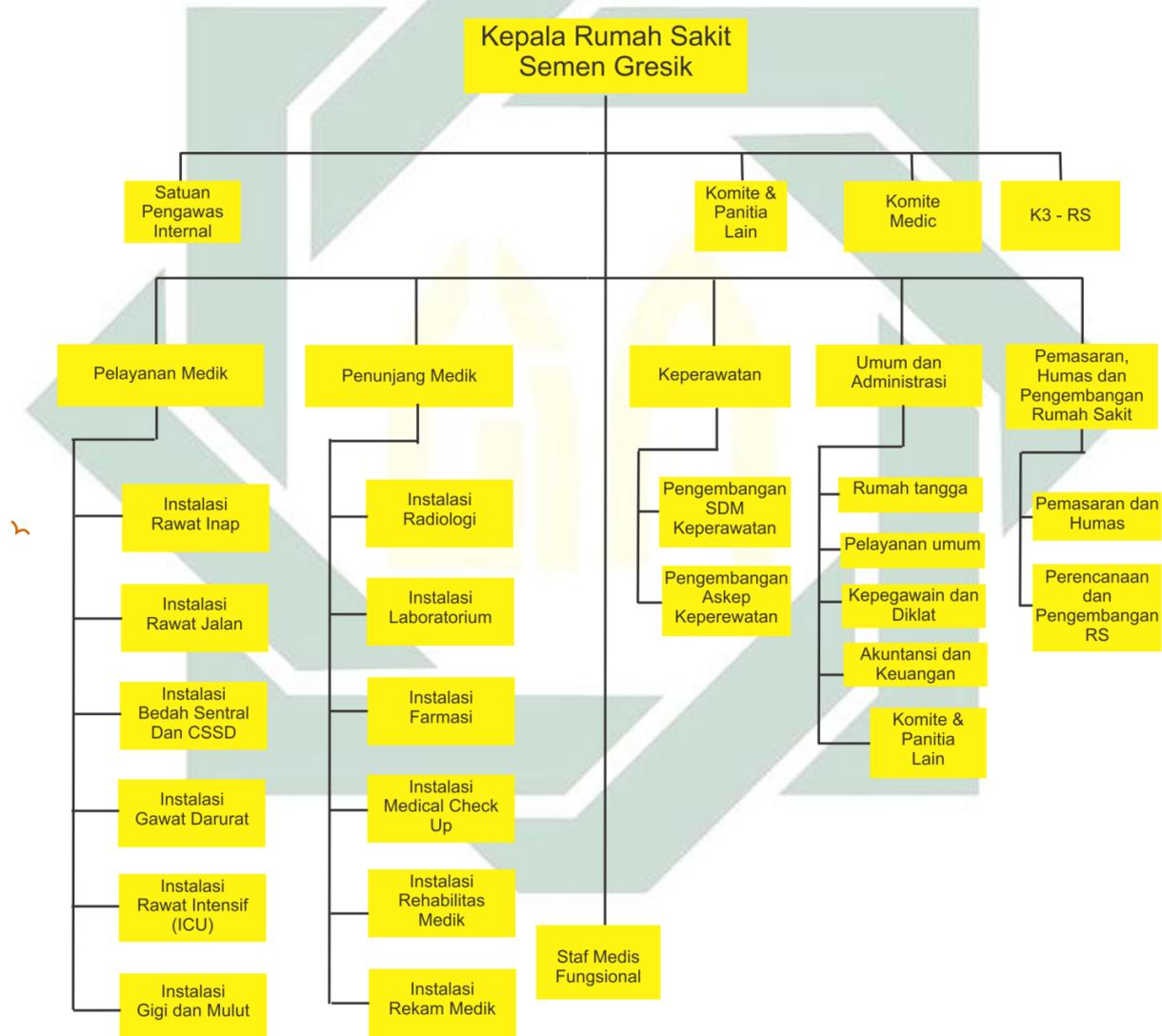
- a. Manajer Pelayanan Medik
- b. Manajer penunjang Medik
- c. Manajer keperawatan
- d. Manajer Informasi Rumah Sakit
- e. Manajer Umum & Administrasi<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dokumentasi RSSG

## 6. Stuktur

Suatu lembaga tentunya di dalamnya memiliki sebuah susunan pembagaan tugas yakni sebuah stuktur organisasi, begitu pun rumah sakit menunjukkan pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, dan penempatan pegawai sesuai keahliannya. Guna memperjelas bentuk organisasi maka harus di buat bagan stuktur- stuktur gambar dari bentuk organisasi yang di tunjukkan dengan kotak atau garis menurut kedudukannya.<sup>2</sup> Berikut gambar struktur organisasi Semen Gresik.



3

<sup>2</sup> Dokumentasi Rumah Sakit Semen Gresik, Tanggal 29-agustus-2014

<sup>3</sup> Sumber dari Rumah Sakit Semen Gresik

Dalam bagan yang telah di jelaskan di atas itu, hanya menjelaskan tentang struktur Organisasi di Rumah Sakit Semen Gresik atan tetapi sebenarnya dalam Rumah Sakit Semen Gresik ini masih terdapat atasan yang menduduki stuktur yang di atasnys Rs Semen Gresik yaitu PT Cipta Nirmala.

PT CIPTA NIRMALA sebagai induk dari Rumah Sakit Semen Gresik, karena Cipta Nirmala memiliki berbagai naungan yang di dalamnya termasuk Rumah Sakit Semen Gresik ini. Dan Cipta Nirmala juga menaungi Apotik, Yayasan dan pendidikan yang berada di kota Gresik. Jadi Stuktur Rumah Sakit Semen Gresik sama dengan Stuktur Devisi keuangan.

