



Research Article

Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)

Lavida Ramadhani^{1*}, Iwang Saudji Hariyanto², Hari Purwanto³, Karuniawati Hasanah⁴

^{1,3,4} Universitas PGRI Madiun

² Universitas Merdeka Madiun

*fitrioktavianito93@gmail.com

Citation:

Ramadhani, L., Hariyanto, I.S., Purwanto, H., & Hasanah, K. (2021). Pengaruh Shift Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun). *STATERA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 3(2), 133-154. <https://doi.org/10.33510/statera.2021.3.2.133-154>

Article Process

Submitted:
01/09/2021

Accepted:
29/09/2021

Published:
15/10/2021

ABSTRACT

This research aims to provide empirical evidence the influence of working shift to the employees performance, the influence of motivation to the employees performance, and the influence of working shift through motivation as intervening variable to the employees performance in emergency room of the hospitals in Madiun City. This research was conducted at emergency room of the hospitals in Madiun City. This research uses a quantitative approach to the associative design. The population of this research are employees of emergency room of the hospitals in Madiun City, namely: RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo, Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, serta Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat, there are 155 people. The sampling technique used was total sampling. Research instrument is the questionnaire. Data analysis technique using Path Analysis. The results of the study prove that: (1) Working shift have a positive and significant effect to the employees performance in emergency room of the hospitals in Madiun City. (2) Working shift have a positive and significant effect to the employees motivation in emergency room of the hospitals in Madiun City. (3) Motivation have a positive and significant effect to the employees performance in emergency room of the hospitals in Madiun City. (4) Working shift through motivation as intervening variable does not affect have a positive and significant effect to the employees performance in emergency room of the hospitals in Madiun City.

Keywords: Working Shift, Employee Performance, Motivation

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris pengaruh shift kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh shift kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Penelitian ini dilaksanakan di ruang UGD rumah sakit-rumah sakit yang ada di Kota Madiun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh sebagai karyawan bagian UGD rumah sakit di Kota Madiun yaitu: RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo, Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, serta Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat yang berjumlah 155 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Instrumen penelitian kuesioner. Teknik analisis data menggunakan path analysis. Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Shift kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. (2) Shift kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. (3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. (4) Shift kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun.

Kata Kunci: *shift* kerja, kinerja karyawan, motivasi



Office:

Departement of Accounting
Matana University
ARA Center, Matana
University Tower
Jl. CBD Barat Kav. RT.1,
Curug Sangereng, Kelapa
Dua, Tangerang, Banten,
Indonesia



This is an open access article published under the CC-BY-SA license.

ISSN: 2656-9426 (Online)

ISSN: 2656-9418 (Print)

Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)



Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam perkembangan suatu organisasi atau perusahaan. Selain modal, peralatan produksi, gedung, dan sarana produksi, sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam proses produksi maupun penyelenggaraan layanan pada suatu perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia (SDM) menjadi pemikir, perencana, dan penggerak faktor-faktor produksi lainnya untuk pencapaian tujuan perusahaan. Peran sentral SDM atau karyawan pada perusahaan tidak dapat dikelola secara maksimal tanpa adanya peningkatan kualitas dan produktivitas dari karyawan itu sendiri.

Perkembangan sumber daya manusia di Indonesia saat ini semakin membaik. Menurut Laporan World Economic Forum (WEF) yang tertuang dalam Global Human Capital Report 2017, kualitas SDM Indonesia menduduki peringkat ke-65 dari 130 negara-negara yang ada di dunia. Hal ini dapat dirinci seberapa berkualitasnya SDM di tiap-tiap golongan umur melalui empat elemen indikator human capital, yakni capacity (kemampuan pekerja berdasarkan edukasi), deployment (tingkat partisipasi pekerja dan tingkat pengangguran), development (tingkat dan partisipasi pendidikan), dan know-how (tingkat pengetahuan dan kemampuan pekerja serta ketersediaan sumber daya) di setiap negara. Hal tersebut seperti dipaparkan dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1 Indeks SDM Indonesia 2017

Negara	Indeks total		Subindeks kapasitas		Subindeks partisipasi		Subindeks pengembangan		Subindeks pengetahuan & kemampuan	
	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat
 Norwegia	77,12	1	80,46	13	73,18	24	82,63	6	72,22	6
 Finlandia	77,07	2	81,05	8	65,09	68	88,51	1	73,62	2
 Swiss	76,48	3	76,36	28	69,12	42	84,87	2	75,57	1
 Amerika Serikat	74,84	4	78,18	22	68,72	43	83,45	4	68,99	13
 Denmark	74,40	5	79,37	16	71,41	34	78,65	14	68,18	17
 Selandia Baru	74,14	7	78,92	18	72,76	27	80,38	8	64,50	22
 Swedia	73,95	8	76,21	31	69,60	39	77,10	16	72,89	3
 Slovenia	73,33	9	81,10	7	65,90	64	79,21	13	67,10	18
 Austria	73,29	10	73,71	45	68,00	44	81,53	7	69,92	11

 Indonesia	62,19	65	69,72	64	61,58	82	67,24	53	50,21	80

Sumber: World Economic Forum/Foto: THINKSTOCK

Sumber: <http://mediaindonesia.com/read/detail/122587-kualitas-sdm-indonesia-meningkat> (2017)

Dibandingkan tahun sebelumnya, peringkat tersebut mengalami kenaikan. Namun, secara rata-rata kualitas SDM di Indonesia masih berada di bawah beberapa negara ASEAN, seperti Singapura di peringkat ke-11, Malaysia di peringkat ke-33, Thailand di peringkat ke-40, dan Filipina di peringkat ke-50 (www.mediaindonesia.com, 2018: 1).

Fenomena yang terjadi di unit UGD rumah sakit selama ini menunjukkan bahwa *shift* kerja pagi, siang, dan malam yang ditetapkan manajemen rumah sakit mempengaruhi kinerja tenaga medis. Pada setiap perputaran *shift* kerja, kondisi psikologis dokter dan perawat cenderung berbeda, terutama pada tenaga medis yang bekerja pada *shift* pagi dan *shift* malam. Keadaan setiap jadwal *shift* berbeda-beda menimbulkan perasaan kenyamanan yang berbeda-beda pada masing-masing tenaga medis. Perawat yang merasa nyaman jika bekerja pada *shift* pagi, belum tentu juga akan nyaman jika berpindah *shift* malam. Perawat yang sulit untuk beradaptasi dengan kondisi waktu kerja yang berubah-ubah akan mempengaruhi motivasi dalam bekerja. Jika motivasi perawat atau dokter tidak stabil, naik atau turun, akan mempengaruhi kinerja perawat atau dokter tersebut. Selain itu, *mood* (suasana hati/perasaan) juga mempengaruhi kinerja perawat, pada saat *mood* baik, gembira, senang maka kinerja juga akan stabil bahkan bisa jadi kinerjanya meningkat. Sebaliknya, jika *mood* jelek, kinerja juga akan menurun. Berkaitan dengan hal tersebut, maka motivasi dari tenaga medis bagian UGD sebagai karyawan pada rumah sakit berperan penting dalam menumbuhkan kinerja.

