

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sejauh mana ketepatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah korelasi *Pearson Product Moment*. Instrumen pengukuran dikatakan memiliki validitas yang tinggi, apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukur yang sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut. Secara statistik, angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r . Untuk taraf signifikansi 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 116 orang sebagai data penelitian maka angka kritiknya (r tabel) adalah 0,1824.

Hasil Uji Validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

2) Umur

Umur seseorang merupakan faktor yang dapat menentukan penilaian konsumen karena pengetahuan, pandangan, pengalaman dan keyakinan sehingga akan mempengaruhi kepuasan dalam memilih obyek. Tabel 4.5 menunjukkan umur responden.

Tabel 4.5
Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Persentase
21 - <27 tahun	26	22,4%
27 - < 33 tahun	30	25,9%
34 - <39 tahun	36	31,0%
40 - 45 tahun	24	20,7%
Jumlah	116	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2005

Dari data di atas menunjukkan bahwa karyawan RS Mata “ Dr. YAP” Yogyakarta mayoritas berumur antara 34 - 39 tahun, yaitu sebesar 31 persen (31 orang). Sedangkan distribusi umur yang lain yaitu umur antara 41 - 45 tahun sebesar 20,7 persen (24 orang), berumur antara 27 - 33 tahun sebesar 25,9 persen (30 orang) dan terakhir berumur antara 21 – 27 tahun sebesar 22,4 persen (26 orang).

Kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan RS Mata “ Dr. YAP” Yogyakarta adalah berumur dewasa (produktif). Hal ini tentunya merupakan salah satu modal yang baik dan menambah kekuatan internal rumah sakit karena bidang tugas yang diberikan adalah cukup berat dan bersentuhan langsung dengan masyarakat (pasien). Dengan karyawan yang mayoritas berusia muda diharapkan

pelayanan yang terbaik sesuai dengan visi rumah sakit akan dapat diwujudkan.

3) Status Pernikahan

Berdasarkan status pernikahannya, di kelompokkan kedalam dua kelompok. Kelompok pertama yaitu responden dengan status menikah, dan responden kedua adalah responden dengan status belum menikah.

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan
Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah	Persentase (%)
Sudah Menikah	88	75,9%
Belum Menikah	28	24,1%
Jumlah	116	100%

Sumber : Data Primer 2005

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja di RS Mata “ Dr. YAP” Yogyakarta adalah dengan status sudah menikah dengan jumlah 88 orang karyawan atau 75,9 persen dari total responden. Sedangkan responden yang berstatus belum menikah berjumlah 28 orang karyawan atau berjumlah 24,1 persen dari total responden.

4) Bekerja Pada Bagian

Karyawan RS Mata“YAP” bekerja pada bagian medis, non medis paramedis keperawatan dan paramedis non keperawatan. Tabel 4.7 menunjukkan bagian pekerjaan responden.

Tabel 4.7
Karakteristik Responden Berdasarkan
Bagian Pekerjaan

Status Pernikahan	Jumlah	Persentase (%)
Medis	23	19,8%
Non Medis	55	47,4%
Paramedis Keperawatan	30	25,9%
Paramedis Non Keperawatan	8	6,9%
Jumlah	116	100%

Sumber : Data Primer 2005

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja pada bagian non medis yaitu sebesar 47,4% atau 55 orang, distribusi pekerjaan yang lain yaitu bagian paramedis keperawatan sebesar 25,9% atau 30 orang, paramedis non keperawatan sebesar 6,9% atau 8 orang dan terakhir bagian medis sebesar 19,8% atau 23 orang.

5) Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, terdiri atas 4 kelompok, yaitu kelompok SLTP, SLTA, Diploma, Sarjana (S1) dan Sarjana (S2). Hasil analisis data ini diperoleh sebaran frekuensi dari responden berdasarkan tingkat pendidikan, seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
Tamat SLTP	6	5,2%
Tamat SLTA	61	52,6%
Diploma	24	20,7%
Sarjana (S1)	16	13,8%
Sarjana (S2)	9	8%
Jumlah	116	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2005

Dari tabel 4.8 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan RS Mata “ Dr. YAP” Yogyakarta mayoritas adalah tamatan SLTA yaitu sebanyak 61 orang atau 52,6% . Sedangkan distribusi tingkat pendidikan yang lain adalah berpendidikan SLTP sebesar 5,2% atau sebanyak 6 orang, Sarjana (S1) sebesar 13,8 % atau 16 orang, Diploma sebesar 20,7% atau 24 orang dan yang Sarjana (S2) sebanyak 9 orang atau sebesar 8 %.