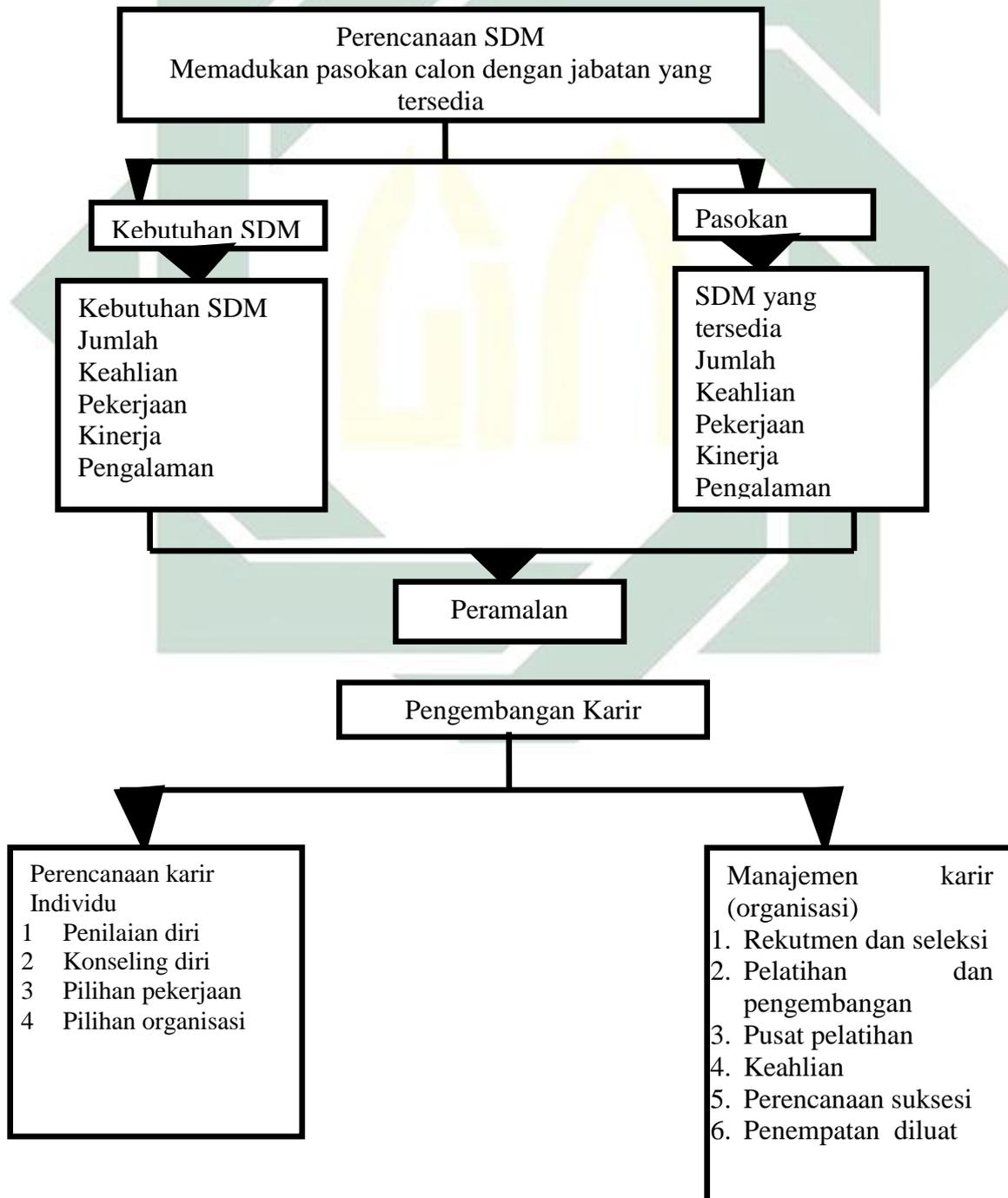
## **7. Tujuan**

Tujuan dari Rumah Sakit Semen Gresik ini adalah menciptakan Rumah Sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang prima kepada pasien, keluarga dan masyarakat. Untuk mencapai tujuan ini Rumah sakit Semen Gresik ini menyediakan fasilitas- fasilitas layanan kesehatan yaitu :

- 1) UNIT GAWAT DARURAT (UGD)
- 2) Poli Spesialis Penyakit Dalam
- 3) Spesialis Anak
- 4) Spesialis Kandungan
- 5) Spesialis Syaraf
- 6) Apotik
- 7) IGD
- 8) Optik
- 9) Spesialis Beda Umum
- 10) Poli Spesialis Mata

- 11) Poli Gigi
- 12) Radiologi
- 13) Konsultasi Gizi
- 14) Kamar Obat
- 15) Rumah bersalin
- 16) Ruang perawatan
- 17) Spesialis Jantung
- 18) Laboratorium 24 jam

**8. Analisa jabatan.**



## 9. Model Jenjang Karir Perawat

Jenjang karir profesional perawat terdiri dari 4 yaitu :

1. Perawat Klinik
2. Perawat Manajer
3. Perawat Pendidik

Dengan pengembangan berjenjang, mulai level I sampai III Jenjang kari profesional prawat klinik beserta syaratnya :

### 1. Prawat Klinik

Perawat lulusan D-III keperawatan +2 tahun pengalaman kerja  
S-1 keperawatan +0 tahun pengalaman.

### 2. Perawat Manajer

Perawat lulusan S-1 +1 tahun pengalaman

### 3. Perawat pendidik

Perawat lulusan S-1 +2 tahun pengalaman

Staf perawat akan ditempatkan dalam katagori berdasarkan posisi grade. Posisi mereka berdasarkan tingkat keahlian, kualifikasi dan kemampuan.

## 10. Persyaratan Grade jabatan

1. Grade 1 (non staff) jabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan minimal pendidikan SLTA.
2. Grade 2 ( staff ) ajabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan minimal pendidikan S-1 pengalaman 0, dan D3 pengalaman 4 tahun
3. Grade 4 (senior staff) : jabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan minimanl S2 pengalaman 0 tahun , S1 pengalaman 3 tahun.