Motivasi berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut (Hasibuan, 2014: 92). Motivasi juga mempengaruhi kinerja seseorang, jika seorang karyawan mempunyai target atau keinginan yang belum tercapai pasti orang tersebut akan berusaha untuk mencapai target tersebut dengan cara bekerja, itu juga pasti akan membuat orang tersebut lebih semangat bekerja dan kinerjanya juga akan baik. Motivasi juga menentukan kualitas pelayanan yang berdampak pada kepuasan pasien.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2012: 141). Motivasi dapat memberikan dorongan dan semangat seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi yang diberikan untuk mendorong kinerja seseorang ada beberapa jenis, diantaranya adalah insentif, pemberian *reward*, dan jenjang karir. Salah satu motivasi yang selama ini telah diberikan pihak manajemen rumah sakit adalah pemberian insentif berupa tambahan uang lembur. Selain beberapa hal di atas, pembagian *shift* kerja yang sesuai harapan karyawan juga dapat memotivasi dokter dan perawat rumah sakit untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Penelitian tentang *shift* kerja, motivasi, dan hubungannya dengan kinerja karyawan telah dilakukan beberapa peneliti terdahulu. Triana Megawati Supomo (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “*Shift* Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tarakan” menyatakan bahwa *shift* kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Dari total keseluruhan karyawan yang bekerja pada *shift* pagi memiliki kinerja yang lebih tinggi, sementara pada *shift* malam memiliki kinerja yang rendah. Penelitian yang dilakukan Salilatul Badriyah (2016) dengan judul “Peran *Shift* Kerja di dalam Kinerja Satpam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang” ditemukan bahwa ada peran positif antara *shift* kerja dan kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diperoleh temuan bahwa *shift* kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Lauditta Irianti (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kelelahan dan Performansi Pengendali Kereta Api Indonesia” juga menemukan bahwa *shift* kerja mempengaruhi tingkat kelelahan dan performansi. *Shift* kerja mempengaruhi kelelahan khususnya kantuk, ketidaknyamanan pada fisik tubuh dan penurunan motivasi manusia. Penelitian ini menunjukkan bahwa manusia merasa paling terjaga saat *shift* pagi dan siang. Performansi terbaik terjadi saat *shift* pagi. Tingkat kelelahan dan performansi terburuk terjadi saat *shift* malam.

Pada penelitian yang dilakukan Pramonos Satrio (2015) dengan judul: “Pengaruh *Shift* Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta” ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang negatif antara variabel *shift* kerja terhadap kinerja pramuniaga. Apabila pergantian pramuniaga terhadap sistem *shift* kerjanya tinggi, maka semakin menurun kemampuan diri pramuniaga untuk mencapai tujuannya. Nurul Auliya (2017) dalam penelitiannya tentang “Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Tingkat Kelelahan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Operator Produksi ARV PT Kimia Farma (Persero) Tbk. Unit Plant Jakarta” menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang diberikan antara *shift* kerja terhadap tingkat kelelahan kerja dan dampaknya terhadap kinerja operator produksi ARV.

Ulfatun Ni'mah (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Beban Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT BRI (Persero), Tbk. Blitar” menemukan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Samaida Gultom (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan Motivasi dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Bina Kasih Tahun 2017” menyatakan bahwa motivasi yang digambarkan dengan tanggung jawab, kondisi kerja, supervisi dan insentif memiliki hubungan yang nyata atau signifikan terhadap kinerja perawat. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan Achmad Machron Ch. (2017) tentang “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Perawat” ditemukan bahwa pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat di Ruang Rawat Inap RSUD dr. Drajat Prawiranegara Kabupaten Serang sangat kecil.

Kinerja tenaga medis, yang bertugas di ruang UGD pada rumah sakit-rumah sakit di Kota Madiun dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Kinerja tenaga medis di UGD sebagai karyawan rumah sakit ditentukan oleh pembagian jam kerja atau *shift* kerja, yang terdiri dari *shift* pagi, siang, dan malam. Adanya perbedaan keadaan setiap jadwal *shift* menimbulkan perasaan kenyamanan yang berbeda-beda pada masing-masing tenaga medis. Jika tenaga medis sebagai karyawan rumah sakit dapat bekerja dengan *mood* yang baik sehingga menumbuhkan motivasi dalam

Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

bekerja, akan menentukan kinerja dari tenaga medis dalam melayani masyarakat atau pasien di ruang UGD. Namun, apabila *shift* kerja yang ditentukan manajemen rumah sakit tidak sesuai dengan harapan karyawan (tenaga medis), maka akan menurunkan *mood* sebagai pembentuk motivasi dalam bekerja yang pada akhirnya juga akan mengganggu kinerjanya. Mengacu pada fenomena *shift* kerja dan motivasi tenaga medis yang bertugas di ruang UGD beberapa rumah sakit di Kota Madiun serta beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya *gap research* berupa hasil penelitian yang berbeda, maka penelitian ini mengambil judul: Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris: (1) Pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun, (2) Pengaruh *shift* kerja terhadap motivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun, (3) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun, dan (4) Pengaruh *shift* kerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun.

STUDI LITERATUR

Perkembangan bisnis, baik industri manufaktur, perbankan, maupun industri jasa yang semakin meningkat tidak dapat dipisahkan dari keberadaan karyawan sebagai sumber daya manusia perusahaan. Faktor-faktor masukan seperti sumber daya alam atau bahan baku industri, sarana dan prasarana kerja berteknologi canggih, hingga permodalan atau finansial tidak akan dapat berperan secara maksimal tanpa adanya ketersediaan faktor SDM yang memadai. Sumber daya manusia yang berkualitas pada intinya diarahkan untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas suatu perusahaan.

Perkembangan sumber daya manusia yang baik harus diiringi dengan kualitas kerja yang baik sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Pada industri manufaktur yang membutuhkan efektivitas dan efisiensi waktu produksi, banyak menerapkan sistem jam kerja 24 jam. Selain industri manufaktur, terdapat entitas-entitas usaha atau bisnis lain yang menerapkan *shift* kerja 24 jam, antara lain: mini market, SPBU, dan rumah sakit. Menurut Pasal 77-85 Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan), Waktu kerja, waktu cuti, dan waktu istirahat adalah hak dan kewajiban pekerja atau buruh. UU Ketenagakerjaan mengatur waktu kerja menjadi 2 (dua) kategori, yaitu: 7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu atau 8 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu. Pengusaha yang mempekerjakan pekerja melebihi ketentuan waktu kerja wajib membayar upah kerja lembur. Namun, waktu kerja lembur hanya dapat dilakukan paling banyak 3 jam dalam sehari atau 14 jam dalam seminggu. Oleh karena itu, manajemen pada suatu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia atau karyawan melalui kebijakan manajemen tentang penentuan jam kerja atau *shift* kerja.

