ANALISIS HUBUNGAN ATASAN-BAWAHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KUALITAS PELAYANAN DI KLINIK MUTIARA CIKUTRA BANDUNG

RISKA NUR EVITA FARI
Sarjana Ekonomi, jurusan manajemen, spesialisasi rumah sakit.
Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia
Bandung

Abstract

The purpose of this study is to investigate, testandanalyzethe influence ofthe descriptionandthe Principal-Subordinate RelationshipOfJob Satisfactionandits Impact onQuality ofCareinClinicalPearlsCikutraBandung.

The studyuseddescriptive and verification, namelycollecting, presenting, analyzingandtesting hypothesestoobtainconclusionsandsuggestions. The study was conductedat theClinicalPearlsCikutraBandung usingsaturated sampleof 30 respondents. Datawere obtainedfroma questionnaire28itemordinalscalestatement. This studyusedpath analysiswith thehelp ofIBMSPSSStatistics19.

The studyresulted ina superior-subordinaterelationshipis quitegood to verygood. Job Satisfactionquite satisfiedto verysatisfied. Service qualityis quitegood to verygood. This analysisresulted inthe finding that thesuperior-subordinate relationshipeffect on job satisfaction. Job satisfactionaffects the qualityof service. And theboss-subordinate relationshipaffects the qualityof servicethroughjob satisfaction.

***Keyword** : Boss – Worker Relationship, Job Satisfaction, Service Quality*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit adalah salah satu sarana kesehatan tempat menyelenggarakan upaya kesehatan dengan memberdayakan berbagai kesatuan personel terlatih dan terdidik dalam menghadapi dan menangani masalah medik untuk pemulihan dan pemeliharaan kesehatan yang baik. Pengguna jasa pelayanan rumah sakit dalam hal ini pasien menuntut pelayanan yang berkualitas tidak hanya menyangkut kesembuhan dari penyakit secara fisik atau meningkatkan derajat kesehatannya, tetapi juga menyangkut kepuasan terhadap sikap, selalu tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dan lingkungan fisik yang dapat memberikan kenyamanan. Dengan semakin meningkatnya kualitas pelayanan maka fungsi pelayanan di rumah sakit perlu ditingkatkan agar menjadi lebih efektif dan efisien serta memberikan kepuasan terhadap pasien, keluarga dan masyarakat.

Di sisi lain, hubungan atasan kepada bawahan yang tidak efektif akan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja pegawai. Hubungan yang positif dalam organisasi akan memicu produktivitas kerja karyawan dimana atasan maupun bawahan menjadi bersikap lebih terbuka dan karyawan dapat menjalankan aktivitas kerja secara maksimal karena adanya hubungan kerja yang harmonis. Komunikasi yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, dimana individu dalam lingkungan tersebut merasa pendapat-pendapatnya dihargai dan bebas untuk mengemukakan secara terbuka, serta adanya hubungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan antara masing-masing pihak Jay (2005).

Kepuasan kerja ditunjang oleh beberapa pihak yang paling penting adalah dirinya sendiri, kepuasan dalam bekerja pastinya didasari oleh kemauan untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh pemimpin perusahaan. Setiap karyawan pasti akan bekerja yang diberikan, mereka akan memperoleh kebanggaan tersendiri atas upaya yang telah dikerjakan.

Pelayanan adalah cara melayani, membantu, menyiapkan, atau mengurus keperluan seseorang atau sekelompok orang. Pelayanan umum adalah segala bentuk kegiatan publik yang dilaksanakan oleh apartur pemerintah di pusat atau di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Negara/Daerah dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat yang sesuai dengan harapan merekamaupun ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Pelayanan prima atau *service excellence* adalah pelayanan terbaiki melebihi, melampaui, mengungguli pelayanan yang diberikan pihak lain atau daripada pelayanan pada waktu yang lalu Adnyana (2005).

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan karyawan pihak manajemen harus senantiasa memperhatikan faktor-faktor yang mendorong karyawan bekerja dengan produktif, salah satunya yaitu memperhatikan kepuasan kerja karyawan maka karyawan dalam bekerja akan senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa serta mempunyai semangat kerja tinggi.

Klinik Mutiara cikutra merupakan salah satu pelayaan kesehatan di Kota Bandung yang memberikan pelayanan kesehatan umum dan bersalin. Dalam upaya memberikan kualitas pelayanan kesehatan yang lebih baik kepada pasien, klinik ini telah berusaha untuk meningkatkan mutu pelayanan. Hal tersebut tertuang dalam misi yaitu untuk mejadi tempat pelayanan kesehatan yang prima dengan pengobatan cepat dan tepat disertai pendekatan moral dan nurani namum dengan biaya yang kompetitif. Sehingga diharapkan klinik ini dapat memberikan manfaat untuk masyarakat luas tanpa memandang golongan dan dipercaya oleh seluruh lapisan masyarakat. Pelayanan yang ada di Klinik Mutiara Cikutra diantaranya adalah : dokter jaga 24 jam, Dokter gigi, Bedah minor, konsultasi kesehatan, dokter spesialis anak, dokter spesialis kandungan, Layanan KB, USG, Rumah bersalin, Khitan, Apotek 24 jam, Laboratorium, Baby spa, Medical spa.

