

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Klinik

Klinik adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan dan menyediakan pelayanan medis dasar dan atau spesialisik, diselenggarakan oleh lebih dari satu jenis tenaga kesehatan dan dipimpin oleh seorang tenaga medis (Permenkes RI No.9, 2014). Klinik utama merupakan klinik yang menyelenggarakan pelayanan medik spesialisik atau pelayanan medik dasar dan spesialisik. Spesialisik berarti mengkhususkan pelayanan pada satu bidang tertentu berdasarkan disiplin ilmu, golongan umur, organ atau jenis penyakit tertentu. Berdasarkan perizinannya klinik hanya dapat dimiliki oleh badan usaha berupa CV, ataupun PT.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Keith Davis (2013) mengemukakan bahwa “*Job satisfaction is the favorebleness or unfavorableness with employees view their work*”. “Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja”.

Robbins (2014) menyatakan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Menurut John R. Schermerhorn (2017) Kepuasan kerja merupakan sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja dan lingkungan kerjanya.

Menurut beberapa definisi kepuasan kerja tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan dalam bekerja, sikap tersebut dapat tercermin dalam kedisiplinan, moral kerja, dan prestasi kerja. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila harapan-harapannya terpenuhi begitu juga sebaliknya apabila harapan karyawan tidak terpenuhi maka mereka tidak akan puas dalam bekerja. Sehingga kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan, dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja pegawai.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja secara umum.

1. Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori kepuasan kerja yang menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja, dan kebijakan organisasi). karena Faktor-faktor ini mencegah reaksi negatif maka disebut *hygiene (maintenance) factors*. Kepuasan kerja yang didatangkan dari sekumpulan faktor-faktor yang berhubungan pekerjaannya atau hasil secara langsung dari pekerjaannya

(peluang, promosi, pengakuan, tanggung jawab, prestasi) disebut sebagai *motivators*, karena merupakan level tertinggi dari kepuasan kerja.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori kepuasan kerja yang menjelaskan pentingnya kesesuaian antara hasil pekerjaan yang diperolehnya (penghargaan) dengan persepsi mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih puas, jika memperoleh hasil yang sedikit maka ia akan lebih sedikit puas. Teori ini berfokus ada banyak hasil yang diperoleh. Kunci kepuasannya adalah hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan

Menurut Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diukur berdasarkan lima aspek yakni:

1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan

Setiap Pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sulit tidaknya suatu pekerjaan dan juga perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Kepuasan Terhadap Imbalan

Faktor pemenuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak

3. Kepuasan Terhadap Supervisi Atasan

Seorang atasan yang baik artinya dapat menghargai bawahannya. Untuk seorang bawahan, atasan dapat dianggap sebagai figur ayah/ibu/tean dan sekaligus atasannya.

4. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja

Faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan pegawai yang lainnya, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis.

5. Kesempatan Promosi

Faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.

Pada penelitian ini teori yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah teori kepuasan Robbins dan Judge.

2.3 Supervisi

Ilyas (2001) mengatakan bahwa supervisi merupakan proses yang memacu anggota unit kerja untuk berkontribusi secara positif agar tujuan organisasi tercapai. Kemampuan penyelia (supervisor) untuk secara efektif mempekerjakan personil agar mencapai tujuan organisasi adalah penting bagi kesuksesan penyelia (supervisor).

Azwar (1996) mendefinisikan supervisi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung guna mengatasinya.

Unsur pokok supervisi menurut Azwar (1996) adalah sebagai berikut:

1. Pelaksana

Pelaksana atau yang bertanggung jawab melaksanakan supervisi adalah atasan yakni mereka yang memiliki kelebihan dalam organisasi. Kelebihan yang dimaksud disini, sekalipun sering dikaitkan dengan status yang lebih tinggi (supervisor dan karena itu fungsi supervisi memang lebih dimiliki oleh “atasan”, namun untuk keberhasilan supervisi yang lebih diutamakan adalah kelebihan dalam pengetahuan dan atau keterampilan.

2. Sasaran

Sasaran atau obyek dari supervisi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan yang melakukan pekerjaan. Sasaran pekerjaan yang dilakukan bawahan disebut sebagai sasaran langsung, sedangkan sasaran bawahan yang melakukan pekerjaan disebut supervisi tidak langsung.

3. Frekuensi

Supervisi harus dilakukan dengan frekuensi yang berkala. Supervisi yang dilakukan hanya sekali bukan supervisi yang baik.

4. Tujuan

Tujuan supervisi adalah memberikan bantuan kepada “bawahan” secara langsung sehingga dengan bantuan tersebut “bawahan” memiliki bekal yang cukup untuk dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan hasil yang baik.