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, salah satu entitas usaha atau yang menerapkan jam kerja 24 jam adalah rumah sakit. Menurut Keputusan Kementerian Kesehatan RI No. 340/KEMENKES/PER/III/2010: "Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat atau UGD." Rumah sakit sebagai usaha pelayanan kesehatan dituntut untuk selalu siaga selama 24 jam dalam melayani masyarakat yang membutuhkan layanan medis. Oleh karena itu, sumber daya manusia (SDM) ahli medis yang ada di rumah sakit-rumah sakit, yaitu dokter dan perawat perlu memiliki 24 jam kerja. Hal ini terutama untuk memaksimalkan layanan medis yang diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa di Kota Madiun terdapat beberapa rumah sakit, yang secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi rumah sakit milik pemerintah dan rumah sakit milik yayasan atau swasta. Rumah sakit pemerintah yang ada di Kota Madiun yaitu: RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo. Rumah sakit yayasan atau swasta, yaitu: Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, dan Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat. Keberadaan rumah sakit-rumah sakit di Kota Madiun tersebut dapat menjadi alternatif pemenuhan kebutuhan medis bagi masyarakat di Kota Madiun sesuai dengan keterjangkauan biaya, pelayanan, kebutuhan pengobatan, serta fasilitas-fasilitas yang diharapkan.

Pelayanan dari rumah sakit yang bermutu, efektif dan efisien harus ditunjang dengan tenaga yang memadai. Manajemen rumah sakit harus mampu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya, khususnya dokter dan perawat. Hal ini disebabkan karena rumah sakit, terutama pada bagian atau Unit Gawat Drurat (UGD) harus selalu beroperasi selama 24 jam. Keberadaan dokter dan perawat bagian UGD harus cepat dan tanggap jika ada pasien yang sakit sewaktu-waktu. Berdasarkan pertimbangan tuntutan untuk melayani pasien selama 24 jam, maka adanya pengaturan jam kerja atau *shift* kerja sangat diperlukan untuk menunjang kinerja dokter dan perawat sebagai karyawan rumah sakit. Stevens, *et. al.* (2011:155) mendefinisikan *shift* kerja sebagai berikut:

Early in the industrial age, three standard 8 hours shift schedules were developed for many factories: day, swing (eg, 16:00 to midnight) or night (eg, midnight to 08:00) for 6 or 5 days followed by 1 or 2 days off. Originally this was in response to the necessity of keeping a manufacturing plant running 24 hours per day...shifts can be rotating forward. Forward rotating requires day shift followed by evening followed by night, whereas backward requires day shift followed by night followed by evening.

Shift atau waktu kerja organisasi dengan tim yang berbeda secara berurutan mencakup lebih dari 8 jam kerja perhari biasa, menjadi 24 jam. Beberapa orang bekerja *shift* dengan rotasi sementara, sementara yang lain dijadwalkan secara teratur yaitu *shift* pagi, sore dan malam.

Berdasarkan hasil *pre-research* pada bulan Agustus 2018 yang dilakukan di RSUD Kota Madiun, diperoleh informasi bahwa perawat yang bertugas di bagian UGD dibagi ke dalam 3 *shift*, yaitu *shift* pagi, siang, dan malam. *Shift* kerja pagi hari terdiri dari 7 jam kerja, mulai jam 07.00 sampai dengan 14.00. Jumlah tenaga medis yang bekerja pada *shift* kerja pagi adalah sebanyak 7 orang perawat, 1 orang dokter, 2 orang transporter, dan 2 orang petugas laboratorium. *Shift* kerja siang hari terdiri dari 6 jam kerja, yaitu mulai pukul 14.00-20.00, dengan tenaga medis yang bertugas meliputi 4 orang perawat, 1 orang dokter, 2 orang transporter, dan 2 orang petugas laboratorium. *Shift* kerja malam hari terdiri dari 11 jam kerja, mulai pukul 20.00-07.00 dengan tenaga medis yang bertugas meliputi 4 orang perawat, 1 orang dokter, 2 orang transporter, dan 2 orang petugas laboratorium.

Pada dasarnya, *shift* kerja yang diterapkan di setiap bagian UGD rumah sakit hampir semuanya sama. Pembagian *shift* kerja yang dilakukan manajemen rumah sakit bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang maksimal. Kinerja menurut Mangkunegara (2017: 9) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Kinerja dapat dijadikan sebagai tanda keberhasilan anggota organisasi yang ada dalam organisasi tersebut. Kebijakan manajemen rumah sakit dalam mengatur *shift* kerja bagian UGD ini bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang baik, khususnya dalam penyelenggaraan layanan medis bagi masyarakat.

METODE

Penelitian dilaksanakan di ruang Unit Gawat Darurat rumah sakit-rumah sakit milik pemerintah dan rumah sakit milik yayasan atau swasta. Rumah sakit pemerintah yang ada di Kota Madiun yaitu: RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo. Rumah sakit yayasan atau swasta, yaitu: Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, dan Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Yusuf (2014: 43) pendekatan kuantitatif adalah “apabila data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif atau jenis data lain yang dapat dikuantitatifkan dan diolah dengan menggunakan teknik statistik”. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel melalui pengujian hipotesis dengan perhitungan data statistik. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2015: 10) “Penelitian asosiatif/hubungan adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dan berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala/peristiwa”. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif yang bersifat korelasional. “Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan manipulasi terhadap data yang memang sudah ada” (Arikunto, 2010: 4). Penelitian ini merupakan penelitian empiris yang memberikan bukti tentang pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan melalui keberadaan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga perawat sebagai karyawan yang bertugas di ruang UGD rumah sakit milik pemerintah dan rumah sakit milik yayasan atau swasta. Rumah sakit pemerintah yang ada di Kota Madiun yaitu: RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo. Rumah sakit yayasan atau swasta, yaitu: Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, dan Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat.

Berdasarkan data di atas, maka dalam penelitian ini diperoleh populasi sebanyak 155 orang perawat sebagai karyawan yang bertugas di ruang UGD RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo, Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, dan Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat. Oleh karena jumlah populasi dalam penelitian ini relatif kecil, yaitu 184 orang, maka dalam penelitian ini semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus atau dengan teknik sampling jenuh. Hal ini seperti yang dikemukakan Sugiyono (2015: 126) bahwa “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus.” Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Berdasarkan pendapat tersebut maka seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel.

Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Non Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2015: 125) “*Non Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.” Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 155 orang perawat yang bertugas di ruang UGD RSUD dr. Soedono Madiun, RSUD Kota Madiun, dan RS Paru Manguharjo, Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, Rumah Sakit Griya Husada, Rumah Sakit Santa Clara, Rumah Sakit Ibu dan Anak Al-Hasanah, dan Rumah Sakit DKT milik TNI Angkatan Darat.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi: wawancara dan kuesioner. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Sistem yang digunakan berupa pemberian skor berdasarkan Skala Likert untuk setiap jawaban responden. Skala ini mempunyai 5 tingkatan (skor 1 = sangat tidak setuju, skor 2 = tidak setuju, skor 3 = ragu-ragu, skor 4 = setuju, skor 5 = sangat setuju).