4. Grade 5 (Manajer) : jabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan minimal S2 pengalaman 4 tahun.
5. Garade 6 (general manajer) jabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan miniman pendidikan S2 pengalaman 5 tahun pengalaman.
6. Grade 7 (director) jabatan jabatan pada grade ini menurut persyaratan minimal s2 dengan pengalaman jabatan 8 tahun.

## 11. Daftar Dokter dan pegawai

Tabel : 4

Data Jumlah Dokter Dan Pegawai Di Rumah Sakit Semen Gersik Tahun 2014-1015

NO	Tenaga kerja	Jabatan	Tipe	Jumlah
1	DOKTER PRATEK	DOKTER	UMUM	17
		DOKTER	SPESIALIS	36
			PERINCIAN	
			- Spesialis - Anak	3
			- Spesialis - Bedah	1
			- Spesialis - Anatase	2
			- Spesialis - Jantung & Pembuluh Darah	3
			- Spesialis - Kesehatan Jiwa	1
			- Spesialis - Kulit Kelamin	2
			- Spesialis - Mata	4
			- Spesialis - Obsgin	2
			- Spesialis - Orthopedi	1
	- Spesialis - Paru	2		
	- Spesialis - Patologi Anatomi	2		
	- Spesialis - Penyakit Dalam	2		
	- Spesialis - Radiologi	3		
	- Spesialis - Rehabilitasi Medik	2		
	- Spesialis - Syaraf	2		
	- Spesialis - Telinga Hidung dan Tenggorokan	3		
	- Spesialis - Urologi	1		
	DOKTER	GIGI	4	
	DOKTER	SPESIALIS GIGI	3	
		PERINCIAN		
		- Spesialis Gigi - Bedah Mulut	1	
		- Spesialis Gigi –Konservasi	2	
	Dokter	BEDAH	1	
	Spesialis	PERINCIAN		

			- Dokter Bedah - Syaraf	1
			JUMLAH	61
2	TENAGA DUKUNG	PERAWAT	UMUM	168
			PERINCIAN	
			- Ners	6
			- Perawat Gigi	4
			- Perawat Lainnya	158
		PEGAWAI	KHUSUS	12
			PERINCIAN	
			- Pegawai Khusus	6
			- Fisioterapi	6
		TEKNIK	MEDIS	19
			PERINCIAN	
			- Radiografer	6
			- Elektromedis	2
			- Analisis Kesehatan	10
			- Rekam Medik	1
		PEGAWAI	KHUSUS BIDAN	10
			BIDAN LAINNYA	10
		PEGAWAI	KHUSUS GIZI	1
			DIETISIEN	1
		PEGAWAI	KHUSUS KEFARMASIAN	19
			APOTEKER	1
			ANALISIS FARMASI	18
		PEGAWAI	KHUSUS KESEHATAN MASYARAKAT	1
			KESEHATAN LINGKUNGAN ORANG	1
		PEGAWAI	NON KESEHATAN	93
			JUMLAH	187
		<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>248</b>

## B. PENYAJIAN DATA

### 1. Data responden responden

Untuk mendapat gambaran mengenai pelanggan yang menjadi responden, di lihat berdasarkan : jenis kelamin, jenis pekerjaan, usia, pendidikan, lama bekerja. Setelah melihat hasil penyebaran kuesioner sebanyak 78 responden, maka dapat di ketahui gambaran umum karyawan Rumah Sakit Semen Gersik sebagai berikut:

Tabel : 5

## Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Pria	48	0.61
Wanita	30	0.38
Jumlah	78	1.00

Berdasarkan tabel di atas, dapat di lihat bahwa sebagian besar karyawan adalah pria yang merupakan responden terbanyak sebesar 0.61 atau sekitar 61% dan sisanya sebesar 0.3 atau sebesar 38% adalah karyawan wanita. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Rumah Sakit Semen Gresik rata-rata di dominasi oleh Pria.

Tabel : 6

## Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah	%
$\geq$	41	0.53
$\leq$	37	0.47
	78	1.00

Berdasarkan dari table di atas dapat di lihat bahwa sebagian besar karyawan Rumah Sakit semen gersik yang bekerja  $\geq 5$  tahun sebanyak 41 orang atau sebesar 53 % sedangkan karyawan yang bekerja  $\leq 5$  tahun berjumlah 37 orang atau sebesar 47 %.

Tabel : 7

## Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Jumlah	%
SMP	2	0.025
SMA	11	0.141
D3	21	0.269
S1	32	0.410

S2	12	0.155
	78	1.000

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan Rumah Sakit Semen Gresik yang bekerja dengan latar belakang pendidikan SMP berjumlah 2 orang atau sebesar 2%, SMA sebanyak 11 atau 0.14%, D3 sebanyak 21 atau 0.26%, S1 sebanyak 32 atau berjumlah 41% dan yang S2 sebanyak 12 dengan total presentasi sebanyak 0.15%.

## 2. Data Rekapitulasi Responden

### a) Jenjang Karir

Rekapitulasi kuesioner tanggapan karyawan terhadap jenjang Karir ditunjukkan pada Tabel 8 berikut ini:

**TABEL : 8**

Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap Jenjang Karir

No item angket	Rekapitulasi jawaban			Jumlah
	S	R	T	
1	22	27	29	78
2	35	11	32	78
3	28	30	20	78
4	46	24	8	78
5	26	31	21	78
6	70	1	6	78
7	14	62	2	78

Angket yang mengukur jenjang karir karyawan Rumah Sakit Semen Gresik. Setiap faktor dijabarkan kedalam beberapa pertanyaan dengan tiga alternatif jawaban tingkat prestasi, yaitu

**TABEL : 9**

Angket Mengukur Jenjang Karir

Jawaban Pertanyaan	Artinya	Bobot Jawaban
S	Setuju	3
R	Ragu-ragu	2

T	Tidak setuju	1
---	--------------	---

Berdasarkan data pada Tabel 9 tersebut maka analisis tanggapan karyawan terhadap besarnya jenjang karir disajikan pada Tabel 10 berikut ini