Hubungan Atasan-Bawahan di Klinik Mutiara Cikutra masih kurang baik karena atasan Klinik Mutiara Cikutra belum sama perlakuannya dengan karyawan yang lain, atasan Klinik Mutiara Cikutra lebih dengan pegawai bagian manajemen nya saja.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **"Analisis Hubungan Atasan – Bawahan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Pelayanan di Klinik Mutiara Cikutra Bandung".**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka identifikasi masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hubungan atasan – bawahan merupakan hubungan saling ketergantungan yang paling umumnya tidak seimbang.Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya bisa beragam seperti iklim organisasi kerja dalam organisasi yang kurang menunjang.Kualitas pelayanan kesehatan menunjukan tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan yang disatu pihak menimbulkan rasa puas pada diri setiap pasien.
2. Hubungan atasan – bawahan yang tidak efektif akan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja yang baik akan mengakibatkan kualitas pelayanan yang baik sehingga pasien merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan.
4. Untuk meningkatkan hubungan atasan – bawahan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, karyawan pihak manajemen harus senantiasa memperhatikan faktor-faktor yang mendorong karyawan bekerja dengan produktif, salah satunya yaitu memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan hubungan atasan – bawahan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka perumusan masalah yangdapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Hubungan Atasan-Bawahan, Kepuasan Kerja, dan Kualitas Pelayanan di Klinik Mutiara Cikutra
2. Seberapa Besar Hubungan Atasan – Bawahan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Klinik Mutiara Cikutra
3. Seberapa Besar Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan di Klinik Mutiara Cikutra
4. Seberapa Besar Hubungan Atasan – Bawahan berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja di Klinik Mutiara Cikutra

2. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Hubungan Atasan – Bawahan

Tmckenbrodt (2000) mengungkapkan bahwa :

> "Hubungan atasan-bawahan adalah dimaksudkan untuk memaksimumkan keberhasilan organisasi melalui interaksi kedua belah pihak".

Temuan penelitiannya membuktikan bahwa hubungan atasan-bawahan akan meningkatan derajat kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan. Pemeliharaan dan pengembangan hubungan antara kedua belah pihak secara dewasa tidak hanya bermanfaat bagi keduanya, namun yang lebih penting adalah bagi organisasi

secara keseluruhan dalam pencapaian kinerja, pertumbuhan, serta keberhasilan. Graen dan Cashmandalam Truckenbrodt (2009), mengungkapkan bahwa sebagai konsekuensi tingginya kualitas hubungan atasan-bawahan, untuk tugas-tugas yang tak terstruktur, pihak bawahan sering kali melakukan secara sukarela melalui penyelesaian pekejaan ekstra, ataupun mengambil tanggung jawab tambahan. Sebaliknya, dari sisi atasan, sering kali hal demikian berpengaruh terhadap pengambilan keputusan, pemberian tugas-tugas, penetapan otonomi lingkup pekerjaan, dukungan, maupun perhatian sebagai balikan dari kinerja bawahan terhadap penyelesaian tugas-tugas yang tak terstruktur atau di luar tugas utama. Lebih lanjut hal tersebut membangkitkan adanya rasa percaya secara timbal balik (*mutualtrust*), dukungan positif, saling tergantung secara informal, komunikasi yang lebih terbuka, kepuasan bersama, maupun loyalitas.

Hoy dan Miskel (1996) mengungkapkan bahwa :

> "hubungan atasan – bawahan mencerminkan sampai seberapa jauh para pemimpin diterima dan dihormati oleh anggota kelompok atau organisasi".

Dua faktor penting yang mewarnai hubungan atasan – bawahan adalah : kualitas hubungan interpersonal antara atasan – bawahan, dan tingkat otoritas informal yang dimiliki oleh para pemimpin. Kondisi tersebut merupakan hal yang bertolak belakang terhadap kekuasaan *(power)* dari posisi yang secara mutlak ditentukan oleh struktur formal yang berlaku dalam organisasi. Kualitas hubungan atasan – bawahan ditentukan terutama oleh keterterimaan kepribadian pemimpin maupun perilakunya oleh para pengikutnya, dalam hal ini adalah warga organisasi. Kualitas hubungan tersebut merupakan penentu utama terhadap penerimaan dari pengaruh – pengaruh yang diberikan oleh pemimpin terhadap pengikutnya. Secara otomatis, pemimpin akan lebih memiliki kendali bilamana dia mempunyai dukungan mereka, pemimpin akan mengetahui apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan organisasi memberikan sarana imbalah maupun sanksi yang berkeadilan atas dasar kesetaraan perlakuan.

2.1.1 Dimensi Hubungan Atasan – Bawahan

Graen dan Uhl bien dalam Gerstner dan day (1997:828) berpendapat bahwa dimensi dari hubungan atasan-bawahan terdiri dari penghargaan, kepercayaan dan tanggung jawab yang menguntungkan.Liden dan Maslyn (1998) melakukan penelitian untuk menentukan apakahhubungan atasan-bawahan itu undimensional atau multidimensional. Hasilnya menunjukkan bahwa hubungan atasan-bawahan adalah multidimensional. Kesimpulan ini berdasarkan hasil dari factor analisis yang merupakan gabungan item mewakili *affect, loyalty, contribution* tiga pernyataan dari Dienesch dan Liden (1986) dan *professional respect*. Keempat faktor ini secara jelas menunjukkan empat penyataan sebagai faktor terpisah.

Dimensi Hubungan Atasan - Bawahan dari Liden dan Maslyn (1998)dalam Haryati (2008:31-32) adalah :

a. *Affect* (Afek)

Affect adalah afeksi timbal balik yang dimiliki antara atasan dengan bawahan dalam suatu *dyad* yang didasarkan terutama pada ketertarikan secara pribadi dari pada pekerjaan atau nilai – nilai (misal : persahabatan).

b. *Loyalty* (Loyalitas)
Loyalty adalah ungkapan dukungan terhadap tujuan dan karakter personal dari anggota hubungan atasan – bawahan (atasan loyal terhadap atasan, bawahan loyal terhadap atasan). Loyalitas melibatkan kepercayaan terhadap individu (seseorang) yang secara umum konsisten dari satu situasi ke situasi lain.

c. *Contribution* (kontribusi)
Contribution adalah persepsi dari tingkat aktivasi orientasi kerja detiap anggota dalam *dyad* saat ini yang diletakkan kearah tujuan bersama (baik secara eksplisit maupun implicit) dalam hubungan atasan – bawahan.

d. *Professional respect* (respek terhadap profesi)
Professional respect adalah persepsi pada tingkat dimana setiap anggota *dyad* membentuk suatu reputasi, baik itu didalam atau di luar organisasi. Persepsi itu dapat didasarkan pada datasejarah tentang seseorang, seperti : pengalaman pribadi dengan seseorang.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bagi perawat sebagai salah satu tim yang memberikan asuhan untuk meningkatkan kesehatan pasien diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan Robbins (2003).