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini data diolah dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) for Windows versi 22.0. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji hipotesis menggunakan uji Sobel, uji koefisien determinasi.

HASIL

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif, maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dikatakan valid. Taraf signifikansi (α) yang digunakan adalah 0,05 atau 5%. Pada penelitian ini, uji validitas instrumen disampaikan kepada 155 orang responden. Dengan demikian, nilai $n = 155$. Nilai r_{tabel} dengan (α) 5% dan $df = n - 2 = 153$ adalah sebesar $\pm 0,1577$. Hasil uji validitas variabel *shift* kerja (X), kinerja karyawan (Y), dan motivasi (Z) dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
<i>Shift</i> kerja (X)	1	0,721	0,1577	Valid
	2	0,721	0,1577	Valid
	3	0,652	0,1577	Valid

	4	0,652	0,1577	Valid
	5	0,607	0,1577	Valid
	6	0,478	0,1577	Valid
	7	0,551	0,1577	Valid
	8	0,347	0,1577	Valid
	9	0,598	0,1577	Valid
	10	0,609	0,1577	Valid
Kinerja karyawan (Y)	1	0,611	0,1577	Valid
	2	0,415	0,1577	Valid
	3	0,576	0,1577	Valid
	4	0,407	0,1577	Valid
	5	0,665	0,1577	Valid
	6	0,397	0,1577	Valid
	7	0,627	0,1577	Valid
	8	0,472	0,1577	Valid
	9	0,616	0,1577	Valid
	10	0,393	0,1577	Valid
Motivasi (Z)	1	0,541	0,1577	Valid
	2	0,422	0,1577	Valid
	3	0,567	0,1577	Valid
	4	0,411	0,1577	Valid
	5	0,685	0,1577	Valid
	6	0,415	0,1577	Valid
	7	0,672	0,1577	Valid
	8	0,423	0,1577	Valid
	9	0,614	0,1577	Valid
	10	0,466	0,1577	Valid

Sumber: *Output SPSS*

Pada Tabel 2, diketahui bahwa nilai r_{hitung} dari keseluruhan butir pernyataan untuk variabel *shift* kerja, kinerja karyawan, dan motivasi memiliki nilai r_{hitung} lebih dari nilai r_{tabel} (0,1577), sehingga kuesioner untuk pengumpulan data adalah valid.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

<i>Variabel</i>	<i>Nilai Hitung</i>	<i>Alpha Cronbach Alpha</i>	<i>Ket.</i>
<i>Shift kerja (X)</i>	0,783	0,70	<i>Reliabel</i>
<i>Kinerja karyawan (Y)</i>	0,704	0,70	<i>Reliabel</i>
<i>Motivasi (Z)</i>	0,707	0,70	<i>Reliabel</i>

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,70 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen masing-masing variabel adalah reliabel.

**Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)**

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan, dapat diketahui bahwa keseluruhan butir item/faktor untuk masing-masing variabel penelitian adalah memenuhi syarat validitas. Dengan demikian, keseluruhan butir pernyataan kuesioner ini adalah valid dan dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini meliputi: *shift* kerja (X), kinerja karyawan (Y), dan motivasi (Z). Hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan nilai minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi pada masing-masing variabel penelitian seperti dalam Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Shift Kerja	155	25	49	39.30	3.883
Kinerja Karyawan	155	25	49	40.08	3.666
Motivasi	155	28	48	40.59	3.807
Valid N (listwise)	155				

Sumber: *Output SPSS*

Tabel 4. menunjukkan nilai *mean* dan standar deviasi pada masing-masing variabel. Berdasarkan nilai *mean* dan standar deviasi pada masing-masing variabel di atas dapat diketahui bahwa keseluruhan nilai standar deviasi tidak ada yang melebihi dua kali nilai *mean*. Hal ini menandakan bahwa sebaran data sudah baik. Nilai *mean* mencerminkan tendensi pusat dari distribusi data yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai standar deviasi mencerminkan variabilitas dari data terhadap pusatnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas data menggunakan program SPSS, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 5 Nilai *VIF* dan *Tolerance* Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.733	2.939		5.693	.000		
	Shift Kerja	.423	.075	.448	5.641	.000	.715	1.398
	Motivasi	.165	.077	.172	2.159	.032	.715	1.398

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Outpus SPSS*

Hasil perhitungan nilai *VIF* dan *tolerance* variabel dependen kinerja karyawan, nilai toleransi menunjukkan variabel independen, yaitu: *shift* kerja dan motivasi menunjukkan skor sebesar 0,715, memiliki nilai toleransi lebih dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan *Variance Inflation Factor (VIF)* juga menunjukkan hal yang sama, variabel *shift* kerja dan motivasi memiliki nilai *VIF* (1,398), kurang dari 10. Jadi dalam penelitian ini tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa tidak terjadi varians yang berbeda di antara responden penelitian dalam memberikan jawaban atas kuesioner yang diberikan. Pada penelitian ini, uji

heteroskedastisitas dilakukan dengan uji koefisien korelasi *Spearman rho* menggunakan program *SPSS*. Berdasarkan *output SPSS*, hasil uji heteroskedastisitas dengan variabel dependen kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Correlations			Shift Kerja	Motivasi	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Shift Kerja	Correlation Coefficient	1,000	,464**	-,047
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,563
		N	155	155	155
	Motivasi	Correlation Coefficient	,464**	1,000	-,091
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,259
		N	155	155	155
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-,047	-,091	1,000
		Sig. (2-tailed)	,563	,259	.
		N	155	155	155

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

Sumber: *Outpus SPSS*

Menurut *output SPSS* di atas, dapat diketahui bahwa nilai korelasi kedua variabel bebas dengan variabel terikat kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi (*Sig.*) lebih dari 0,05. Nilai signifikansi (*Sig.*) variabel *shift* kerja sebesar 0,563, nilai signifikansi (*Sig.*) variabel motivasi sebesar sebesar 0,259. Oleh karena signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov Smirnov* terhadap variabel yang diuji. Hasil pengujian ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Uji Normalitas dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		155
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,03923008
Most Extreme Differences	Absolute	,058
	Positive	,027
	Negative	-,058
Test Statistic		,058
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: *Outpus SPSS*

Hasil dari perhitungan *Kolmogorov Smirnov* dengan variabel dependen kinerja karyawan menghasilkan tingkat signifikansi atau *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari pada nilai $\alpha = 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode (t) dengan tingkat kesalahan periode t-1 (sebelumnya). Pengujian autokorelasi menggunakan pengujian *Durbin-Watson (DW test)*. Hasil perhitungan uji autokorelasi dengan program *SPSS* diperoleh nilai *Durbin-Watson* sebagai berikut:

Tabel 8. Uji Autokorelasi dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.559 ^a	.313	.304	3.059	1.775

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Shift Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Output SPSS*

Hasil *output SPSS* pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *Durbin-Watson (DW)* adalah 1,775. Nilai *DW* sebesar 1,775 ini selanjutnya dibandingkan nilai tabel *DW*. Dengan $\alpha = 5\%$, jumlah sampel (n) = 155, dan jumlah variabel bebas (k) = 2, maka didapat nilai $d_l = 1,7114$; $d_u = 1,7636$. Nilai *DW* sebesar 1,775 terletak di antara d_U (1,7636) dan $4-d_U$ (2,225). Hal tersebut menjelaskan bahwa tidak ada autokorelasi, positif atau negatif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dihasilkan tidak terdapat autokorelasi, positif atau negatif.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari responden penelitian di lapangan dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Selanjutnya data hasil penelitian tersebut dianalisis dengan menggunakan teknik analisa regresi linier berganda yang diperluas dengan analisis jalur (*path analysis*) dan diolah menggunakan program statistik secara komputerisasi *SPSS 22.0*. Adapun langkah-langkah analisis jalur adalah sebagai berikut:

1) Merumuskan persamaan struktural

Persamaan struktural yaitu persamaan regresi, dalam penelitian ini terdiri dari dua sub struktur sebagai berikut:

Sub-Struktur 1:

$$Z = P_2X + e_1$$

Sub-Struktur 2:

$$Y = P_1X$$

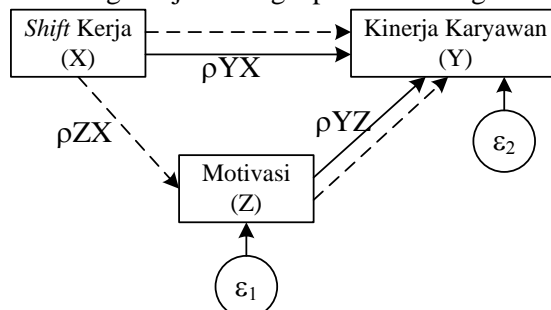
$$Y = P_4Z$$

$$Y = P_1X + P_3Z + e_2$$

2) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi yaitu dengan cara:

a) Menggambar model diagram jalur lengkap

Pada penelitian ini gambar diagram jalur lengkap adalah sebagai berikut:



Gambar 1

Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

- b) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- 3) Menghitung koefisien jalur secara simultan
- 4) Menghitung koefisien jalur secara individu

Uji Pengaruh Secara Langsung pada Sub Struktural I (Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Motivasi)

Hasil analisis regresi pengaruh secara langsung *shift* kerja terhadap motivasi adalah sebagai berikut:
Tabel 9 Hasil Analisis Regresi Linier Secara Langsung Pengaruh *Shift* Kerja terhadap Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.039	2.646		7.572	.000
	Shift Kerja	.523	.067	.534	7.804	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: *Output SPSS*

Menurut Tabel 9 di atas, maka model persamaan regresi linier untuk sub-struktural 1 yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah: $Z = 20,039 + 0,523X$

1. Nilai konstanta (α) bernilai 20,039; menunjukkan bahwa hasil analisis nilai motivasi dari responden di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun akan konstan apabila variabel *shift* kerja bernilai nol atau tidak ada.
2. Variabel *shift* kerja (X) bernilai sebesar 0,523 (positif) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif variabel *shift* kerja terhadap motivasi dari responden di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Jika *shift* kerja (X) meningkat sebesar satu satuan maka motivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun juga meningkat sebesar 0,523 kali.

Hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 10 Hasil Koefisien Determinasi Secara Langsung Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Motivasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.534 ^a	.285	.280	3.230

a. Predictors: (Constant), Shift Kerja

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan besarnya $R = 0,534$ dan nilai R Square (R^2) adalah 0,285 atau 28,5% yang berarti motivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun dapat dijelaskan oleh variabel *shift* kerja. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 71,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Koefisien jalur secara individu untuk sub struktural 1 disajikan pada Tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 11 Hasil Analisis Koefisien Jalur dengan Variabel Dependen Motivasi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Signifikan	Keterangan
	B	Std.error	Beta		
Konstanta	20,039	2,646		0,000	
X	0,523	0,067	0,534	0,000	Signifikan
R	: 0,534 = 53,4%				
R^2	: 0,285 = 28,5%				
$t_{hitungX}$: 7,804				

Sumber: *Output SPSS* diolah

Menurut Tabel 11 di atas, maka model persamaan regresi linier untuk sub-struktural 1 yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah: $Z = 0,523X$. Perhitungan $\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,285} = 0,846$.

Uji Pengaruh Secara Langsung pada Sub Struktural 2 (Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan).

**Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)**

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

Pengujian hasil regresi pengaruh secara langsung *shift* kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Analisis Regresi Linier Secara Langsung Pengaruh *Shift* Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.047	2.536		7.903	.000
	Shift Kerja	.510	.064	.540	7.938	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Output SPSS*

Hasil analisis pada Tabel 13 di atas, diperoleh persamaan regresi linier pada pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut: **$Y = 20,047 + 0,510X$**

1. Nilai konstanta (α) bernilai 20,047; menunjukkan bahwa hasil analisis nilai kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun akan konstan apabila variabel *shift* kerja bernilai nol atau tidak ada.
2. Variabel *shift* kerja (X) bernilai sebesar 0,510 (positif) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif variabel *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Jika *shift* kerja (X) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun juga meningkat sebesar 0,510 kali.

Hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 13 Hasil Koefisien Determinasi Secara Langsung Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 ^a	.292	.287	3.096

a. Predictors: (Constant), Shift Kerja

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan besarnya $R = 0,540$ dan nilai R Square (R^2) adalah 0,292 atau 29,2% yang berarti kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun dapat dijelaskan oleh variabel *shift* kerja. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 70,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier di atas, maka koefisien jalur secara individu untuk sub struktural 2 disajikan pada tabel 14 sebagai berikut:

Tabel 14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	Signifikan	Keterangan
	B	Std.error	Beta		
Konstanta	20,047	2,536		0,000	
X	0,510	0,064	0,540	0,000	Signifikan
R	: 0,540 = 54%				
R ²	: 0,292 = 29,2%				
t _{hitung} X	: 7,938				

Sumber: *Output SPSS* diolah

Tabel 14, model persamaan regresi linier dengan variabel dependen kinerja karyawan sebagai berikut: $Y = 0,510X$.