b. Deskripsi Data

Dari hasil pengumpulan data setelah melalui proses ferivikasi, editing dan coding serta direkap dalam tabulasi data yang dilakukan terhadap jawaban responden dapat dilihat sebagaimana tersebut dalam lampiran 4, untuk variabel kinerja karyawan diberi notasi Y sedang untuk variabel yang mempengaruhi masing-masing variabelnya diberi notasi sebagai berikut :

- a. X1 = Ketaatan/Kepatuhan
- b. X2 = Loyalitas
- c. X3 = Partisipasi

Pengolahan distribusi frekuensi dari masing-masing variabel tersebut dilakukan dengan mengelompokkan skor nilai rata-rata dari jawaban para responden penelitian. Penilaian terhadap masing-masing variabel dikelompokkan kedalam 5 (lima) kategori yaitu : sangat baik jika nilai skor rata-rata jawaban responden adalah 5, baik jika nilai skor rata-rata jawaban responden adalah 4, cukup baik jika nilai rata-rata skor jawaban responden adalah 3, kurang baik jika nilai rata-rata skor jawaban responden adalah 2, dan tidak baik jika nilai rata-rata skor jawaban responden adalah 1.

Uraian berikut mencoba akan menggambarkan distribusi frekuensi hasil jawaban responden penelitian ini, untuk melihat kecenderungan tanggapan para pegawai terhadap faktor-faktor Organization citizenship Behavior (OCB) dan kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”.

Secara berturut-turut uraian tersebut adalah sebagai berikut :

a. Deskripsi Tentang Ketaatan/Kepatuhan Karyawan

Untuk mengetahui dan mengukur tingkat ketaatan/kepatuhan karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” diukur dengan menggunakan angket pertanyaan dengan jumlah 9 butir pertanyaan. Jawaban-jawaban responden akan menunjukkan tingkat ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap segala hal yang menjadi peraturan maupun tata tertib yang berlaku di lingkungan rumah sakit.

Hasil pengumpulan data dengan melalui skoring, dan setelah dilakukan pengelompokan nilai skor rata-ratanya maka diperoleh tabulasi distribusi frekuensi yang mencerminkan tingkat ketaatan/kepatuhan

karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” :

Tabel 4.9.
Hasil Distribusi Mengenai Tingkat Ketaatan/Kepatuhan Karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”

No.	Kelompok Jawaban	Jawaban	
		Jumlah	Persentase
1	Tidak Baik	1	0.9%
2	Kurang Baik	3	2.6%
3	Cukup Baik	27	23.3%
4	Baik	77	66.4%
5	Sangat Baik	8	6.9%
	Jumlah	116	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2005

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan di Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” sudah mempunyai tingkat ketaatan/kepatuhan yang baik dengan jumlah 77 karyawan atau 66,4 persen dari total responden. Jumlah karyawan yang mempunyai tingkat kepatuhan/ketaatan yang cukup baik adalah berjumlah 27 orang karyawan atau 23,3 persen. Karyawan yang mempunyai tingkat ketaatan/kepatuhan yang sangat baik adalah berjumlah 8 orang karyawan atau 6,9 persen dari total responden. Sedangkan responden yang mempunyai tingkat ketaatan/kepatuhan yang tidak baik berjumlah 3 orang karyawan atau 2,6 persen dari total responden dan sangat tidak baik sebanyak 1 orang atau sebesar 0,9%..

b. Deskripsi Tentang Loyalitas Karyawan

Untuk mengetahui dan mengukur tingkat loyalitas karyawan diukur dengan menggunakan angket pertanyaan dengan jumlah 9 butir pertanyaan. Jawaban-jawaban responden akan menunjukkan tingkat loyalitas karyawan terhadap Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”.

Hasil pengumpulan data dengan melalui skoring, dan setelah dilakukan pengelompokan nilai skor rata-ratanya maka diperoleh tabulasi distribusi frekuensi yang mencerminkan tingkat loyalitas karyawan sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut :

Tabel 4.10.
Hasil Distribusi Mengenai Tingkat Loyalitas Karyawan
Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”

No.	Kelompok Jawaban	Jawaban	
		Jumlah	Persentase
1	Tidak Baik	0	0.0%
2	Kurang Baik	6	5.2%
3	Cukup Baik	51	44.0%
4	Baik	53	45.7%
5	Sangat Baik	6	5.2%
	Jumlah	116	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2005

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa loyalitas karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” mayoritas adalah baik dengan jumlah 53 orang karyawan atau 45,7 persen dari total responden. Jumlah karyawan yang mempunyai tingkat loyalitas cukup baik berjumlah 51 orang

karyawan atau 44 persen dari total responden. Karyawan yang mempunyai tingkat loyalitas tidak baik berjumlah 6 orang karyawan atau 5,2 persen dari total responden dan karyawan yang mempunyai tingkat loyalitas sangat baik berjumlah 6 orang karyawan atau 5,2 persen dari total responden dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak baik.

c. Deskripsi Tentang Partisipasi Karyawan

Untuk mengetahui dan mengukur tingkat partisipasi karyawan diukur dengan menggunakan angket pertanyaan dengan jumlah 9 butir pertanyaan. Jawaban-jawaban responden akan menunjukkan tingkat partisipasi karyawan dalam bekerja.