5. Teknik

Kegiatan pokok supervisi pada dasarnya mencakup empat hal yang bersifat pokok, yaitu (1) menetapkan masalah dan prioritasnya; (2) menetapkan penyebab masalah, prioritas masalah dan jalan keluarnya; (3) melaksanakan jalan keluarnya; serta (4) menilai hasil yang dicapai untuk tindak lanjut. Jadi teknik pokok supervisi adalah identik dengan penyelesaian masalah (*problem solving*).

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2005).

Indriyo Gito Sudarmo dan I Nyoman Sudito (1997) mengatakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang ada pada diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi berbagai tujuan tertentu. Bernson dan Skinner (2007) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul dari diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2009). Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Mahesa, 2010).

Perilaku seseorang cenderung mengarah pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja pegawai dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong mereka melakukan sesuatu sesuai tujuan yang diharapkan. Disamping itu, motivasi dapat pula meningkatkan kerja pegawai yang berorientasi kepada tujuan dan memiliki target kerja yang jelas baik individual maupun kelompok (Dharma, 2013).

Dalam memberikan motivasi, klinik harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendorong seseorang bekerja dengan baik. Demikian pula dalam menerapkan disiplin kerja, perusahaan harus memperhatikan pula faktor-faktor yang dapat menimbulkan lemahnya disiplin kerja pegawai. Kurangnya perhatian terhadap hal-hal tersebut akan berdampak buruk bagi perusahaan itu sendiri. Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, antara lain pemberian kompensasi, pemberian penghargaan, pemberian kesempatan untuk maju, dan lain sebagainya (Dharma, 2013).

2.4.2 Macam-macam Motivasi

a. Motivasi Primer dan Sekunder

1. Motivasi Primer

Motivasi primer dilatarbelakangi oleh kejadian organ tubuh manusia (Alex Sobur, 2003). Termasuk dalam golongan ini adalah haus, lapar, istirahat, bernafas. Motivasi primer bersifat tidak dipelajari, dan tidak ada pengalaman yang mendahuluinya. Misalnya anak yang baru saja dilahirkan, dia merasa haus

kemudian menangis. Keadaan haus itu sebelumnya belum pernah dipelajari dan tidak ada pengalaman bagi bayi. Sehingga hal tersebut membuat bayi menangis.

2. Motivasi Sekunder

Motivasi sekunder bersifat tergantung pada pengalaman seseorang dan tidak tergantung pada proses fisiologis tubuh manusia. Misalnya motivasi takut (Alex Sobur, 2003). Bayi yang baru saja dilahirkan tidak memiliki motivasi sekunder, karena belum memiliki pengalaman apapun. Makin bertambah usia seseorang, makin bertambah pula hal-hal yang dipelajari, berarti semakin banyak dia mempunyai motivasi sekunder.

b. Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Syarif Bahri Djamarah, 2002). Tujuannya adalah karyawan dalam hal ini perawat dan bidan termotivasi sendiri untuk bekerja lebih giat.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar (Syarif Bahri Djamarah, 2002).

2.4.3 Tindakan Memotivasi

Motivasi datang dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi dimana pekerja dapat memotivasi diri sendiri. Motivasi

merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok (John Baldoni dalam Wibowo, 2010).

1. *Energize* (memberi daya) adalah apa yang dilakukan pemimpin ketika mereka memberi contoh, melakukan komunikasi dengan jelas, dan memberi tantangan dengan tepat.

- 1) *Exemplify*

Motivasi dimulai dengan memberi contoh yang baik. Pimpinan yang mengharapkan memotivasi harus mencerminkan visi, misi, dan budaya organisasi yang mereka pimpin. Apa yang mereka lakukan menyatakan lebih banyak tentang siapa mereka sebagai pemimpin daripada apa yang dikatakan.

- 2) *Communicate*

Komunikasi merupakan masalah sentral untuk kepemimpinan, termasuk bagaimana pemimpin berbicara, menyimak, dan belajar. Pimpinan yang mengharapkan untuk memotivasi harus mengkomunikasikan visi, misi, dan tindak lanjut untuk menunjukkan saling pengertian.

- 3) *Challenge*

Orang pada umumnya suka diberi tantangan. Bagian terberat dari merumuskan tantangan adalah karena perlu memfokuskan pada apa yang dapat dicapai dalam cara yang penuh daya dan menarik dengan menggunakan imajinasi dan kreativitas orang.

2. *Encourage* (mendorong), adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching*, dan pengakuan.