**TABEL : 10**  
Analisis Tanggapan Responden Terhadap  
Jenjang Karir

Jawaban	Frekuensi	Presentase (%)	Jumlah Skor
Setuju	357	0.570	1071
Ragu-ragu	180	0.290	360
Tidak setuju	87	0.140	87
Jumlah	624	1.000	1518

**b) Kepemimpinan**

Rekapitulasi kuesioner tanggapan karyawan terhadap Kepemimpinan ditunjukkan pada Tabel 11 berikut ini:

**TABEL : 11**  
Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap  
Kepemimpinan

No item angket	Rekapitulasi jawaban			Jumlah
	S	R	T	
8	60	16	2	78
9	28	37	13	78
10	54	21	3	78
11	52	23	3	78
12	45	29	4	78
13	36	33	9	78
14	53	21	4	78
15	42	32	4	78

Angket yang mengukur kepemimpinan di Rumah Sakit Semen Gresik. Setiap faktor dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan dengan tiga alternatif jawaban tingkat prestasi, yaitu:

**TABEL : 12**

Angket Mengukur kepemimpinan

Jawaban Pertanyaan	Artinya	Bobot Jawaban
S	Setuju	3
R	Ragu-ragu	2
T	Tidak setuju	1

Berdasarkan data pada Tabel 12 tersebut maka analisis tanggapan karyawan terhadap besarnya Kepemimpinan disajikan pada Tabel 13 berikut ini:

**TABEL :13**

Analisis Tanggapan Responden Terhadap  
Kepemimpinan

Jawaban	Frekuensi	Presentase (%)	Jumlah Skor
Setuju	370	0.590	1110
Ragu-ragu	212	0.330	424
Tidak setuju	42	0.080	42
Jumlah	630	1.000	1576

**c) Kinerja Karyawan**

Rekapitulasi kuesioner tanggapan karyawan terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan pada Tabel 14 berikut ini:

**TABEL : 14**

Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap  
Kinerja Karyawan

No item angket	Rekapitulasi jawaban			Jumlah
	S	R	T	
16	15	33	30	78
17	50	16	12	78
18	71	8	0	78
19	58	14	6	78
20	20	24	34	78
21	23	29	26	78
22	54	23	1	78
23	61	17	0	78

Angket yang mengukur Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Semen Gersik. Setiap faktor dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan dengan tiga alternatif jawaban tingkat prestasi, yaitu:

**TABEL : 15**  
Angket Mengukur Kinerja Karyawan

Jawaban Pertanyaan	Artinya	Bobot Jawaban
S	Setuju	3
R	Ragu-ragu	2
T	Tidak setuju	1

Berdasarkan data pada Tabel 15 tersebut maka analisis tanggapan karyawan terhadap besarnya Kinerja Karyawan disajikan pada Tabel 16 berikut ini

**TABEL : 16**  
Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Jawaban	Frekuensi	Presentase (%)	Jumlah Skor
Setuju	350	0.560	1050
Ragu-ragu	165	0.265	330
Tidak setuju	109	0.175	109
Jumlah	624	1.000	1489

### C. Uji Hipotesis

## 1. Hasil uji validitas

Salah satu persoalan yang penting dalam suatu penelitian adalah perlunya dilakukan pengujian apakah suatu alat instrumen (alat ukur) dalam pengambilan data untuk penelitian itu valid dan reliabel. Sebelum instrumen itu digunakan, maka terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

**TABEL : 17**  
Hasil Uji Validitas

Variable	No Item	R hitung	R kritis	Keterangan
Jenjang karir	Item 1	0.210	<0.300	Tidak Valid
	Item 2	0.605	>0.300	Valid
	Item 3	0.627	>0.300	Valid
	Item 4	0.485	>0.300	Valid
	Item 5	0.675	>0.300	Valid
	Item 6	0.445	>0.300	Valid
	Item 7	0.327	>0.300	Valid
Kepemimpinan	Item 8	0.486	>0.300	Valid
	Item 9	0.517	>0.300	Valid
	Item 10	0.727	>0.300	Valid
	Item 11	0.711	>0.300	Valid
	Item 12	0.740	>0.300	Valid
	Item 13	0.714	>0.300	Valid
	Item 14	0.711	>0.300	Valid
	Item 15	0.730	>0.300	Valid
Kinerja	Item 16	0.516	>0.300	Valid
	Item 17	0.486	>0.300	Valid
	Item 18	0.375	>0.300	Valid
	Item 19	0.271	<0.300	Tidak Valid
	Item 20	0.466	>0.300	Valid
	Item 21	0.532	>0.300	Valid
	Item 22	0.373	>0.300	Valid
	Item 23	0.258	<0.300	Tidak Valid

item-item yang tidak valid tidak bisa di gunakan karena aitem-aitem tersebut otomatis dikatakan gugur karena tidak memenuhi standar yang di tetapkan yakni >

0.300, untuk itu maka di lakukan uji validitas. Setelah di lakukan uji validitas lagi di peroleh hasil sebagai berikut

**TABEL : I8**

Setelah uji validitas telah diketahui setelah itu maka langkah selanjutnya yaitu penyaringan Uji Validitas , yang telah disajikan dalam tabel berikut ini:

Hasil Penyaringan Uji Validitas

Variable	No Item	R hitung	R kritis	Keterangan
Jenjang karir	Item 2	0.605	>0.300	Valid
	Item 3	0.627	>0.300	Valid
	Item 4	0.485	>0.300	Valid
	Item 5	0.675	>0.300	Valid
	Item 6	0.445	>0.300	Valid
	Item 7	0.327	>0.300	Valid
	Kepemimpinan	Item 8	0.486	>0.300
Item 9		0.517	>0.300	Valid
Item 10		0.727	>0.300	Valid
Item 11		0.711	>0.300	Valid
Item 12		0.740	>0.300	Valid
Item 13		0.714	>0.300	Valid
Item 14		0.711	>0.300	Valid
Item 15		0.730	>0.300	Valid
Kinerja	Item 16	0.516	>0.300	Valid
	Item 17	0.486	>0.300	Valid
	Item 18	0.375	>0.300	Valid
	Item 20	0.466	>0.300	Valid
	Item 21	0.532	>0.300	Valid
	Item 22	0.373	>0.300	Valid

## 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Sebelum melakukan uji tersebut, terlebih dahulu analisis variable variabel penelitian di analisis. Analisis yang di gunakan yakni uji diagnostik atau uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya

pelanggaran asumsi klasik pada penelitian yang menggunakan dua atau lebih variabel independen. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas.