Hasil pengumpulan data dengan melalui skoring, dan setelah dilakukan pengelompokan nilai skor rata-ratanya maka diperoleh tabulasi distribusi frekuensi yang mencerminkan tingkat partisipasi karyawan dalam bekerja sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut :

Tabel 4.11.
Hasil Distribusi Mengenai Tingkat Partisipasi Karyawan
Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”

No.	Kelompok Jawaban	Jawaban	
		Jumlah	Persentase
1	Tidak Baik	0	0.0%
2	Kurang Baik	5	4.3%
3	Cukup Baik	58	50.0%
4	Baik	51	44.0%
5	Sangat Baik	2	1.7%
	Jumlah	116	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2005

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat partisipasi karyawan dalam bekerja mayoritas adalah cukup baik dengan jumlah 58 orang karyawan atau 50 persen dari total responden. Jumlah karyawan yang mempunyai tingkat partisipasi baik berjumlah 51 orang karyawan atau 44 persen dari total responden. Karyawan yang mempunyai tingkat partisipasi tidak baik berjumlah 5 orang karyawan atau 4,3 persen dari total responden, menyatakan sangat baik sebanyak 2 orang atau 1,7% dan tidak ada karyawan yang mempunyai tingkat partisipasi sangat tidak baik.

d. Deskripsi Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui distribusi frekuensi tentang hasil penilaian kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” dapat sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Tentang Penilaian Kinerja Karyawan
Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”

No.	Tingkat Kinerja	Frekuensi	Prosen (%)
1	Tidak Baik	0	0.0%
2	Kurang Baik	0	0.0%
3	Cukup Baik	4	3.4%
4	Baik	17	14.7%
5	Sangat Baik	95	81.9%
Jumlah		116	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2005

Dengan melihat besarnya prosentase penilaian terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” mayoritas sudah menunjukkan tingkat kinerja yang sangat baik. Karyawan yang memiliki tingkat kinerja dengan kategori sangat baik berjumlah 95 orang karyawan atau 81,9 persen dari seluruh total responden. Karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang baik berjumlah 17 orang karyawan atau 14,7 persen, karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang cukup baik berjumlah 4 orang karyawan atau 3,4 persen dari total karyawan dan tidak ada yang memiliki kinerja tidak baik maupun sangat tidak baik..

Dengan melihat hasil deskripsi tentang kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” secara umum walaupun tingkat kinerja karyawan sudah menunjukkan hasil yang sangat baik, dengan demikian kinerja yang ada saat ini perlu dipertahankan sehingga dimasa yang akan datang kinerja

karyawan ini akan menghasilkan prestasi yang terbaik dan selalu mengalami peningkatan.

Rata-rata kinerja karyawan di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” secara umum adalah sangat baik. Hal menunjukkan bahwa perubahan visi baru pelayanan prima yang berbasis pada kompetensi seluruh jajaran karyawan yang ada di lingkungan rumah sakit sudah dapat terlaksana dengan baik. Namun demikian keadaan ini perlu dipertahankan dan jika perlu ditingkatkan lagi. Dengan demikian dibutuhkan paradigma baru yang akan membawa perubahan yang mendasar diberbagai bidang baik bidang manajemen sumber daya manusia, bidang teknologi, organisasi, sistem dan prosedur, akuntansi dan keuangan dan lain-lain. Dengan adanya paradigma baru di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”, maka pihak manajemen berusaha mengimplementasikan perubahan tersebut dengan membangun kompetensi Rumah Sakit untuk meningkatkan daya saingnya dengan melalui tiga kompetensi yakni dengan menjadikan dirinya sebagai organisasi belajar, melakukan perbaikan secara terus menerus, dan mengimplementasikan budaya kerja yang kompetitif.

Upaya yang telah ditempuh sebagai organisasi belajar telah dilakukan melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang semakin lengkap, sistematis dan mengarah kepada pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan bidang tugasnya. Hal lain yang dilakukan dalam rangka mewujudkan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” sebagai organisasi belajar adalah adanya keterbukaan manajemen, sehingga dimungkinkan

adanya komunikasi secara interaktif. Disamping itu, adanya upaya manajemen dalam pengembangan ketrampilan kepemimpinan, baik melalui pelatihan pengambilan keputusan, kepemimpinan maupun pengembangan potensi diri. Sedangkan upaya yang telah dilakukan oleh pihak manajemen rumah sakit adalah dengan melakukan perbaikan secara terus menerus diwujudkan dalam diimplementasikannya teknologi baru dengan standar kualitas pelayanan dan efisiensi.