Uji Pengaruh Secara Tidak Langsung pada Sub Struktural 2 (Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi)

Pengujian hasil regresi pengaruh secara tidak langsung *shift* kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah sebagai berikut:

Tabel 15 Hasil Analisis Regresi Linier Secara Tidak Langsung Pengaruh *Shift* Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.733	2.939		5.693	.000
	Shift Kerja	.423	.075	.448	5.641	.000
	Motivasi	.165	.077	.172	2.159	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Output SPSS*

Hasil analisis pada Tabel 16 di atas, diperoleh persamaan regresi linier pada pengaruh *shift* kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut: $Y = 16,733 + 0,423X + 0,165Z$

1. Nilai konstanta (α) bernilai 16,733; menunjukkan bahwa hasil analisis nilai kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun akan konstan apabila variabel *shift* kerja dan motivasi bernilai nol atau tidak ada.
2. Variabel *shift* kerja (X) bernilai sebesar 0,423 (positif) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif variabel *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Jika *shift* kerja (X) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun juga meningkat sebesar 0,423 kali.
3. Variabel motivasi (Z) bernilai sebesar 0,165 (positif) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Jika motivasi (Z) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun juga meningkat sebesar 0,165 kali.

Hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 16 Hasil Koefisien Determinasi Secara Tidak Langsung Pengaruh *Shift* Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.559 ^a	.313	.304	3.059

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Shift Kerja

Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan besarnya $R = 0,559$ dan nilai R Square (R^2) adalah 0,313 atau 31,3% yang berarti kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun dapat dijelaskan oleh variabel *shift* kerja dan motivasi. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 68,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Menurut hasil perhitungan analisis regresi linier berganda di atas, maka koefisien jalur secara simultan dan individu untuk sub struktural 2 disajikan pada tabel 17 sebagai berikut:

Tabel 17. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Signifikan	Keterangan
	B	Std.error	Beta		
Konstanta	16,733	2,939		0,000	

**Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)**

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

X	0,423	0,075	0,448	0,000	Signifikan
Z	0,165	0,077	0,172	0,032	Signifikan
R	: 0,559 = 55,9%				
R ²	: 0,313 = 31,3%				
t _{hitung} X	: 5,641				
t _{hitung} Z	: 2,159				

Sumber: *Output SPSS* diolah

Tabel 18 di atas, diperoleh model persamaan regresi linier dengan variabel dependen kinerja karyawan sebagai berikut: $Y = 0,423X + 0,165Z$. Perhitungan $\epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,313} = 0,829$.

Uji Pengaruh Secara Langsung pada Sub Struktural 2 (Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan)

Pengujian hasil regresi pengaruh secara langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 19 Hasil Analisis Regresi Linier Secara Langsung Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.015	2.894		8.298	.000
	Motivasi	.396	.071	.411	5.576	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: *Output SPSS*

Hasil analisis pada Tabel 20 di atas, diperoleh persamaan regresi linier pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut: $Y = 24,015 + 0,396Z$

1. Nilai konstanta (α) bernilai 24,015; menunjukkan bahwa hasil analisis nilai kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun akan konstan apabila variabel motivasi bernilai nol atau tidak ada.
2. Variabel motivasi (Z) bernilai sebesar 0,396 (positif) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Jika motivasi (Z) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun juga meningkat sebesar 0,396 kali.

Hasil dari uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 20 Hasil Koefisien Determinasi Secara Langsung Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.411 ^a	.169	.163	3.353

a. Predictors: (Constant), Motivasi

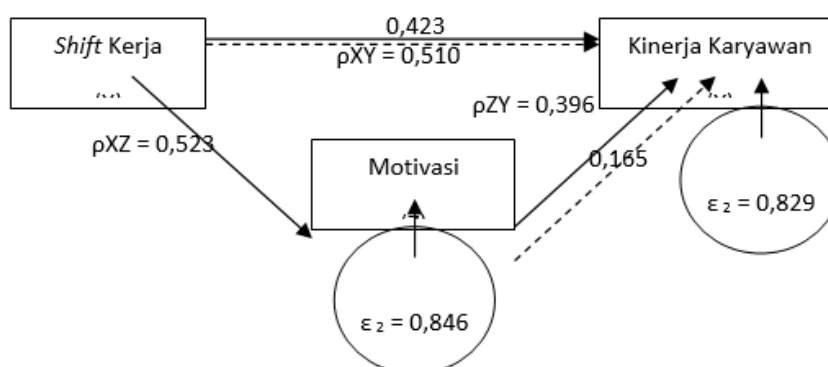
Sumber: *Output SPSS*

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan besarnya $R = 0,411$ dan nilai R Square (R^2) adalah 0,169 atau 16,9% yang berarti kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun dapat dijelaskan oleh variabel motivasi. Sedangkan sisanya, yaitu sebesar 83,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier di atas, maka koefisien jalur secara individu untuk sub struktural 2 disajikan pada tabel 21 sebagai berikut:

Tabel 21 Hasil Analisis Regresi Linier dengan Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Signifikan	Keterangan
	B	Std.error	Beta		
Konstant	24,015	2,894		0,000	
Z	0,396	0,071	0,411	0,000	Signifikan
R	: 0,411 = 41,1%				
R ²	: 0,169 = 16,9%				
t _{hitung} X	: 5,576				

Sumber: Output SPSS diolah



Gambar 2 Kerangka Jalur Hasil Analisis Hubungan Kausal Empiris

Sumber: hasil pengolahan data

Tabel 2 di atas, diperoleh model persamaan regresi linier dengan variabel dependen kinerja karyawan sebagai berikut: $Y = 0,396Z$.

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat dijelaskan kerangka jalur hubungan kausal empiris sebagai

Uji Hipotesis

Perhitungan koefisien regresi untuk *path analysis* yang juga disebut perhitungan dengan *causal step* yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel dependen dan independen, digunakan juga uji pada *Product of Coefficient* untuk mendeteksi pengaruh mediasi. Kedua uji ini yaitu *causal step* dan *Product of Coefficient* disebut uji Sobel (Ghozali, 2011: 248).

Pada gambar 2 dapat dilihat bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dengan hasil sebagai berikut:

1. Shift kerja terhadap kinerja karyawan, X ke Y = 0,510
2. Shift kerja terhadap motivasi, X ke Z = 0,523
3. Motivasi terhadap kinerja karyawan, Z ke Y = 0,396

Uji untuk mendeteksi pengaruh mediasi pada penelitian ini yaitu menggunakan *Sobel test*, sedangkan untuk menguji pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t (*t_{hitung}*) dari koefisien ab. Pengujian signifikan dilakukan dengan level 5% ($\alpha = 0,05$).