Menurut (Anwar Prabu Mangkunegara, 2000:117), mengatakan bahwa :

> "Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya".
>
> Sedangkan menurut H.Malayu S.P Hasibuan edisi refisi (2002:203) adalah :
>
> "Kepuasan kerja adalah Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja,

2.2.1 Dimensi Kepuasan Kerja

Selama bertahun – tahun, lima dimensi pekerja telah diidentifikasikan untuk mempresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling pemtimh dimana karyawan memiliki respom afektif.

Kelima dimesnsi tersebut menururt Luthans (2006: 243) adalah :

a. Pekerjaan itu sendiri
Dalam hal pekerjaan yang memberikan tugas menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab

b. Gaji
Sejumlah upah yang diterima dan tingkat yang menunjukkan hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

c. Kesempatan promosi
kesempatan untuk maju dalam organisasi

d. pengawasan
kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

e. Rekan kerja
Tingkat yang menunjukkan rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

2.3 Kualitas Pelayanan

Menurut Wyckof dan Lovelock (dalam Purnama, 2006) memberikanpengertian kualitas pelayanan sebagai tingkat kesempurnaan tersebut untukmemenuhi keinginan konsumen. Sedangkan menurut Parasuraman, et.al (dalamKotler,2003) bahwa kualitas layanan merupakan perbandingan antara layananyang dirasakan dengan kualitas layanan yang diharapkan konsumen.Menurut Gronroos (dalam Purnama, 2006) menyatakan kualitas layananmeliputi :

1. Kualitas Fungsi yang menekankan bagaimana layanandilaksanakan,terdiri dari : dimensi kontak dengan konsumen, sikapdan perilaku, hubunganinternal,penampilan, kemudahan akses, dan*service mindedness.*
2. Kualitas teknis dan kualitas output yang dirasakan konsumen,meliputiketepatan waktu, kecepatan layanan dan estetika output.
3. Reputasi perusahaan, yang dicerminkan oleh citra perusahaan danreputasi di mata konsumen.

2.3.1 Dimensi Kualitas Pelayanan

Agar kualitas pelayanan yang diharapkan dapat dicapai maka penilaian kualitas pelayanan didasarkan pada "lima dimensi kualitas yaitu *tangible, reability, responsiveness, Assurance, Emphaty*" (Widodo, 2001:274). Penjelasan dari dimensi tersebut adalah :

1. Sarana fisik *(Tangible)* : meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.
2. Keandalan *(Reability)* : kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
3. Daya tanggap / respon*(Responsiveness)* : kemempuan para staf untuk membantu para pasien dalam memberikan pelayanan yang tepat.
4. Jaminan *(Assurance)* : mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas sari bahaya, resiko, atau keragu-raguan.
5. Empati *(Emphaty)* : meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pasien.

2.4 Hubungan Atasan-Bawahan, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

Atasan yang baik adalah atasan yang bisa mengerti kondisi karyawan dan bisa menghargai karyawannya sendiri dalam mengerjakan tugas yang diberikan dalam organisasi tersebut.Kepuasan kerja diukur dari suka atau tidak nya karyawan tersebut mengerjakan tugas yang di berikan dalam organisasi tersebut. Apabila kepuasan kerja karyawan baik maka karyawan tersebut akan mengerjakan tugas nya dengan baik.Kualitas pelayanan yang baik akan menimbulkan respon –

respon positif dari pasien sehingga jumlah pasien yang berkunjung ke pelayanan kesehatan tersebut akan bertambah.

2.5 Hubungan Atasan- Bawahan terhadap kepuasan kerja

Karyawan yang memiliki kualitas hubungan atasan – bawahan yang tinggi akan merasa lebih dihargai, mendapat dukungan dan perhatian penuh sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang mereka kerjakan karena pekerjaan mereka dihargai oleh atasan.

Hubungan atasan – bawahan yang tinggi akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja karena mereka akan lebih komit untuk mencapai tujuan dan akan memberikan waktu dan tenaga secara sukarela yang termasuk dalam *low-quality*. Jadi Hubungan tasan – bawahan dapat mempengaruhi kepuasan kerja

2.6Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Locke dalam Luthans (2006:243) memberikan definisi dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, efektif, evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Kualitas pelayanan dapat dilihat dart dimensi *reliability* (kemampuan mewujudkan janji), *responsiveness* (ketanggapan dalam memberikar layanan), *assurance* (kemampuan memberi jaminan layanan), *emphaty* (kemampuan memahami keinginan pelanggan), dan *tangibles* (tampilan fisik layanan).

Dalam hal ini kepuaan kerja akan berdampak sekali terhadap kualitas pelayanan. Apabila kita tidak merasa puas terhadap kerja kita makan kualitas layanan yang kita berikan akan rendah dan akan memberikan dampak kepada pelayanan kesehatan tersebut seperti tingkat pasien yang berobat akan menurun selain itu juga fasilitas harus memadai agar tercipta kepuasan kerja yang baik dan kualitas layanan yang tinggi.

2.7 Hubungan Atasan – Bawahan terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur dari suka atau tidaknya karyawan tersebut mengerjakan tugas yang di berikan dalam organisasi tersebut. Apabila kepuasan kerja karyawan baik maka karyawan tersebut akan mengerjakan tugas nya dengan baik.

Dalam hubungan atasan – bawahan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, karyawan pihak manajemen harus senantiasa memperhatikan faktor-faktor yang mendorong karyawan bekerja dengan produktif, salah satunya yaitu memperhatikan kepuasan kerja karyawan.

2.8 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran di atas, Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah :

H1 : Hubungan Atasan-Bawahan, Kepuasan Kerja, Kualitas Pelayanan

H2 : Hubungan Atasan- Bawahan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan sudah meningkat
H4 : Hubungan Atasan – Bawahan berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja

3. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek dalam Penelitian ini adalah Hubungan Atasan – Bawahan, Kepuasan Kerja dan Kualitas Pelayanan. Penelitian ini dilakukan pada Klinik Umum dan Bersalin Mutiara Cikutra Bandung.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya.