Dengan adanya implementasi manajemen SDM yang berbasis kompetensi, setiap pekerjaan hanya akan diisi oleh orang-orang yang berkompeten. Sedangkan yang tidak berkompeten dicarikan posisi yang sesuai dengan kompetensinya, dan atau diberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya. Apabila ternyata tidak mampu, maka pihak manajemen rumah sakit tidak akan segan-segan melepas karyawan tersebut dari korps rumah sakit. Dengan sistem tersebut, maka seluruh karyawan yang ada di lingkungan rumah sakit tanpa terkecuali di dituntut untuk bekerja sebaik-baiknya.

2. Analisis Inferensial

Penjelasan berikut ini menguraikan hasil estimasi yang meliputi: penyajian hasil estimasi dan pengujian hasil pengaruh dan hubungan antara variabel terikat (dependent variabel) dengan variabel bebas atau penjelas (explanatory variabel) secara statistik. Prosedur analisis yang dilakukan

meliputi pengujian variabel-variabel penjelas secara parsial atau individual dan pengujian secara serempak.

Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data (hasil selengkapnya bisa dilihat dalam lampiran) diperoleh hasil yang kemudian dilakukan tahapan analisis sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.13.
Rangkuman Hasil Analisis Statistik

Variabel Penjelas	Nilai Koefisien	Standar Error	Partial Det. (r^2)	Partial Cor. (r)	t- Stat
X_1	0,214	0,037	0,115	0,339	3,815
X_2	0,184	0,037	0,108	0,328	3,673
X_3	0,254	0,041	0,146	0,383	4,384
C	2,138				
R^2	= 0,535				
R	= 0,731				
F-Statistik	= 42,918				
DW-Stat	= 1,903				

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dari hasil analisis statistik Tabel 4.13 di atas dapat dibuat rumusan fungsi regresi seperti terlihat berikut ini :

$$Y = 2,138 + 0,214X_1 + 0,184 X_2 + 0,254 X_3$$

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, maka dapat diberikan

interpretasi sebagai berikut:

1. Konstanta (Koefisien b_0)

Nilai konstanta sebesar 2,138 yang berarti bahwa jika tidak ada variabel organization citizenzip behavior yang mempengaruhi kinerja karyawan maka skor kinerja karyawan hanya sebesar 2,138 satuan.

2. Koefisien Ketaatan / kepatuhan (b_1)

Ketaatan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,214 yang artinya apabila kepatuhan karyawan meningkat sebesar 1 skala, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,214 skala dengan asumsi bahwa variabel loyalitas (X_2), dan Partisipasi (X_3), dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara kepatuhan karyawan dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Kepatuhan karyawan yang semakin meningkat menghasilkan kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula dengan kepatuhan karyawan yang semakin menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

3. Koefisien Loyalitas (b_2)

Loyalitas (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,184 yang artinya apabila loyalitas karyawan meningkat sebesar 1 skala, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,184 skala dengan asumsi bahwa variabel

kepatuhan (X1), dan Partisipasi (X3), dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara loyalitas karyawan dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Loyalitas karyawan yang semakin meningkat menghasilkan kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula dengan loyalitas karyawan yang semakin menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

4. Koefisien Partisipasi (b_3)

Partisipasi (X_3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,254 yang artinya apabila perhatian karyawan meningkat sebesar 1 skala, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,254 skala dengan asumsi bahwa variabel kepatuhan (X1), dan loyalitas (X2), dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara perhatian karyawan dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang searah. Perhatian karyawan yang semakin meningkat menghasilkan kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula dengan perhatian karyawan yang semakin menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

b. Analisis Korelasi Parsial

Analisis Korelasi parsial digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel

terikat secara parsial digunakan koefisien determinasi parsial (r^2). Hasil koefisien korelasi parsial dapat dilihat pada tabel 4.13, dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) $r_{y1,23} = 0,339$ berarti bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 33,9% antara ketaatan dan kinerja karyawan. Maksudnya dengan ketaatan / kepatuhan yang semakin meningkat maka kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,115 artinya 11,5% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepatuhan karyawan.
- 2) $r_{y2,13} = 0,328$ berarti bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 32,8% antara loyalitas dan kinerja karyawan. Maksudnya dengan loyalitas yang semakin meningkat maka kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,108 artinya 10,8% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
- 3) $r_{y3,12} = 0,383$ berarti bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 38,3% antara perhatian dan kinerja karyawan. Maksudnya dengan perhatian yang semakin meningkat maka kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,146 artinya 14,6% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh perhatian karyawan.