**TABEL: 19**  
 Uji Normalitas  
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.26354827
Most Extreme Differences	Absolute	.134
	Positive	.062
	Negative	-.134
Kolmogorov-Smirnov Z		1.188
Asymp. Sig. (2-tailed)		.119
a. Test distribution is Normal.		

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov pada Tabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas karena nilai Asymp Signnya  $0.119 > 0,05$  (tidak signifikan). Berdasarkan keseluruhan analisis mengenai normalitas data dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas dalam penelitian ini terpenuhi sehingga analisa dapat dilanjutkan.

**TABEL : 20**  
 Hasil Uji Linearitas Variabel Jenjang Karir Terhadap Kinerja Karyawan

<b>ANOVA Table</b>
--------------------

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
kinerja karyawan * jenjang karir	Between Groups	(Combined)	72.871	10	7.287	1.785	.080
		Linearity	3.773	1	3.773	.924	.340
		Deviation from Linearity	69.098	9	7.678	1.881	.070
	Within Groups		273.501	67	4.082		
	Total		346.372	77			

Berdasarkan nilai signifikansi : dari output diatas, diperoleh nilai signifikansi = 0.070 lebih besar dari 0.05, yang artinya terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel jenjang karir terhadap kinerja karyawan

**TABEL : 21**

Hasil Uji Linearitas Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
kinerja karyawan * kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	54.809	12	4.567	1.018	.443
		Linearity	5.312	1	5.312	1.184	.281
		Deviation from Linearity	49.497	11	4.500	1.003	.454
	Within Groups		291.562	65	4.486		
	Total		346.372	77			

Berdasarkan nilai signifikansi : dari output di atas, diperoleh nilai signifikansi = 0.454 lebih besar dari 0.05, yang artinya terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan yang kuat di antara beberapa atau semua variabel bebas pada model regresi. Jika terdapat Multikolinieritas maka koefisien regresi menjadi tidak tentu, tingkat kesalahannya menjadi sangat besar dan biasanya ditandai dengan nilai koefisien determinasi yang sangat besar tetapi pada pengujian parsial koefisien regresi, tidak ada ataupun kalau ada sangat sedikit sekali koefisien regresi yang signifikan. Pada penelitian ini digunakan nilai variance inflation factors (VIF) sebagai indikator ada tidaknya multikolinieritas diantara variabel bebas nilai VIF harus lebih besar dari 10.

**TABEL : 22**  
**HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS**

Coefficients <sup>a</sup>											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.696	1.285		6.765	.000					
	Jenjang karir	.157	.112	.156	1.401	.165	.281	.159	.145	.870	1.149
	Kepemimpinan	.306	.098	.346	3.117	.003	.403	.337	.323	.870	1.149
a. Dependent Variable: Kinerja											

Dari table tersebut menunjukkan bahwa semua nilai tolerance lebih besar dari pada 0,1 dan semua nilai VIF berada di bawah 10. Berdasarkan hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel independen yang digunakan dalam penelitian

#### 4. Uji Autokorelasi

**TABEL :23**  
**HASIL UJI AUTOKORELASI**

Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.426 <sup>a</sup>	.181	.159	1.28028	.181	8.291	2	75	.001	1.314
a. Predictors: (Constant), kpemimpinan, jenjang karir										
b. Dependent Variable: kinerja										

Uji Autokorelasi adalah untuk mengetahui adanya korelasi antara variabel gangguan sehingga penaksir tidak lagi efisien baik dalam model sampel kecil maupun dalam sampel besar. Salah satu cara untuk menguji autokorelasi adalah dengan percobaan (Durbin-Watson). Hasil perhitungan dilakukan perbandingan dengan Ftabel. Dari tabel tersebut diperoleh nilai durbin Watson sebesar 1.314, sedangkan nilai dari penghitungan F tabel di peroleh angka sebesar 3.118 hal ini menunjukkan bahwa  $1.314 < 3.118$ . maka diantara varibel bebas dalam persamaan regresi tidak ada autokorelasi.

#### 5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila koefisien korelasi dari masing-masing variabel independen ada yang signifikan pada tingkat kekeliruan 5% (0,05), mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Untuk menguji hiteroskedastisitas di lakukan dengan uji Park, dari uji Park, hasil Uji heteroskedastisitas diperoleh Dengan hasil sebagai berikut.

**TABEL : 24****HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.196	3.930		2.595	.011
	Jenjang Karir	-2.575	1.488	-.207	-1.730	.088
	kepemimpinan	-1.986	1.511	-.157	-1.314	.193
a. Dependent Variable: Lnei2						

Dari ketiga regresi di atas, lihat masing-masing nilai t dan bandingkan dengan t tabel < t tabel maka tidak ada gejala heteroskedastisitas = (-1.730, dan -1.314).

Dari table tersebut dapat dilihat bahwa tidak ada variabel independen yang mempunyai nilai yang signifikan pada level 0,05 pada regresi antara variable-variabel independen dengan *absolute residual*

#### 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Hasil uji regresi berganda yang menggunakan dua variabel yang telah digunakan oleh peneliti yang berjudul “ *Pengaruh Jenjang Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Semen Gresik*” dan disajikan dalam tabel berikut ini.