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif.

Metode verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistik yaitu *Path Analysis*.

3.3 Desain Penelitian

desain dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1 Desain Penelitian

Tujuan Penelitian	Desain Penelitian			
	Jenis Penelitian	Metode yang digunakan	Unit Analisi	*Time Horizon*
T-1	*Descriptive*	*Descriptive Survey*	Klinik Mutiara Cikutra Bandung	*Cross Sectional*
T-2	*Descriptive*	*Descriptive Survey*	Klinik Mutiara Cikutra Bandung	*Cross Sectional*
T-3	*Descriptive*	*Descriptive Survey*	Klinik Mutiara Cikutra Bandung	*Cross Sectional*
T-4	*Descriptive & Verificative*	*Descriptive Survey & Explanatory Survey*	Klinik Mutiara Cikutra Bandung	*Cross Sectional*

3.4 Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan judul penelitian yang diungkapkan oleh penulis yaitu Analisis Hubungan Atasan – Bawahan terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Pelayanan, maka variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X) dan (Y)

Variebel independen yaitu variabel bebas yang biasa juga mempengaruhi variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Hubungan Atasan – Bawahan (X) dan Kepuasan Kerja (Y)

Aplikasi Hubungan Atasan – Bawahan dan Kepuasan Kerja ditentukan dengan skala ordinal, data-data diperoleh dari hasil wawancara pada pemeriksa pajak dan melalui kuesioner.

2. Variabel Dependen (Z)

Variabel dependen adalah variabel terkait yang dipengaruhi atau mempengaruhi variabel lain, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen yaitu Kualitas Pelayanan.

Tabel 3.2
Operasi Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	No. Variabel	Skala
Hubungan Atasan – Bawahan (X)	"Hubungan atasan-bawahan adalah dimaksudkan untuk memaksimumkan keberhasilan organisasi melalui interaksi kedua belah pihak".(Tmckenbrodt : 2000)	***a.*** *Affect*	1,2	Ordinal
		b. *Loyalty*	3,4	
		c. *Contribution*	5,6	
		d. *Proffesional Respect*	7,8	
Kepuasan Kerja (Y)	"Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek aspeknya". Veithzal Rivai (2004 : 480)	**a.** Pekerjaan itu sendiri	9,10	Ordinal
		b. Gaji	11,12	
		c. Kesempatan untuk promosi	13,14	
		d. Pengawasan	15,16	
		e. Rekan Kerja	17,18	
Kualitas Pelayanan (Z)	"Kualitas pelayanan kesehatan adalah yang menunjukan tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan yang disatu pihak menimbulkan rasa puas pada diri setiap pasien".Dwiyanto (1995:42)	**a.** berwujud	19,20	Ordinal
		b. Keandalan	21,22	
		c. Daya Tanggap	23,24	
		d. Jaminan	25,26	
		e. Empati	27,28	

Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pertanyaan (item positif) atau tidak mendukung

pernyataan (item negatif). Skor atas pilihan jawaban untuk kuisioner yang diajukan untuk pernyataan positif adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Pilihan Jawaban Kuisioner Positif

Keterangan	SKOR
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono, 2011

Sedangkan atas pilihan jawaban untuk kuisioner yang diajukan untuk pernyataan negatif adalah sebagai berikut :

Tabel 3.4
Pilihan Jawaban Kuisioner Negatif

Keterangan	SKOR
Sangat Setuju	1
Setuju	2
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	5

Sumber : Sugiyono, 2011

3.5 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer diperoleh dimana data yang diperoleh penulis merupakan data yang diperoleh secara langsung, dengan mengadakan penelitian dan kuesioner. Data primer pada penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, dalam hal ini seluruh pegawai Klinik Mutiara Cikutra Bandung

3.6 Teknik Penentuan Data

Sampel dari penelitian ini adalah mengambil seluruh populasi yang disebut sampel jenuh atau sensus yaitu seluruh karyawan Klinik Mutiara Cikutra Bandung dengan melakukan penyebaran quesioner kepada 30 orang.

3.7 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini yaitu untuk menggambarkan variabel Hubungan Atasan – Bawahan (X), Kepuasan Kerja (Y), dan Kualitas Pelayanan (Z).Butir pernyataan dinyatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar atau sama dengan 0,30.Berdasarkan hasil pengolahan menggunakanrumus korelasi *pearson product moment* (r).

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Teknik korelasi yang digunakan adalah teknik korelasi *pearson product moment.*

3.8 Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah *Alfa Cronbach*. Metode ini menghitung reliabilitas dengan dengan teknik *Alfa Cronbach* dilakukan untuk jenis data interval/essay.

3.9 Uji MSI

Sehubungan dengan penelitian ini yang menggunakan data ordinal seperti dijelaskan dalam operasionalisasi variabel sebelumnya, sedangkan syarat analisis dengan verifikatif uji statistik menggunakan *korelasi pearson* minimal berskala interval, maka semua data ordinal yang terkumpul terlebih dahulu akan ditransformasi menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (Harun Al Rasyid, 1994:131).

Langkah-langkah untuk melakukan transformasi data tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menghitung frekuensi (f) setiap pilihan jawaban, berdasarkan hasil jawaban responden pada setiap pernyataan.
2. Berdasarkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pernyataan, dilakukan penghitungan proporsi (p) setiap pilihan jawaban dengan cara membagi frekuensi (f) dengan jumlah responden.
3. Berdasarkan proporsi tersebut untuk setiap pernyataan, dilakukan penghitungan proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban
4. Menentukan nilai batas Z (tabel normal) untuk setiap pernyataan dan setiap pilihan jawaban
5. Menentukan nilai interval rata-rata untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$\text{Scale Value} = \frac{(\textbf{Dencity at Lower Limit}) - (\textbf{Dencity at Upper Limit})}{(\textbf{Area Below Upper Limit}) - (\textbf{Area Bellow Lower Limit})}$$

Narimawati Umi (2010:47)

Data penelitian yang sudah berskala interval selanjutnya akan ditentukan pasangan data variabel independen dengan variabel dependen serta ditentukan persamaan yang berlaku untuk pasangan-pasangan tersebut. Adapun di dalam proses pengolahan data MSI tersebut, peneliti menggunakan bantuan program *software* MSI.