c. Analisis Korelasi Berganda

Untuk menunjukkan berapa persen variabel Kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh ketiga variabel organization citizen behavior bebasnya dapat dilihat dari tabel 4.14 dibawah ini:

Tabel 4.14
Nilai dari Koefisien Determinasi dan Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.731 ^a	.535	.522	.21541

a. Predictors: (Constant), Participation (X3), Obedience (X1), Loyalty (X2)

Sumber : Data primer diolah, 2005

Dari tabel 4.14 di atas dapat diketahui koefisien korelasi berganda R sebesar 0,731. Nilai ini mendekati angka 1 artinya hubungan organization citizenzip behavior dengan variabel kinerja karyawan adalah kuat. Sedangkan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,535. Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,535, maka dapat diartikan bahwa 53,5% kinerja karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” dipengaruhi oleh organization citizenzip behavior yang terdiri dari ketaatan (X_1), loyalitas(X_2), dan Partisipasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 46,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

d. Uji Hipotesis

1) Uji Hipotesis untuk Koefisien Regresi secara Parsial

Seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, hasil dari perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Tabel 4.13 diatas yang berisi hasil persamaan regresi pada variabel-variabel penelitian akan memperlihatkan hasil dari t_{hitung} yang dikeluarkan oleh output olah data dengan menggunakan perhitungan seperti pada rumus di bab sebelumnya. Dari tabel tersebut terlihat nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel bebasnya telah diketahui dan dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan dengan cara membandingkannya dengan t_{tabel} .

a) Pengujian terhadap koefisien regresi kepatuhan (X_1)

Untuk menginterpretasikan data pada Tabel 4.12 kita kembali ke hipotesis yang menyatakan :

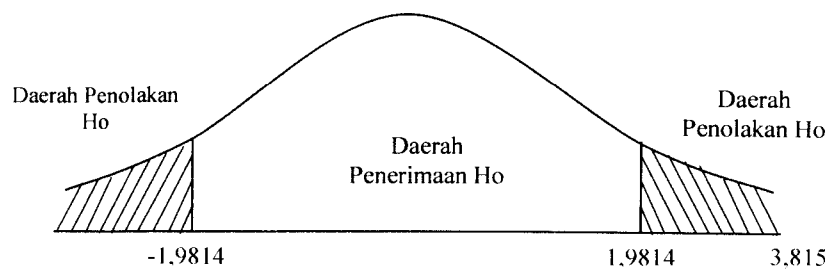
H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepatuhan (X_1), secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara kepatuhan (X_1), secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima

Dalam pengambilan kesimpulan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.1 Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Kepatuhan (X_1)

Dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dan dengan derajat kebebasan $df (n-k-1)$ diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,9814$. Hasil perhitungan pada regresi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,815. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,815 > 1,9814$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya kepatuhan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Pengujian terhadap koefisien regresi loyalitas (X_2)

Untuk menginterpretasikan data pada tabel 4.12 kita kembali ke hipotesis yang menyatakan :

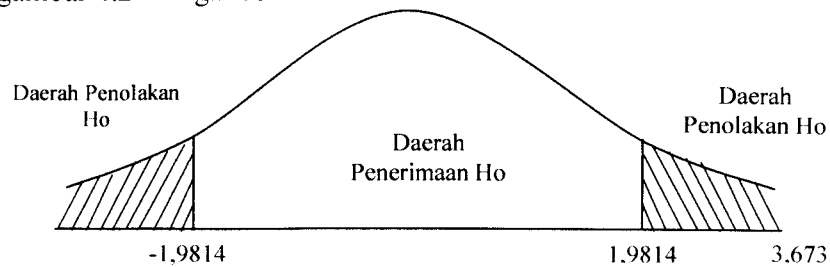
H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara loyalitas (X_2), secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara loyalitas (X_2), secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima

Dalam pengambilan kesimpulan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Loyalitas (X_2)

Dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dan dengan derajat kebebasan $df (n-k-1)$ diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,9814$. Hasil perhitungan pada regresi (lampiran) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,673. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,673 > 1,9814$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya loyalitas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

c) Pengujian terhadap koefisien regresi Partisipasi (X_2)

Untuk menginterpretasikan data pada Tabel 4.12 kita kembali ke hipotesis yang menyatakan :