**TABEL : 25****HASIL ANALISIS UJI REGRESI BERGANDA**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.181	2	13.590	8.291	.001 <sup>a</sup>
	Residual	122.935	75	1.639		

	Total	150.115	77			
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Jenjang karir						
b. Dependent Variable: Kinerja						

Uji F' pada tabel ANAVA menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 8.291 dengan tingkat (sig) 0.01 atau dapat nilai signifikansi 0.01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05.

Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Jenjang karir, Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan atau Secara Simultan (bersama-sama) Jenjang karir, Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.

**TABEL : 26**

**Coefficients**

Dalam tabel ini coefficients menunjukkan persamaan garis regresi yang telah di bahas ditabel berikut ini :

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.696	1.285		6.765	.000
	Jenjang karir	.157	.112	.156	1.401	.165
	Kepemimpinan	.306	.098	.346	3.117	.003
a. Dependent Variable: Kinerja						

*a. Pengaruh jenjang karir terhadap kinerja karyawan*

Dari tabel tersebut diperoleh besarnya t hitung 1.401 dengan signifikasi 0,165 karena signifikasinya > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak ada hubungan yang signifikan antara jenjang karir dengan kinerja karyawan.

b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Dari tabel tersebut dapat diperoleh besarnya t hitung 3.117 , dengan signifikansi 0,03 ,karena signifikansi < 0,05,maka Ho ditolak dan Ha diterima yang artinya ada hubungan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

**TABEL : 27**

**Model summary**

Dari tabel *Model Summary* dibawah ini di peroleh nilai R square sebesar 0.181 atau dapat di artikan bahwa sebesar 18.1 % variabel Kinerja karyawan dipengaruhi oleh jenjang karir dan kepemimpinan dan sisanya 82.9% dipengaruhi oleh variabel lainnya

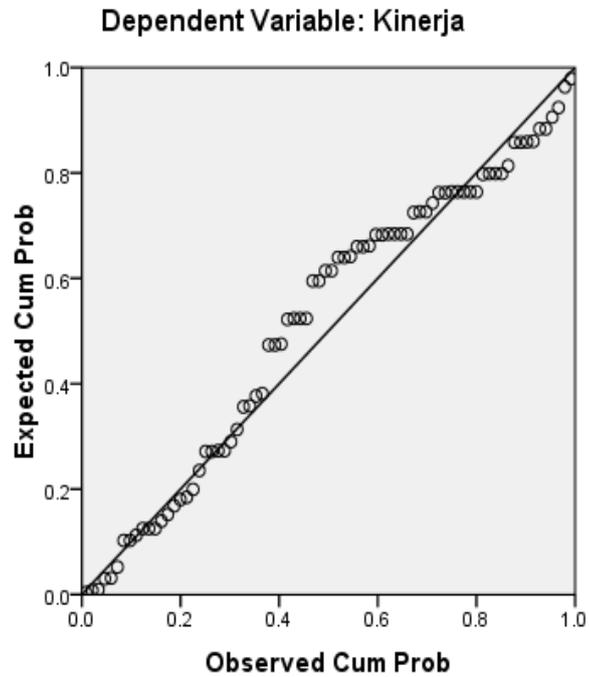
Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.426 <sup>a</sup>	.181	.159	1.28028
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Jenjang karir				
b. Dependent Variable: Kinerja				

**Tabel 28**

**Normal P-Plot of Regression**

Nilau sebaran titik : nilai nilai yang mendekati garis diagonal menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sebagaimana yang telah di sajikan dalam tabel berikut ini :

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

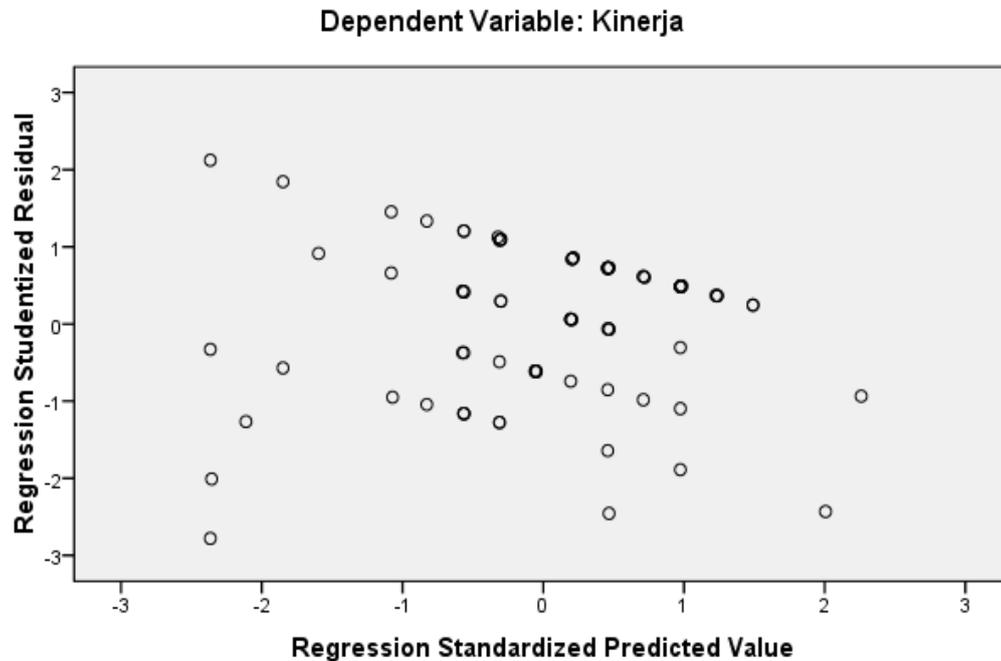


**Tabel 29**

#### **Scatterplot**

Mengidentifikasi bahwa sebaran data berdistribusikan normal dibuktikan dengan sebaran data yang mengelompok atau bergerombol, bisa dilihat dalam tabel berikut ini.