Berdasarkan analisis jalur pengaruh shift kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi diperoleh nilai $(PX_{1Y}) \times (PZY) = (0,423) \times (0,165) = 0,069795$. Pengaruh tidak langsung shift kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi disebut sebagai pengaruh mediasi yang dapat diuji apakah hasil mediasi signifikan atau tidak, dengan menggunakan uji *sobel test* pada *product of coefficient* berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

**Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)**

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

Keterangan:

- a = koefisien pengaruh langsung variabel X terhadap Z
b = koefisien pengaruh langsung variabel Z terhadap Y
sa = *standard error* dari koefisien a
sb = *standard error* dari koefisien b
S_{ab} = *standard error* pengaruh tidak langsung

Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{(0,165)^2 \times (0,846)^2 + (0,423)^2 \times (0,829)^2 + (0,846)^2 \times (0,829)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,742941 + 0,86617 + 1,402957}$$

$$S_{ab} = 1,735531$$

Hasil S_{ab} diatas dapat dihitung t statistik pengaruh mediasi dengan perhitungan sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{(0,423) \times (0,165)}{1,735531} = 0,040215$$

Pada penelitian ini, untuk memperoleh nilai t_{tabel} menggunakan uji dua sisi dengan *level of significant* (α) = 0,05 atau 5% dan *degree of freedom* (*df*) = n – k, dimana n = banyaknya sampel dan k = banyaknya variabel bebas dan terikat. Ketentuan tersebut diperoleh nilai *df* = 155 – 3 = 152, maka nilai t_{tabel} adalah sebesar ± 1,97569. Hasil dari nilai t_{hitung} = 0,040215 lebih kecil daripada nilai t_{tabel}, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini ditolak dan dapat disimpulkan tidak ada pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun yang dimediasi motivasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Shift* Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika respon karyawan di Ruang UGD terhadap program *shift* kerja yang disusun manajemen setiap rumah sakit di Kota Madiun meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika respon karyawan terhadap program *shift* kerja rendah, maka kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun juga rendah atau turun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Supomo (2014) tentang “*Shift Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tarakan*” yang menemukan bahwa *shift* kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Badriyah (2016) yang berjudul “*Peran Shift Kerja di dalam Kinerja Satpam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*” juga menemukan bahwa ada peran positif antara *shift* kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian oleh Auliya (2017) yang berjudul “*Pengaruh Shift Kerja Terhadap Tingkat Kelelahan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Operator Produksi ARV PT Kimia Farma (Persero) Tbk. Unit Plant Jakarta*” yang menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang diberikan antara *shift* kerja terhadap tingkat kelelahan kerja dan dampaknya terhadap kinerja operator produksi.

Pendapat karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun sebagai responden penelitian tentang *shift* kerja menunjukkan bahwa pembagian durasi *shift* kerja di rumah sakit tempatnya bekerja dapat memudahkan karyawan mencapai kinerja yang optimal. Karyawan puas dengan pembagian waktu *shift* kerja yang telah ditetapkan manajemen karena dapat mempengaruhi kinerjanya. Menurut responden, jumlah perawat dalam satu *shift* kerja mencukupi kebutuhan penanganan pasien dalam mewujudkan kinerja keperawatan yang optimal.

Responden juga setuju jika jumlah pekerja untuk *shift* kerja siang lebih banyak daripada *shift* malam karena mempertimbangkan optimalisasi pencapaian kinerja perawat. Berkaitan dengan rotasi kerja, karyawan merasa bahwa kecepatan rotasi kerja antar *shift* kerja di rumah sakit tempatnya bekerja sudah sesuai dengan harapannya. Pelaksanaan jadwal *shift* kerja di rumah sakit tempat karyawan bekerja juga sudah dilaksanakan secara teratur. Apabila ada perawat yang absen saat mendapat *shift* kerja, segera digantikan perawat lain yang sedang tidak mendapat *shift* kerja sehingga tidak mengganggu kinerja penanganan pasien.

Penelitian ini membuktikan bahwa *shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika karyawan merasa bahwa pembagian *shift* kerja di tempatnya bekerja sesuai dengan harapannya, maka karyawan akan bekerja dengan baik, sehingga kinerjanya meningkat. Pada dasarnya, *shift* kerja yang diterapkan di setiap bagian UGD rumah sakit hampir semuanya sama. Pembagian *shift* kerja yang dilakukan manajemen rumah sakit bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang maksimal. Kebijakan manajemen rumah sakit dalam mengatur *shift* kerja bagian UGD ini bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang baik, khususnya dalam penyelenggaraan layanan medis bagi masyarakat.

Shift kerja merupakan pola waktu kerja yang diberikan pada tenaga kerja untuk mengerjakan sesuatu oleh perusahaan dan biasanya dibagi atas kerja pagi, sore dan malam (Suma'mur, 2013: 39). *Shift* kerja merupakan pembagian jam kerja yang sesuai dengan periode waktu dimana suatu kelompok pekerja dijadwalkan bekerja pada tempat kerja tertentu. *Shift* kerja di rumah sakit yang ada di Indonesia secara umum terdiri dari tiga *shift* yaitu: *shift* pagi bekerja selama 7 jam mulai jam 7.00-14.00, *shift* sore bekerja 7 jam mulai jam 14.00-21.00, dan *shift* malam bekerja 10 jam mulai 21.00-7.00. Pembagian *shift* kerja yang dilakukan manajemen rumah sakit bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang maksimal.

Shift kerja yang diterapkan di setiap bagian UGD rumah sakit hampir semuanya sama. Pembagian *shift* kerja yang dilakukan manajemen rumah sakit bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang maksimal. Kebijakan manajemen rumah sakit dalam mengatur *shift* kerja bagian UGD ini bertujuan agar tenaga medis memiliki kinerja yang baik, khususnya dalam penyelenggaraan layanan medis bagi masyarakat. Fenomena yang terjadi di unit UGD rumah sakit selama ini menunjukkan bahwa *shift* kerja pagi, siang, dan malam yang ditetapkan manajemen rumah sakit mempengaruhi kinerja tenaga medis. Pada setiap perputaran *shift* kerja, kondisi psikologis dokter dan perawat cenderung berbeda, terutama pada tenaga medis yang bekerja pada *shift* pagi dan *shift* malam. Keadaan setiap jadwal *shift* berbeda-beda menimbulkan perasaan kenyamanan yang berbeda-beda pada masing-masing tenaga medis. Perawat yang merasa nyaman jika bekerja pada *shift* pagi, belum tentu juga akan nyaman jika berpindah *shift* malam.

Mengacu pada hasil temuan pada studi ini, maka implikasi manajerial dalam pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun ini adalah dengan menentukan dan menyusun penentuan *shift* kerja yang sesuai dengan harapan karyawan. Manajemen rumah sakit juga perlu mempertimbangkan kebutuhan penanganan pasien dalam menentukan jumlah perawat dalam satu *shift* kerja, durasi *shift* kerja, dan rotasi *shift* kerja.