3.10 Analisis Data Deskriptif

Dalam pelaksanaan, penelitian ini menggunakan jenis atau alat bentuk penelitian deskriptif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Penelitian Deskriptif adalah jenis penelitian yang menggambarkan apa yang dilakukan oleh Klinik Mutiara Cikutra berdasarkan fakta-fakta yang ada untuk

selanjutnya diolah menjadi data. Data tersebut kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan bagaimana masing masing variabel penelitian. Metode kualitatif yaitu metode pengolahan data yang menjelaskan pengaruh dan hubungan yang dinyatakan dengan kalimat.

3.11 Analisis Data Verifikatif

Analisis jalur mengkaji hubungan sebab akibat yang bersifat struktural dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel independen.

Menurut Riduan dan Kuncoro (2007:2), "Model *Path Analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen)".

3.12 Menghitung Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi diperoleh dari mangkuadratkan nilai koefisien jalur, jadi koefisien determinasi pemeriksaan pajak terhadap penerimaan pajak dihitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\mathbf{R^2_{ZY} = (P_{ZY})^2}$$

3.13 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh Hubungan Atasan - Bawahanterhadap Kepuasan Kerja dan implikasinya terhadap Kualitas Pelayanan. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang akan digunakan adalah melalui perhitungan analisis jalur.

Berhubung data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data seluruh populasi atau sensus, maka tidak dilakukan uji signifikansi. Menurut *Cooper and Schindler* (2006;492) mengatakan bahwa "uji signifikansi dilakukan untuk menentukan keakuratan hipotesis berdasarkan fakta yang telah dikumpulkan dari data sampel, bukan data sensus". Jadi untuk menjawab hipotesis penelitian, koefisien jalur yang diperoleh langsung dibandingkan dengan nol. Apabila nilai koefisien jalur variabel yang sedang diuji tidak sama dengan nol, maka Ho ditolak dan sebaliknya apabila koefisien jalur variabel yang sedang diuji sama dengan nol maka Ho diterima.

Langkah – langkah dalam pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Menetapkan Hipotesis

Untuk hipotesis verifikatif, dapat diterjemahkan sebagai berikut:

H_{01} ; $\boldsymbol{\rho} = 0$, Hubungan Atasan – Bawahan tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H_{11}; $\boldsymbol{\rho} \neq 0$, Hubungan Atasan – Bawahan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H_{02} ; $\boldsymbol{\rho} = 0$, Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan.

H_{12} ; $\boldsymbol{\rho} \neq \mathbf{0}$, Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan.

b. Kriteria pengujian

Jika nilai koefisien jalur variabel independen (hubungan atasan – bawahan atau kepuasan kerja) tidak sama dengan nol, maka Ho ditolak dan sebaliknya apabila koefisien jalur variabel independen sama dengan nol, maka Ho diterima.

4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 AnalisisDeskriptif

Analisis deskriptif data penelitian dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui analisis ini dapat diketahui bagaimana tanggapan responden terhadap setiap indikator variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden.

4.1.1 TanggapanRespondenTerhadapVariabel Hubungan Atasan – Bawahan (X)

Tanggapanrespondenuntukvariabelpadavariabelhubunganatasan–bawahan (X) dapat di jelaskanpadatabel4.1sebagaiberikut :

Tabel 4.1
Skor Jawaban Responden Terhadap
Item-item Pertanyaan Pada Variabel Hubungan Atasan – Bawahan (X)

Hubungan Atasan - Bawahan (X)									Persentase
Indikator	**No. Instrumen**	**SS**	**S**	**KS**	**TS**	**STS**	**Total Skor**	**Skor Ideal**	
Afek	1	5	15	7	3	0	112	150	74,67%
	2	0	8	8	11	3	99	150	66,00%
Loyalitas	3	1	16	11	1	1	105	150	70,00%
	4	1	11	12	5	1	84	150	56,00%
Kontribusi	5	5	21	2	2	0	119	150	79,33%
	6	0	5	7	13	5	108	150	72,00%
Respek terhadap profesi	7	5	16	7	2	0	114	150	76,00%
	8	1	10	10	9	0	87	150	58,00%
Total							**792**	**1200**	**69,00%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

Pada Variabel Hubungan Atasan–Bawahan X dengan jumlah item pertanyaan 8 butir dan jumlah responden 30 orang didominasi oleh jawaban setuju, pada variabel ini diperoleh total skor sebesar 792 atau 69,00%. Mengacu pada tabel kriteria persentase skor tanggapan responden menurut Narimawati Umi (2007) variabel Hubungan Atasa–Bawahan termasuk pada kategori baik.Artinya Hubungan Atasan-Bawahan di Klinik Mutiara Cikutra sudah baik tetapi masih ada hal-hal yang masik kurang baik misalnya pada indikator Loyalitas dan respek terhadap profesi. Menurut Hoy dan Miskel (1996) “hubungan atasan – bawahan mencerminkan sampai seberapa jauh para pemimpin diterima dan dihormati oleh anggota kelompok atau organisasi”.