1) *Empower*

Pimpinan segera belajar bahwa kekuatan mereka sebenarnya berasal dari orang lain. Hal tersebut dilakukan dengan melepaskan bakat dan keterampilan individual orang lain sehingga mereka dapat mencapai hasil yang diharapkan.

2) *Coaching*

Adalah menjadi tanggung jawab pemimpin memberikan dukungan yang benar pada orang untuk melakukan pekerjaan mereka. Sebagai dasar dari dukungan tersebut dapat ditemukan dalam hubungan antara manajer dan pekerja. Cara terbaik untuk memelihara hubungan tersebut adalah melalui sesi *coaching* tatap muka.

3) *Recognize*

Perlunya untuk mendapatkan pengakuan adalah penting sekali. Pengakuan merupakan salah-satunya alasan paling kuat bahwa orang bekerja, disamping untuk mendapatkan penghasilan.

3. *Exhort* (mendesak), adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dan subur.

1) *Sacrifice*

Ukurannya pelayanan yang paling benar adalah pengorbanan, menempatkan kebutuhan orang lain didepan daripada kebutuhan kita sendiri. Apabila pekerja melihat pemimpinnya memerhatikan orang lain terlebih dahulu dan melakukannya dengan menyingkirkan ambisinya, maka mereka akan belajar mempercayai pimpinan mereka.

2) *Inspire*

Motivasi dapat berkembang menjadi inspirasi. Karena motivasi berasal dari dalam, bentuknya menjadi inspirasi diri. Proses ini dipelihara dengan memerhatikan orang lain mencapai tujuan mereka.

2.4.4 Tujuan Motivasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009) memaparkan tujuan pemberian motivasi antara lain:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Berdasarkan uraian diatas, maka tujuan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, yaitu hirarki lima kebutuhan dengan tiap kebutuhan secara berurutan dipenuhi. Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasannya.

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory*. Maslow dalam Hasibuan (2009:154-156), mengemukakan bahwa lima hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. *Physiological Needs*

Physiological Needs yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

2. *Safety and Security Needs*

Safety and Security Needs adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk: (1)

Kebutuhan akan keamanan jiwa di tempat pekerjaan; (2) Kebutuhan akan kemananan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja.

3. *Affiliation or Acceptance Needs*

Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat golongan, yaitu: (1) Kebutuhan akan diterima orang lain (*sense of belonging*); (2) Kebutuhan akan dihormati (*sense of importance*); (3) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*); (4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

4. *Esteem or Status Needs*

Esteem or Status Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.

5. *Self Actualization*

Self Actualization adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

Selanjutnya Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85 persen kebutuhan fisiologis, 70 persen kebutuhan rasa

aman, 50 persen kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40 persen kebutuhan harga diri, dan hanya 10 persen dari kebutuhan aktualisasi diri.

2.5 Kebijakan

Kebijakan adalah sebuah tetetapan yang diberlakukan, dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang baik dari yang membuat atau yang melaksanakan kebijakan tersebut (Ealau dan Pewitt:1973). Sedangkan menurut Titmuss (1973) mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan pada tujuan tertentu dan menurut Edi Suharto (2008:7) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang membuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat dengan terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan penelitian dilakukan Endang Purwaningsih, dkk. (2007) kebijakan pelayanan berfungsi untuk standarisasi, petunjuk dari manajemen puncak ke tingkat bawah, dan juga berfungsi menyampaikan dan mempercepat pembuatan beberapa keputusan. Salah satu area yang seringkali dilindungi oleh kebijakan adalah kebijakan personel yang tergantung pada tujuan dari program tindakan yang disetujui untuk mempertahankan praktik pekerjaan yang sama dalam upaya kerja yang efisien dan produktif.

Faktor kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap kualifikasi dari kinerja adalah promosi, hubungan dengan atasan kondisi kerja, dan imbalan jasa (Nilvia, 2006). Bagi setiap produsen jasa, termasuk klinik yang merupakan produsen produk jasa, memahami perilaku karyawan untuk membentuk loyalitas karyawan merupakan faktor untuk meningkatkan pelayanan.

2.5.1 Imbalan Jasa

Imbalan merupakan pemberian kepada pegawai atau sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan. Imbalan ekonomi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan lain-lain.

Para ahli umumnya membagi imbalan menjadi 2 kelompok yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik adalah imbalan yang bersumber dari diri para pegawai sendiri seperti penyelesaian tugas, prestasi, otonomi, perkembangan pribadi. Sedangkan imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang berasal dari luar pegawai seperti gaji dan tunjangan interpersonal (status dan pengakuan), serta promosi (Gibson, James L. Et.al., 1982; Davis, Keith. 1985).