## Scatterplot



### D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis data dengan uji statistic diperoleh temuan bahwa varabel jenjang karir (X1) tidak berpengaruh terhadap varabel kinerja karyawan. Karena dari hasil oleh data analisis regresi berganda pada tabel *coefficient* yang menunjukkan hasil t hitung variabel jenjang karir sebesar 1.401 dan probabilitasnya sebesar 1.992. hasil ini menunjukkan bahwa nilai t hitung = 1,401 > t tabel =1.992 dan angka probabilitasnya adalah 0,053 > taraf signifikansi 0,05. Jadi angka ini menunjukkan bahwa varibel jenjang karir belum bisa dikatakan bermakna (signifikan) secara parsial dari variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa varaiabel jenjang karir di Rumah Sakit Semen Gresik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawannya.

Dalam penelitian ini jelas di dapatkan hasil bahwa Variablel jenjang karir memiliki pengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut selaras

dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferina Sukmawati yang menyatakan bahwa jenjang karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut Rivai, jenjang karir sendiri memiliki beberapa indikator yakni perencanaan karir, pengembangan karir individu, pengembangan karir yang di dukung oleh departemen individu dan peran umpan balik. Jadi faktor jenjang karir lebih banyak di pengaruhi dari dalam individu itu sendiri, yang di dukung oleh faktor dari luar juga. Artinya bila individu dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai mampu mencapai target yang perusahaan inginkan. jenjang karir yang di terima tidaklah mudah, banyak tahapan yang harus di lalui, untuk itu bila seorang individu itu memiliki kinerja yang baik maka suatu badan atau instansi tersebut bisa menaikkan karir dari seorang tersebut dari prestasi-prestasi yang di hasilkan dari kinerjanya.

Akan tetapi perlu diingat bahwa jenjang karir memiliki beberapa indikator, sebelum pengembangan karir di lakukan perusahaan terlebih dahulu telah melakukan rancangan karir bagi setiap pegawainya. Perencanaan karir dan pengembangan karir adalah proses yang di sengaja dimana dengan melalui seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut-atribut yang berhubungan dengan karir personal dan serangkaian langkah sepanjang hidup yang memberikan sumbangan pada pemenuhan karir. Karir akan mendukung efektifitas individu.

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat di harapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapat hak-hak yang lebih baik dari apa yang di peroleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya, kenaikan pendapat, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat material misalnya status sosial. Perasaan bangga dan sebagainya. Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karir seperti yang ungkapkan oleh Handoko

bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Dalam pelaksanaan tanggung jawab pengembangan karir harusnya diterima bukan sekedar promosi jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang di maksudkan seorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam setiap jabatan yang di percayakan. Mokijat 1995:36. Perencanaan karir yaitu membuat sasaran karir karyawan berserta rencana tindakan dan tanggung jawab karyawan untuk mencapainya. Pada perencanaan karir karyawan biasanya dibantu oleh atasan untuk menyesuaikan kemampuan, tujuan pribadi, motivasi dan kebutuhan pengembangan dirinya, karyawan harus mampu mengetahui kelebihan dan kekurangan dirinya untuk mengarahkan pada jalur karir yang sesuai dengan dirinya. Rencana karir yang di buat oleh karyawan sebaiknya berkaitan dengan tipe pekerjaan, bidang minat, lokasi kerja, sasaran jabatan.

Berhubungan dengan hal itu bahwa pengembangan karir memiliki pengertian yang sangat luas, seperti yang kita tahu dalam sebuah rumah Sakit, pegawai harus bekerja sesuai dengan profesi dan keahlian mereka masing-masing yang di buktikan dengan pernyataan dalam instansi sekolah yang pernah mengajarnya, dan hal itu tak semena-mena bisa berubah, pegawai yang berijazah bidan iapun harus berkerja pada bidang kebidananya pula, begitupun dengan dokter, apoteker dan pegawai-pegawai lainnya. Dan hal yang perlu di lakukan adalah bahwa karyawan dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan masing-masing jabatan dengan sebaik mereka. Di samping itu Mereka secara sadar harus bisa bertanggung mereka dengan jabatan yang di embannya sekarang ini. Jenjang karir dalam rumah sakit semen gersik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal itu di latar belakang oleh factor ekteren dan interen. Dan dalam temuan yang di hasilkan bahwa pengembangan karir sendiri yang sesuai dengan yang di

tentukan. Kasus yang terjadi di sana lebih di dominasi oleh faktor eksteren yakni tersendiri yang di temui di sana yakni faktor nepotisme yang di lakukan pegawai tertentu yang memiliki jabatan penting tersendiri yang ingin memberikan kesempatan kepada kerabatnya untuk menduduki posisi penting dalam rumah sakit.

Kemudian dalam penelitian ini diperoleh bahwa Variabel kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), karena dari hasil olah data analisis regresi berganda pada Tabel 25 menunjukkan hasil t hitung dari variabel kepemimpinan menunjukkan angka sebesar 3.117 dan probabilitas sebesar 0,03. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari pada t tabel yaitu  $= 3.117 > 1,992$  dan angka probabilitasnya adalah  $0,03 < \text{taraf signifikan } 0,05$ . Jadi ada pengaruh yang bermakna (signifikan) secara parsial dari variabel kepemimpinan Fisik terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa keadaan kepemimpinan di Rumah Sakit Semen Gresik mempunyai pengaruh baik terhadap kinerja karyawannya.