4.1.2 TanggapanRespondenTerhadapVariabelKepuasanKerja(Y)

Tanggapanrespondenuntukvariabelpadavariabelkepuasankerja (Y) dapat di jelaskanpadatabel4.2sebagaiberikut :

Tabel 4.2
Skor Jawaban Responden Terhadap
Item-item Pertanyaan Pada Variabel Kepuasan Kerja Y

Kinerja Pelayanan (Y)									Persentase
Indikator	**No. Instrumen**	**SS**	**S**	**KS**	**TS**	**STS**	**Total Skor**	**Skor Ideal**	
Pekerjaan itu sendiri	9	3	27	0	0	0	123	150	82,00%
	10	0	1	9	13	7	116	150	77,33%
Gaji	11	4	15	8	3	0	110	150	73,33%
	12	1	1	4	15	9	120	150	80,00%
Kesempatan untuk promosi	13	4	20	5	1	0	117	150	78,00%
	14	0	4	12	12	2	102	150	68,00%
Pengawasan	15	3	21	6	0	0	117	150	78,00%
	16	2	3	9	12	4	103	150	68,67%
Rekan Kerja	17	10	15	4	1	0	124	150	82,67%
	18	4	2	6	15	3	101	150	67,33%
Total							**1133**	**1500**	**75,33%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

Pada tablel 4.2 tentang variabel Kepuasan Kerja (Y)dengan jumlah item pertanyaan 10 butir dan jumlah responden 30 orang didominasi oleh jawaban setuju, pada variabel ini diperoleh total skor sebesar 1133 atau 75,33%. Hal ini membuktikan bahwa variabel Kepuasan Kerja termasuk pada kategori baik.Tetapi masik ada indakor yang kurang baik yaitu pada indikator kesempatan untuk promosi dan rekan kerja. Kepuasan kerja bagi perawat sebagai salah satu tim yang memberikan asuhan untuk meningkatkan kesehatan pasien diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan (Robbins, 2003).

4.1.3 TanggapanRespondenTerhadapVariabelKualitasPelayanan(Z)

Tanggapanrespondenuntukvariabelpadavariabelkualitaspelayanan (Z)dapat di jelaskanpadatabel4.3sebagaiberikut :

Tabel 4.3
Skor Jawaban Responden Terhadap
Item-item Pertanyaan Pada Variabel Kualitas Pelayanan Z

Kepuasan Pasien (Z)									Persentase
Indikator	**No. Instrumen**	**SS**	**S**	**KS**	**TS**	**STS**	**Total Skor**	**Skor Ideal**	

Sarana Fisik	19	21	9	0	0	0	141	150	94,00%
	20	0	0	3	15	12	129	150	86,00%
Keandalan	21	8	18	4	0	0	124	150	82,67%
	22	0	0	7	19	4	117	150	78,00%
Daya Tanggap	23	8	22	0	0	0	128	150	85,33%
	24	0	0	5	22	3	118	150	78,67%
Jaminan	25	6	24	0	0	0	126	150	84,00%
	26	0	0	5	21	4	119	150	79,33%
Empati	27	6	24	0	0	0	126	150	84,00%
	28	0	1	2	22	5	121	150	80,67%
Total								**1500**	**83,27%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

Pada table 4.3 tentang Variabel Kualitas Pelayanan Z dengan jumlah item pertanyaan 10 butir dan jumlah responden 30 orang didominasi oleh jawaban tidak setuju, pada variabel ini diperoleh total skor sebesar 1249 atau 83,27%. Hal ini membuktikan bahwa Kualitas Pelayanan di Klinik Mutiara Cikutra sudah baik.Menurut (Tjiptono, 2004:59) "Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan".

4.2 AnalisisVerifikatif

4.2.1 Sub StrukturI : AnalisisHubunganAtasan – Bawahan (X) terhadapKepuasanKerja (Y)



Gambar 4.1Diagram Konseptual Jalur Variabel X Terhadap Variabel Y

4.2.1.1Perhitungan Koefisien Korelasi

Untuk memperoleh koefisien jalur, pertama-tama mencari koefisien korelasi di antara variabel independen. Karena variabel independen hanya satu variabel (hubungan atasan-bawahan), maka nilai koefisien korelasi sekaligus menjadi koefisien jalur. Berikut adalah hasil *output SPSS* untuk hasil koefisien korelasi :

Tabel 4.4
Hasil Koefisien Korelasi *Product Moment*

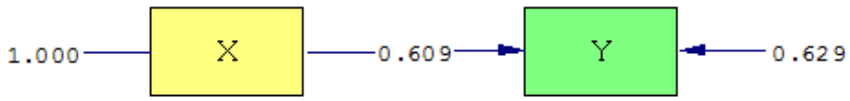
Correlations

		Hubungan Atasan – Bawahan (X)	Kepuasan Kerja (Y)
Hubungan Atasan – Bawahan (X)	Pearson Correlation	1	,609**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	30	30
Kepuasan Kerja (Y)	Pearson Correlation	,609**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil *output SPSS* di atas diperoleh nilai R atau koefisien korelasi *Product Moment* sebesar 0,609. Berdasarkan tabel interpretasi korelasi, koefisien korelasi sebesar 0,609 termasuk kedalam korelasi yang kuat. Artinya hubungan atasan – bawahan menentukan kepuasan kerja karyawan dan hubungan atasan bawahan sangat menentukan kondisi kepuasan kerja karyawan.

Koefisien jalur dan koefisien korelasi yang telah diperoleh tersebut jika disajikan pada diagram jalur adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Diagram Jalur Variabel X Terhadap Variabel Y

4.2.1.2Menghitung Koefisien Determinasi

Setelah koefisien jalur diperoleh, maka besar pengaruh Hubungan Atasan – Bawahan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dapat ditentukan mangkuadratkan nilai koefisien jalur.Berikut adalah hasil *output SPSS* untuk hasil koefisien determinasi :

Tabel 4.5
Koefisien Determinasi Hubungan Atasan – Bawahan terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,609[a]	,371	,348	4,82623

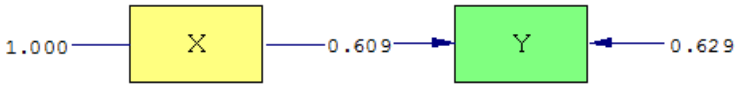
a. Predictors: (Constant), Hubungan Atasan – Bawahan (X)

Dari tabel 4.26 *output*di atas, diketahui nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,371 atau 37,1% dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa Hubungan Atasan – Bawahan memberikan kontribusi pengaruh sebesar 37,1% terhadap Kepuasan Kerja Klinik Mutiara Cikutra.Sedangkan besarnya kontribusi pengaruh dari faktor lain yang tidak diteliti *(epsilon)* adalah sebesar ($1-R^2$) 0,629 atau sebesar 62,9%.