Untuk lebih memfokuskan pembahasan dalam penelitian ini peneliti hanya membahas imbalan yang bersumber dari luar atau disebut juga dengan imbalan ekstrinsik terutama imbalan yang berbentuk uang seperti gaji, tunjangan dan lain-lain.

2.5.2 Pengembangan Staf

Karyawan yang sudah bekerja bertahun-tahun terkadang sering kali membuat kesalahan, baik disengaja maupun tidak, dan terkadang kesalahannya akan berakibat fatal. Bahkan kesalahan ini sering kali terjadi berulang-ulang yang seharusnya tidak perlu terjadi. Karyawan juga sering tidak termotivasi lagi untuk bekerja, akibatnya mereka kurang bersemangat dan kurang disiplin dalam bekerja. Kondisi lainnya banyak karyawan sudah frustrasi dalam menjalankan

pekerjaannya, sehingga yang dia kerjakan hanyalah rutinitas semata tanpa adanya inisiatif untuk perbaikan yang lebih baik.

Program pengembangan karyawan diutamakan untuk karyawan yang sudah lama bekerja dalam rangka menyegarkan kembali semangat kerjanya. Pengembangan karyawan juga diberikan dalam rangka meningkatkan kemampuannya menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pengembangan karyawan juga dilakukan dalam rangka promosi karyawan yang bersangkutan ke jenjang yang lebih baik.

Noe menyebutkan ada empat pendekatan pengembangan karyawan yaitu:

1. *Formal Education*
2. *Assessment*
3. *Job experience* yang terdiri dari
 - *Current job*
 - *Job rotation*
 - *Transfer*
 - *Promotion*
 - *Downward moves*
 - *And temporary assignment*
4. *Interpersonal relationship* meliputi :
 - *Monitoring*
 - *Coaching*

Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk

1. Menggali bakat yang terpendam

2. Penyegaran kembali
3. Memperbaiki kinerja karyawan
4. Meningkatkan motivasi kerja
5. Meningkatkan kegairahan dalam bekerja
6. Meningkatkan semangat kerja
7. Kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi karyawan
8. Meningkatkan rasa keamanan

Program pengembangan karyawan

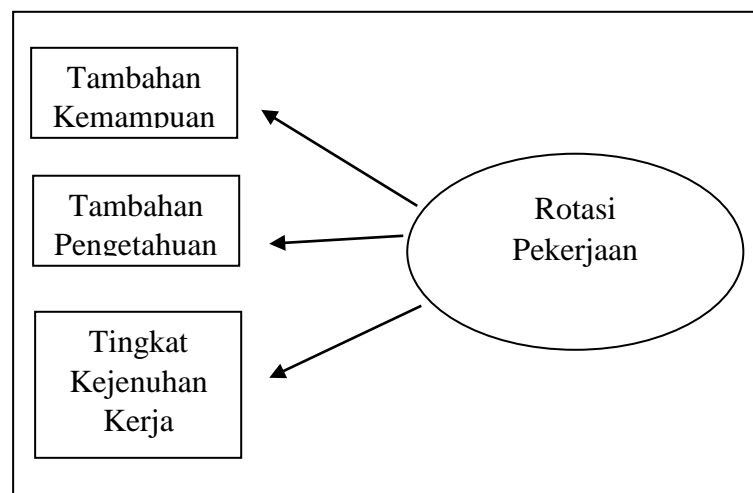
1. Mengikuti pendidikan
2. Transfer antar bagian
3. Promosi ke suatu jabatan

2.5.3 Rotasi

Penelitian yang dilakukan A. Tolkah Mansur (2009) memaparkan bahwa jika karyawan menderita rutinitas yang berlebihan maka perlu mengatasi kerja mereka, salah satu alternatifnya adalah penggunaan rotasi pekerjaan. Rotasi pekerjaan digunakan jika kegiatan tertentu tidak lagi menantang, karyawan itu dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkat yang sama yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Jadi rotasi pekerjaan dapat diartikan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya (Robbins, 2006).

Lebih lanjut Robbins (2006) menjelaskan bahwa kekuatan dari rotasi pekerjaan adalah mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui penganekaragaman kegiatan karyawan. Rotasi pekerjaan yang diteliti

dalam penelitian ini didefinisikan sebagai perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya. Untuk mengukur variabel rotasi pekerjaan digunakan tiga yang dikembangkan oleh Ortega (2001) dan Mangiapane (1988), yaitu : (1) tambahan kemampuan, (2) tambahan pengetahuan, dan (3) tingkat kejenuhan kerja.