Dalam kepemimpinan peran dari seorang pemimpin itu sangat penting, peran pemimpin tanpa di dukung oleh para anggota dalam suatu organisasi itu tidak akan berjalan efektif, menurut Rivai peran lainnya yang menuntukan efektif tidaknya seorang pemimpin adalah peran serta para anggota organisasi tersebut. Peran serta menjadi factor akhir yang menentukan kepemimpinan.<sup>4</sup> Kepemimpinan menjadi factor penting yang akan di harapkan akan membawa sesuatu organisasi kearah yang lebih baik, untuk itu dalam suatu instansi atau perusahaan peran kepemimpinan sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang di lakukan bahwa kepemimpinan di Rumah Sakit Semen Gresik termasuk kepemimpinan demokratis hal ini di buktikan dengan instrument pertanyaan: "Pimpinan mampu mendorong saya untuk menekankan pentingnya misi dan

---

<sup>4</sup> Veitzal Rivai (1014) *Kepemimpinan Dan Pemimpin Dalam Organisasi*, Jakarta : Ptaja Grafindo Persada Hlm 98

visi bersama” dari indikator tersebut di peroleh respon dari responden sebesar 55 responden menjawab setuju, kemudian pertanyaan. “Pimpinan memotivasi saya untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan” dengan jumlah responden yang menjawab 52 orang. Dan pertanyaan “Pimpinan rumah sakit sangat peduli dengan nasib karyawannya” dengan jumlah responden sebanyak 54 orang. Pertanyaan-pertanyaan tersebut condong kearah pertanyaan demokratis dan dari pertanyaan-pertanyaan tersebut di perkuat dengan respon jawaban yang di ajukan oleh responden yang menyatakan hampir 50% responden dari 78 responden menjawab setuju mengenai indikaor pertanyaan tersebut.

Dari hal itu bisa diambil sebuah kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap suatu kinerja karyawan. Hal itu di buktikan oleh Fadli, yang mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.<sup>5</sup> Gaya kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi. Hal itu juga di perkuat dengan penelitian Smat yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.<sup>6</sup> Seperti yang di ungkapkan oleh Ahmadi bahwa kepemimpinan demokratis itu memiliki kerja sama antara pemimpin dan anggotanya, semua kegiatan kelompok di jalankan atas keputusan bersama, semua perencanaan dan langkah-langkah pekerjaan di tentukan secara musyawarah. Anggota benar memahami benar rencana kerja kelompok karena mereka ikut serta membuat, membicarakan dan memutuskan. Dengan sendirinya pemimpin ikut serta dalam kehidupan anggota-anggotanya.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Fadli, Ahmad. 2004. “Pengaruh *Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kawasan Industri Medan*”, Thesis, Universitas Suma-tera Utara. [http://library.usu.ac.id/download/ fe/tesis-ahmad%20fadli.pdf](http://library.usu.ac.id/download/fe/tesis-ahmad%20fadli.pdf) akses 24 Juli 2015.

<sup>6</sup> Smat, Warsid. 2005. “Pengaruh *Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara (BKN) Medan*”, Thesis, Universitas Sumatera Utara. [http://library.usu.ac.id/ download/fe/tesis-warsid.pdf](http://library.usu.ac.id/download/fe/tesis-warsid.pdf) akses 24 Juli 2010.

<sup>7</sup> Ahmadi, 1991. *Psikologi sosial*. Jakarta: Rineka cipta hlm 136

Peran kepemimpinan sangat penting dalam membentuk kinerja karyawan. Karena kepemimpinan merupakan suatu elemen penting dalam sistem manajemen perusahaan selain motivasi kerja dan kompensasi. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Hubungan antara seorang pemimpin maupun yang dipimpin merupakan suatu proses kepemimpinan karena *leader needs followers and followers needs leader*. Meskipun *leader* dan *followers* saling terkait, namun para pemimpin seharusnya yang seringkali berinisiatif menjalin hubungan, komunikasi dan memelihara hubungan sehingga tujuan perusahaan sebagaimana yang telah dirumuskan dalam visi, misi, rencana dan strategi perusahaan dapat tercapai.<sup>8</sup> Di samping itu pemimpin juga berperan penuh dalam menentukan tujuan kelompok. Seorang pemimpin menetapkan tujuan apa yang hendak di capai keudian merumuskan rencana kerja guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Sebagai pelaksana, pemimpin mengkoordinir kegiatan-kegiatan semua anggota kelompok sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan.

Dalam era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan.

Timpe (1992) mengungkapkan kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu

---

<sup>8</sup>Slamet Riyadi. *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur* (2011) *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, VOL.13, NO. 1: 40

faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Selain itu Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pertama juga di efektifitas dan efisiensi waktu, ukuran yaitu untuk mengetahui apakah seseorang personal telah mencapai kinerja yang diharapkan untuk itu kualitatif dan kuantitatif standar kinerja untuk setiap tugas jabatan personal memegang peranan penting. indikator dari kinerja yang pertama target, kehadiran, semangat dan tanggung jawab.

Faktor-faktor tersebut telah tertuang dalam butir pertanyaan yang ada dalam kinerja karyawan yang diajukan oleh peneliti yang hasilnya diperoleh bahwa sebagian karyawan merespon positif, artinya tak mungkin seorang itu menjawab alasan bila tidak mengalami sendiri kondisi dan keadaan sebenarnya. Apalagi yang bersangkutan sendirilah yang mengalami masalah tersebut.

Meskipun kedua variabel memiliki kedua pengaruh yang berbeda. Akan tetapi kedua variabel jenjang karir dan kepemimpinan tersebut masih sama-sama bisa digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan. Tergantung dari sisi mana seorang peneliti ingin mengungkap sebuah permasalahan yang ingin di ambil kemudian di sinkron.

Hal itu di perkuat dengan hasil uji regresi linear berganda pada tabel25. Pada tabel ANAVA di peroleh Fhitung sebesar 8.291 dengan tingkat (sig) 0.01 atau dapat nilai signifikansi 0.01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0.05. Hal tersebut membuktikan

bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Jenjang karir, Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan atau Secara Simultan (bersama-sama) Jenjang karir, Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