Berdasarkan nilai-nilai yang sudah disebutkan, dapat dibentuk persamaan jalur untuk sub struktur pertama sebagai berikut :

$$X_2 = 0{,}609\ X + 0{,}629$$

Jika digambarkan dengan diagram jalur, akan tampak sebagai berikut :



Gambar 4.3 Diagram Jalur X Terhadap Y

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X = Hubungan Atasan - Bawahan

ε_1 = Pengaruh faktor lain*(epsilon)*

4.2.2 Sub StrukturII : AnalisisKepuasanKerja (Y) terhadapKualitas Pelayanan (Z)



Gambar 4.4Diagram Konseptual Jalur Variabel Y Terhadap Variabel Z

4.2.2.1Perhitungan Koefisien Jalur

Untuk memperoleh koefisien jalur, pertama-tama mencari koefisien korelasi di antara variabel independen. Karena variabel independen hanya satu variabel (kepuasan kerja), maka nilai koefisien korelasi sekaligus menjadi koefisien jalur. Berikut adalah hasil *output SPSS* untuk hasil koefisien korelasi :

Tabel 4.6
Hasil Koefisien Korelasi *Product Moment*

Correlations

		Kepuasan Kerja (Y)	Kualitas Pelayanan (Z)
Kepuasan Kerja (Y)	Pearson Correlation	1	,471**
	Sig. (2-tailed)		,009
	N	30	30
Kualitas Pelayanan (Z)	Pearson Correlation	,471**	1
	Sig. (2-tailed)	,009	
	N	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil *output SPSS* di atas diperoleh nilai R atau koefisien korelasi *Product Moment* sebesar 0,471. Berdasarkan tabel interpretasi korelasi,

koefisien korelasi sebesar 0,471 termasuk kedalam korelasi yang sedang/cukup. Artinya variabel kepuasan kerja belum membentuk kualitas pelayanan dan kepuasan kerja belum menentukan kondisi kualitas pelayanan.

4.2.2.1.1Menghitung Koefisien Determinasi

Setelah koefisien jalur diperoleh, maka besar pengaruh Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kualitas Pelayanan (Z) dapat ditentukan mangkuadratkan nilai koefisien jalur. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.7
Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,471[a]	,221	,194	4,58883

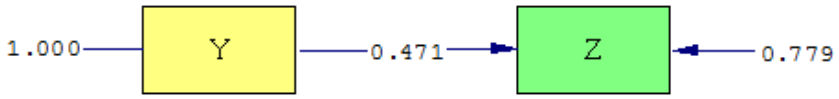
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y)

Dari tabel *output*di atas, diketahui nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,221 atau 22,1% dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa Hubungan Atasan – Bawahan memberikan kontribusi pengaruh sebesar 22,1% terhadap Kepuasan Kerja Klinik Mutiara Cikutra.Sedangkan besarnya kontribusi pengaruh dari faktor lain yang tidak diteliti *(epsilon)* adalah sebesar ($1-R^2$) 0,779 atau sebesar 77,9%.

Berdasarkan nilai-nilai yang sudah disebutkan, dapat dibentuk persamaan jalur untuk sub struktur pertama sebagai berikut :

$$\mathbf{X_2 = 0{,}471\ Y + 0{,}779}$$

Jika digambarkan dengan diagram jalur, akan tampak sebagai berikut :



Gambar 4.5Diagram Jalur Variabel Y Terhadap Variabel Z

Keterangan :

Z = Kualitas Pelayanan

Y = Kepuasa Kerja

ε_1 = Pengaruh faktor lain*(epsilon)*

4.2.3 PengujianHipotesisSub StrukturI

Setelah dilakukan analisis koefisien determinasi kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji apakah terdapat pengaruh dari variabel X (Hubungan Atasan-Bawahan) terhadap variabel Y (Kepuasan Kerja) dengan menggunakan uji-t.

$H_0 = P_{YX} = 0$

H_1 = sekurang-kurangnya ada sebuah $P_{YX} \neq 0$, i = 1

Dengan melalui alat bantu *software SPSS*, maka diperoleh output sebgai berikut:

Tabel 4.8
Koefisien Jalur Hubungan Atasan – Bawahan terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,535	4,493		2,122	,043
	Hubungan Atasan – Bawahan (X)	,776	,191	,609	4,061	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil *output SPSS* di atas, dapat diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 4,061, dengan $\alpha = 5\%$, derajat kebebasan $db_1 = 1$, dan $db_2 = (30 - (1+1)) = 28$, diperoleh t tabel = 2,048.

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (4,061 > 2,048) sehingga sesuai dengan kriteria uji yaitu tolak H_0, artinya variabel Hubungan Atasan – Bawahan (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Hubungan Atasan – Bawahan (X) memberikan kontribusi pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 37,1%. Sedangkan sisa 62,9% lainnya merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

4.2.4 PengujianHipotesisSub StrukturII

Setelah dilakukan analisis koefisien determinasi kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji apakah terdapat pengaruh dari variabel Y (Kepuasan Kerja) terhadap variabel Z (Kualitas Pelayanan) dengan menggunakan uji-t.

$H_0 = P_{ZY} = 0$

H_1 = sekurang-kurangnya ada sebuah $P_{ZY} \neq 0$, i = 1

Dengan melalui alat bantu *software SPSS*, maka diperoleh output sebgai berikut:

Tabel 4.9
Koefisien Korelasi Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,183	3,998		2,797	,009
	Kepuasan Kerja (Y)	,402	,143	,471	2,821	,009

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan (Z)

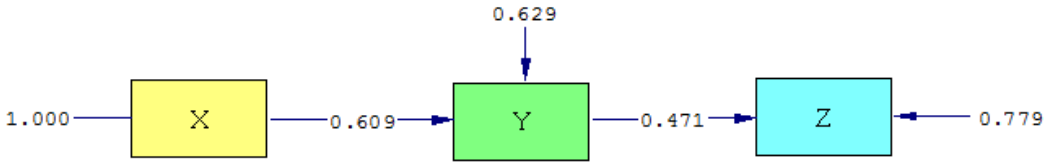
Berdasarkan hasil *output SPSS* di atas, dapat diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 2,821, dengan α = 5%, derajat kebebasan $db_1 = 1$, dan $db_2 = (30 - (1+1)) = 28$, diperoleh t tabel = 2,048.