Gambar 2.1 Indikator Variabel Rotasi Pekerjaan

Sumber: Ortega (2001) dan Mangiapane (1998)

2.6 Persepsi

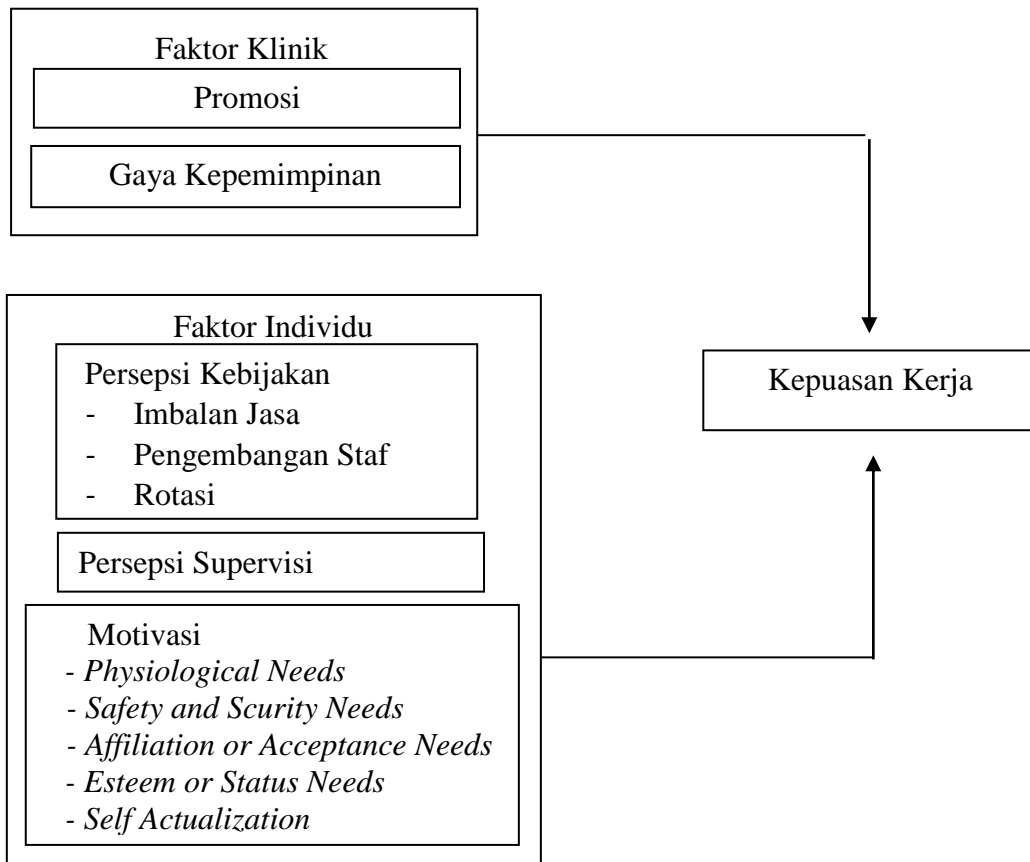
Menurut Robbins (2003) yang mendeskripsikan bahwa persepsi merupakan kesan yang diperoleh oleh individu melalui paca indera kemudian dianalisa, diinterpretasi, dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna.

Menurut Slameto (2010) persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pean atau informasi kedalam otak manusia, melalui persepsi manusia terus menerus mengadakan hubungan dengan lingkungannya. Hubungan ini dilakukan lewat inderanya, yaitu indera penglihat, pendengar, peraba dan perasa.

Menurut Adrian (2010) persepsi merupakan sebuah aktivitas berupa mengindra, mengintegrasikan, serta memberikan penilaian ada objek-objek fisik ataupun sosial. Penginderaan tersebut biasanya tergantung dari stimulus fisik dan sosial yang berada di dalam lingkungannya. Sensasi dari lingkungan inilah yang akan diolah bersama-sama dengan hal lainnya yang sudah dipelajari sebelumnya, baik berupa harapan, nilai, ingatan, sikap dan lainnya.

2.7 Kerangka Teori

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dijabarkan, maka dibuat kerangka teori berdasarkan penelitian yang dilakukan Endang Purwaningsih, dkk (2008) dan teori-teori tinjauan pustaka, tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis hubungan persepsi kebijakan, supervisi, dan motivasi dengan kepuasan kerja di Klinik Utama Rawat Inap Adi Guna.



Gambar 2.2 Kerangka Teori Penelitian berdasarkan teori kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2009), teori supervisi menurut Azwar (1996) dan teori hirarki kebutuhan menurut Maslow dalam Hasibuan (2009).