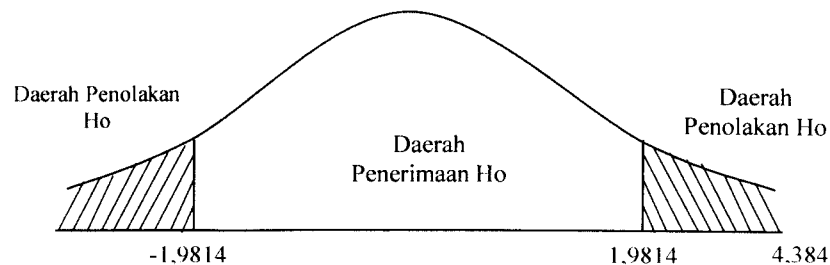
H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Partisipasi (X_3), secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara Partisipasi (X_3), secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak

Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima

Dalam pengambilan kesimpulan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.3 sebagai berikut:



Gambar 4.3 Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Partisipasi (X_3)

Dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$ dan dengan derajat kebebasan $df (n-k-1)$ diperoleh t tabel = 1,9814. Hasil perhitungan pada regresi (lampiran) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,384. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,384 > 1,9814$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya perhatian secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Uji Hipotesis Untuk Korelasi Berganda

Untuk menginterpretasikan data di atas kita kembali ke hipotesis yang menyatakan :

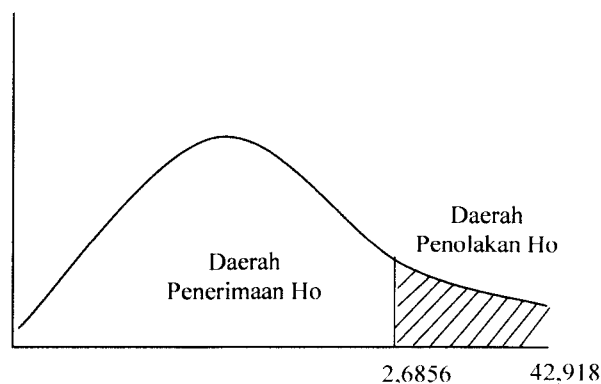
H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara organization citizenzip behavior terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara organization citizenzip behavior terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Dalam pengambilan kesimpulan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.4 sebagai berikut:



Gambar 4.4 Uji Distribusi F Variabel X_1, X_2 , dan X_3

Dari Tabel 4.13 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 42,918 dengan taraf signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} jauh lebih besar dari F_{tabel} yang nilainya 2,6856. Karena $F_{hitung} > F_{Tabel}$ ($42,918 > 2,6856$), maka H_a diterima dan menolak H_o (hipotesis ditolak). Ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel organization citizenship behavior yang terdiri dari ketaatan (X_1), loyalitas (X_2), dan Partisipasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”.

3. Uji Dominan

Untuk mengetahui variabel yang paling dominan diantara ketiga variabel dari *Organization Citizenship Behavior* digunakan koefisien determinasi parsial (r^2). Variabel yang memiliki koefisien determinasi paling besar menunjukkan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien determinasi parsial untuk masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 4.15
Koefisien Determinasi Parsial

Variabel	Koefisien Determinasi Parsial (r^2)
Kepatuhan (X_1)	0,115
Loyalitas (X_2)	0,108
Partisipasi (X_3)	0,146

Sumber : Data primer yang diolah, 2005

Dari tabel diatas terlihat bahwa koefisien determinasi parsial untuk variabel Partisipasi (X_3) diperoleh koefisien r^2 terbesar yaitu sebesar 0,115. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi (X_3) mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap Kinerja Karyawan pada RS Mata “Dr. YAP” Yogyakarta. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Partisipasi merupakan variabel *Organization Citizenship Behavior* yang paling dominan terhadap Kinerja Karyawan pada RS Mata “Dr. YAP” Yogyakarta.

4. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Menurut Singgih Santoso (2000:206) batas VIF (*Variance Inflation Faktor*) adalah 5. Jika nilai VIF di atas 5, maka terjadi gejala multikolinieritas.

Tabel 4.16
Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Ket.	Kesimpulan
X ₁	1.382	< 5	Tidak terjadi multikolinieritas
X ₂	1.409	< 5	Tidak terjadi multikolinieritas
X ₃	1.459	< 5	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data primer yang diolah, 2005 (Lampiran 6)

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas nilai VIF masing-masing variabel bebas lebih kecil dari 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut tidak saling berkorelasi.

2) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi lain.