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,821 > 2,048) sehingga, sesuai dengan kriteria uji yaitu tolak H_0, artinya variabel Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh terhadap variabel Kualitas Pelayanan (Z).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y) memberikan kontribusi pengaruh terhadap Kualitas Pelayanan (Z) sebesar 22,1%. Sedangkan sisa 77,9% lainnya merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

4.2.5 DekomposisiStruktur: AnalisisHubungan Atasan – Bawahan (X) TerhadapKualitas Pelayanan (Z) MelaluiKepuasan Kerja (Y)

Berdasarkananalisis di padatiga sub struktur di atas, makasecarakeseluruhandapatdigambarkan model hubungan yang terjadisebagaiberikut:



Gambar 4.5Diagram Jalur Variabel X Terhadap Variabel Z Melalui Variabel Y

Dari gambar di atas dapat dijelaskan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang terjadi antar variabel sebagai berikut:

Tabel 4.10
Dekomposisi pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Z melalui variabel antara Y

Pengaruh terhadap Z melalui Y	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
ρZX = 0,609 × 0,221 = 0,2868 = 28,68%	4,061	2,048 dan 2,048	Ho Ditolak
	2,821	2,048 dan 2,048	Ho Ditolak

- Hubungan Atasan – Bawahan (X) berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) sebagaimana telah di sajikan pada tabel diatas, dimana t hitung (4,061 dan 2,821) lebih besar dari t tabel (2,048), dan total pengaruh sebesar 28,68%.

Berdasarkan hasil penjabaran di atas menunjukkan bahwa semua variabel bebas Hubungan Atasan – Bawahan (X) mempengaruhi Kualitas Pelayanan (Z)

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisa dan pengolahan data pada penelitian tentang "Analisis Hubungan Atasan – Bawahan Terhadap Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja di Klinik Umum dan Bersalin Mutiara Cikutra Bandung", maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada hubungan atasan-bawahan termasuk dalam kategori baik tetapi masih ada yg kurang baik pada indikator loyalitas yaitu saya tidak mau bekerja melampaui apa yang terperinci dalam deskriptif tugas saya, dan indikator respek terhadap profesi yaitu atasan saya tidak mengerti tentang pekerjaan masing-masing karyawan. Sedangkan pada Kepuasan Kerja sudah termasuk dalam kategori baik tetapi masik ada yg kurang baik yaitu pada indikator rekan kerja yaitu hubungan antar karyawan kurang terjaga. Dan pada variabel kualitas pelayanan sudah termasuk dalam kategori baik tetapi masih ada yang kurang dari harapan yaitu karyawan kurang memperhatikan waktu dalam melakukan tindakan kepada pasien.
2. Berdasarkan perhitungan statistik pada analisis jalur hubungan atasan – bawahan terhadap kepuasan kerja dapat diambil kesimpulan terdapat pengaruh antara hubungan atasan – bawahan terhadap kepuasan kerja.
3. Berdasarkan perhitungan statistik pada analisis jalur kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan dapat diambil kesimpulan terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan.
4. Berdasarkan perhitungan statistik pada analisis jalur hubungan atasan – bawahan terhadap kualitas pelayanan melalui variabel kepuasan kerja dapat diambil kesimpulan terdapat pengaruh antara hubungan atasan – bawahan (X) mempengaruhi kualitas pelayanan (Z) melalui kepuasan kerja (Y)

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat penulis maka selanjuutnya penulis memberikan saran-saran yang dapat berguna mengenai analisis hubungan atasan bawahan terhadap kepuasan kerja dan kualitas pelayanan di Klinik Mutiara Cikutra, diantaranya :

1. Loyalitas karyawan dalam membantu karyawan yang lain harus lebih di tingkatkan lagi agar kita dalam menyelesaikan pekerjaan lebih ringan, sedangkan respek pada profesi ataan harus lebih mengerti tentang masing-masing pekerjaan karyawannya. Hubungan kekeluargaan di klinik mutiara cikutra harus lebih di tingkatkan lagi agar hubungan kerja di klinik mutiara cikutra lebih nyaman. Sedangkan pada variabele kualitas pelayanan klinik harus mempertahankan kualitas yang telah diberikan kepada pasien sehingga kualitas pelayanan yang di berikan oleh karyawan klinik mutiara cikutra semakin meningkat lagi sehingga bisa menjadi kategori sangat baik seperti perawat/bidan harus memperhitungkan waktu dalam masalah tindakan kepada pasien sehingga pasien tidak menunggu terlalu lama. Dan karyawan harus memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan akurat.
2. Hubungan atasan – bawahan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan klinik mutiara cikutra, hal ini membuktikan jika hubungan atasan yang kurang baik terhadap karyawannya maka kepuasan kerja di klinik pun akan menurun. Maka atasan klinik mutiara cikutra harus tetap menjaga komunikasi antar karyawan, dan atasan tidak boleh membeda-beda kan karyawan satu dengan yang lain.

3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kualitas pelayanan, agar kualitas pelayanan di klinik mutiara cikutra tetap baik maka pihak klinik mutiara cikutra harus memperhatikan kepuasan kerja masing-masing karyawannya.
4. Hubungan atasan-bawahan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja, maka atasan klinik harus tetap memperhatikan karyawannya dan pihak manajemen harus memperhatikan karyawan yang lainnya mengenai kepuasan kerja agar karyawan klinik dapat memberikan pelayanan yang baik. Dan karyawan dapat bekerja dengan nyaman di klinik tersebut.