Pengujian terhadap heteroskedastisitas dilakukan dengan mempergunakan metode *Rank Spearman*. Hasil perhitungan terlihat pada rincian sebagai berikut:

Tabel 4.17
Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Korelasi Rs	Prob.	Keterangan
X ₁ dan Residual	-0,146	0,117	Tdk Terjadi Heteroskedastisitas
X ₂ dan Residual	-0,071	0,449	Tdk Terjadi Heteroskedastisitas
X ₃ dan Residual	-0,145	0,121	Tdk Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2005 (Lampiran 7)

Dari Tabel 4.16 diatas nilai variabel bebas berkorelasi dengan residual dibandingkan nilai kritis 5% atau 0,05 jika nilai probabilitas (*sig*) lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya jika probabilitas lebih kecil dari nilai kritis 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas. Berarti pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, karena besarnya probabilitas variabel bebas berkorelasi dengan residual seluruhnya lebih lebih besar dari 0,05.

3) Uji Autokorelasi

Menurut Singgih (1999:216) mengemukakan bahwa autokorelasi adalah adanya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t - 1$ (sebelumnya).

Untuk mendiagnosis adanya otokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan dengan pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson

(Uji Dw), dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 4.18
Pengujian Autokorelasi

Dw	Kesimpulan
Kurang dari 1,10	Ada autokorelasi
1,10 sampai dengan 1,54	Tanpa kesimpulan
1,55 sampai dengan 2,46	Tidak ada autokorelasi
2,47 sampai dengan 2,90	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,91	Ada autokorelasi

Sumber : Algifari (1997:89)

Pengujian ini dilakukan untuk mencari ada atau tidaknya autokorelasi dengan melakukan uji Durbin Watson (DW), dan diperoleh hasil DW_{hitung} sebesar 1,903. Berdasarkan Tabel 4.16 DW_{hitung} terletak diantara 1,55 sampai dengan 2,46. Dengan demikian DW jatuh pada daerah tidak ada autokorelasi, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi dalam model.

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis regresi dan korelasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dari variabel ketaatan/kepatuhan, loyalitas, dan perhatian karyawan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”. Signifikansi tersebut dapat dilihat dari besarnya nilai t-hitung dari masing-masing variabel yang lebih besar dari nilai t-tabel dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti ketaatan/kepatuhan, loyalitas, dan perhatian karyawan telah mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Meskipun ketiganya mempunyai hubungan yang signifikan, akan tetapi jika dilihat dari besarnya nilai koefisien korelasi dapat diketahui bahwa variabel partisipasi mempunyai hubungan yang lebih dominan dan cukup kuat terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel ketaatan/kepatuhan, dan variabel loyalitas mempunyai hubungan yang positif akan tetapi hubungan tersebut masih lemah. Tingginya partisipasi karyawan di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” tidak terlepas dari peran manajemen dalam mengembangkan budaya kualitas dan perubahan organisasi yang tertuang dalam visi dan misi baru. Dengan adanya visi baru kualitas pelayanan prima yang diterapkan di Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” telah membawa implikasi yang sangat luas dan membawa dampak yang positif bagi organisasi. Budaya kualitas merupakan sistem nilai yang dianut oleh Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta dalam menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan penyempurnaan kualitas secara terus menerus. Upaya yang telah dilakukan oleh pihak manajemen rumah sakit dalam mengembangkan budaya kualitas dilakukan melalui pengembangan suatu program yang terkoordinasi yang diawali dari seleksi dan pengembangan karyawan. Hal ini disadari oleh pihak rumah sakit yang menempatkan karyawan sebagai aset utama rumah sakit dalam rangka memberikan kualitas pelayanan yang prima kepada pasien dan pelanggan lain yang menggunakan jasa rumah sakit. Untuk membentuk budaya kualitas tersebut, pihak rumah sakit telah mengimplementasikan beberapa program pokok antara lain :

1. Pengembangan individual

Pihak manajemen rumah sakit telah menyusun manual yang terprogram mengenai instruksi pekerjaan, sehingga karyawan baru dapat memperoleh ketrampilan dan pengetahuan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas sesuai dengan tugas pekerjaannya.

2. Pelatihan manajemen

Pihak rumah sakit memberikan kesempatan yang sangat luas dan mengikutsertakan manajemennya (termasuk manajer madya dan manajer lini pertama) dalam program pengembangan manajemen seperti seminar, simposium, kursus singkat, dan lokakarya.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pihak manajemen rumah sakit mengidentifikasi calon-calon potensial untuk menduduki posisi kunci dalam perusahaan untuk periode yang akan datang.

4. Standar kinerja

Pihak manajemen rumah sakit telah menyusun suatu pedoman dalam bentuk booklet yang berisi instruksi dalam melaksanakan suatu tugas, misalnya bagaimana menghadapi seorang pasien.

5. Pengembangan karier

Pihak manajemen melaksanakan program pengembangan pekerjaan dengan tuntutan keahlian dan tanggungjawab yang semakin besar dengan melibatkan seluruh karyawan.

6. Survei Opini

Pihak rumah sakit melaksanakan survei pendapat baik melalui kotak saran maupun survei pendapat tahunan untuk mendapatkan masukan yang berharga guna melakukan penyempurnaan kualitas dan mencegah timbulnya perilaku yang tidak baik dari karyawan yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap rumah sakit.

Selanjutnya untuk mendukung diterapkannya budaya kualitas tersebut pihak manajemen rumah sakit telah mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi. Karena pihak rumah sakit memandang bahwa bahwa manajemen SDM yang lama tidak lagi sesuai dengan tantangan persaingan yang semakin kompleks terutama semakin banyaknya rumah sakit swasta dan semakin tingginya tingkat kesadaran masyarakat tentang kesehatan mata. Oleh karena itu pihak manajemen Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” memandang perlu untuk segera diimplementasikannya manajemen SDM berbasis kompetensi.

Temuan dilapangan berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa pihak karyawan rumah sakit semakin membuktikan bahwa pihak rumah sakit benar-benar serius dalam melaksanakan manajemen berbasis kompetensi. Sebagai contoh adalah diterapkannya perjanjian bahwa setelah diterima sebagai karyawan di rumah sakit maka salah satu persyaratan yang mau tidak mau harus dipenuhi oleh karyawan dalam bekerja adalah bersedia mengikuti peraturan yang ada. Dimana salah satu item yang disepakati adalah masalah kompensasi. Dengan kondisi sadar dan tidak dalam terpaksa maka

karyawan telah memberikan persetujuan kepada rumah sakit bahwa kompensasi yang diterima telah disetujuinya. Kondisi yang lain adalah bahwa rumah sakit juga menerapkan apa yang disebut dengan *pay for job performance* yaitu kompensasi di luar gaji yang diberikan kepada karyawan karena pencapaian prestasi tertentu. Kompensasi ini diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya.

Disamping pemberian kompensasi yang memadai dalam mewujudkan manajemen SDM berbasis kompetensi pihak rumah sakit juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan maupun *short course* sesuai dengan bidang tugasnya. Selama melaksanakan pelatihan maupun *short course* karyawan diberikan keringanan untuk tidak bekerja seperti sebelumnya. Keringanan ini sangat membantu karyawan untuk berkonsentrasi dalam mengikuti pelatihan. Pihak rumah sakit sangat menyadari bahwa titik yang sangat krusial untuk mewujudkan visi pelayanan prima adalah kecakapan karyawan dalam melakukan tugasnya. Rumah sakit di satu sisi adalah lembaga sosial tetapi disisi yang lain adalah lembaga nir laba yang harus bersaing untuk mendapatkan kepercayaan dari para konsumen. Sehingga kecakapan pegawai harus di tingkatkan sesuai dengan keadaan.

Dengan visi baru pelayanan kualitas prima yang kemudian dipertegas lagi dengan diterapkannya manajemen SDM berbasis kompetensi di lingkungan Rumah Sakit Mata "Dr. YAP" telah merubah budaya organisasi yang secara tidak sadar seluruh anggota organisasi di lingkungan rumah sakit

telah menjiwainya, tidak hanya menjadi slogan, namun lebih dari itu telah membentuk pola perilaku dan sikap kerja dalam satu wadah *Organization Citizenship Behavior* dari seluruh karyawan dan bahkan telah mampu menyatukan seluruh energi dan pola pemikiran orang-orang di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” dalam mewujudkan visi dan misinya. Dengan *Organization Citizenship behavior* yang tinggi dari karyawan akan tercipta kesamaan prinsip dan standar kualitas dalam memberikan layanan yang prima kepada para pelanggan rumah sakit, sehingga akan membentuk *Branch Image* yang positif dari masyarakat secara luas. Dan selama ini brand image tersebut telah terbentuk dimana ketika orang mengalami masalah dengan penglihatannya maka dalam benak mereka adalah Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” Yogyakarta sebagai tempat pengobatan dan perawatan yang terbaik.

Hasil akhir dari pembahasan ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi telah membentuk budaya kerja baru yang akhirnya akan menumbuhkan kesadaran kepada para karyawan untuk mentaati dan patuh terhadap semua peraturan yang ada di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP”, membangkitkan jiwa patriotik dan loyalitas konsumen terhadap rumah sakit, dan meningkatkan kesadaran kepada seluruh karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam setiap aktivitas individu, kelompok maupun organisasi. Dari pembahasan diatas memberikan bukti secara nyata bahwa bahwa faktor-faktor *Organization Citizenship Behavior* di lingkungan Rumah Sakit Mata “Dr. YAP” memberikan pengaruh positif dan ada hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.