Pengaruh Shift Kerja terhadap Motivasi Karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika respon karyawan di Ruang UGD terhadap program *shift* kerja yang disusun manajemen setiap rumah sakit di Kota Madiun meningkat, maka motivasi karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya jika respon karyawan terhadap program *shift* kerja rendah, maka motivasi karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun juga rendah atau turun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Lestari (2013) dengan judul: "*Perbedaan Motivasi Kerja Karyawan yang Bekerja Shift Siang dan Shift Malam Karyawan Bagian Weaving PT. Tiga Manunggal Synthetic Industries (Timatex) Salatiga*" yang menemukan bahwa *shift* kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi karyawan. Ada perbedaan yang

Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

signifikan motivasi kerja karyawan yang bekerja *shift* siang dan *shift* malam. Penelitian yang dilakukan Irianti (2017) tentang “*Pengaruh Shift Kerja Terhadap Kelelahan dan Performansi Pengendali Kereta Api Indonesia*” juga menemukan bahwa *shift* kerja mempengaruhi penurunan motivasi manusia.

Pendapat karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun sebagai responden penelitian tentang respon *shift* kerja dan kaitannya dengan motivasi menunjukkan bahwa meskipun harus kerja malam hari, karyawan tetap melaksanakan sepenuh hati demi kinerja untuk pengabdian kepada masyarakat. Responden juga menyatakan bahwa menjalankan setiap tugas dengan senang hati agar mencapai kinerja sesuai standar yang ditetapkan. Bagi karyawan sebagai responden penelitian, setiap beban kerja yang diterimanya, misalnya bekerja *shift* malam, menjadi tantangan tersendiri untuk menyelesaikannya dengan baik agar tercapai kinerja yang maksimal.

Penelitian ini membuktikan bahwa *shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun. Motivasi dalam bekerja merupakan salah satu ciri yang ada pada diri seorang karyawan di perusahaan. Motivasi dalam diri karyawan dapat mengalami perubahan sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan. Berkaitan dengan motivasi, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan di ruang UGD rumah sakit adalah *shift* kerja. Perawat yang bertugas di bagian UGD dibagi ke dalam 3 *shift*, yaitu *shift* pagi, siang, dan malam. Pembagian *shift* kerja yang sesuai harapan karyawan juga dapat memotivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Menurut Setyawati (2010: 87), bahwa terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan pada saat pengaturan *shift* kerja, salah satunya adalah tersedianya waktu libur akhir pekan minimal 2 kali dalam sebulan agar karyawan memiliki waktu berkumpul bersama keluarga dan kehidupan sosial. Hal ini berhubungan dengan kondisi psikologis karyawan. Adanya waktu bercengkerama dengan keluarga diharapkan mampu mengembalikan semangat dan kemauan serta motivasi kerja.

Mengacu pada hasil temuan pada studi ini, maka implikasi manajerial dalam pengaruh *shift* kerja terhadap motivasi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun ini adalah dengan menentukan dan menyusun penentuan *shift* kerja yang sesuai dengan harapan karyawan. Manajemen rumah sakit perlu mempertimbangkan keinginan karyawan terhadap pembagian *shift* kerja, durasi *shift* kerja, dan rotasi *shift* kerja agar karyawan tetap dapat bekerja dengan nyaman.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika motivasi karyawan meningkat, maka kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun juga akan meningkat, dan sebaliknya jika motivasi karyawan turun, maka kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun juga akan menurun.

Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan Gultom (2017) yang berjudul “*Hubungan Motivasi dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Bina Kasih Tahun 2017,*” bahwa motivasi yang digambarkan dengan tanggung jawab, kondisi kerja, supervisi dan insentif memiliki hubungan yang nyata atau signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan penelitian yang dilakukan Machron (2017) tentang “*Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Perawat*” yang menemukan bahwa pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja perawat sangat kecil.

Berkaitan dengan motivasi, karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun sebagai responden penelitian mengemukakan bahwa karyawan telah memiliki kesadaran untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab demi tercapainya kinerja yang maksimal. Meskipun harus kerja malam hari, karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun tetap melaksanakan sepenuh hati demi kinerja untuk pengabdian kepada masyarakat. Karyawan menjalankan setiap tugas dengan senang hati agar mencapai kinerja sesuai standar yang ditetapkan. Setiap beban kerja yang diterima karyawan menjadi tantangan tersendiri untuk

menyelesaikannya dengan baik agar tercapai kinerja yang maksimal. Bentuk-bentuk motivasi bagi karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun adalah adanya insentif yang diterima dari manajemen rumah sakit, hubungan dengan rekan kerja yang baik, adanya jenjang karir yang jelas, serta kelengkapan sarana dan prasana yang tersedia yang memudahkan karyawan dalam menangani pasien sesuai kinerja yang telah ditetapkan pihak manajemen rumah sakit.

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014: 95). Motivasi berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi juga mempengaruhi kinerja seseorang, jika seorang karyawan mempunyai target atau keinginan yang belum tercapai pasti orang tersebut akan berusaha untuk mencapai target tersebut dengan cara bekerja, itu juga pasti akan membuat orang tersebut lebih semangat bekerja dan kinerjanya juga akan baik. Motivasi juga menentukan kualitas pelayanan yang berdampak pada kepuasan pasien.

Berkaitan dengan motivasi pada perawat di ruang UGD rumah sakit, dapat disampaikan bahwa jika motivasi perawat tidak stabil, naik atau turun, akan mempengaruhi kinerja perawat tersebut. Selain itu, *mood* (suasana hati/perasaan) juga mempengaruhi kinerja perawat, pada saat *mood* baik, gembira, senang maka kinerja juga akan stabil bahkan bisa jadi kinerjanya meningkat. Sebaliknya, jika *mood* jelek, kinerja juga akan menurun. Motivasi dari tenaga medis bagian UGD sebagai karyawan pada rumah sakit berperan penting dalam menumbuhkan kinerja.

Motivasi yang diberikan untuk mendorong kinerja seseorang ada beberapa jenis, diantaranya adalah insentif, pemberian *reward*, dan jenjang karir. Salah satu motivasi yang diberikan pihak manajemen rumah sakit adalah pemberian insentif berupa tambahan uang lembur. Selain beberapa hal di atas, pembagian *shift* kerja yang sesuai harapan karyawan juga dapat memotivasi dokter dan perawat rumah sakit untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Implikasi manajerial dari temuan studi tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di ruang UGD ini adalah perlunya pihak manajemen rumah sakit-rumah sakit di Kota Madiun untuk selalu memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang maksimal. Pemberian motivasi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan karyawan di ruang UGD. Misalnya, pemberian insentif yang besarnya sesuai dengan harapan karyawan, menciptakan situasi kondusif dalam lingkungan kerja, kejelasan jenjang karir bagi karyawan dengan memperhatikan masa kerja dan prestasi, serta melengkapi sarana dan prasana medis yang menunjang kinerja karyawan dalam menangani pasien.

Pengaruh *Shift* Kerja Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *shift* kerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Hasil penelitian ini relevan dengan temuan penelitian yang dilakukan Machron (2017) dengan judul “*Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Perawat*” bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat sangat kecil, sehingga tidak mampu memediasi pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan penelitian yang dilakukan Ni'mah (2016) yang berjudul: “*Analisis Beban Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT BRI (Persero), Tbk. Blitar*” bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Pendapat karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun sebagai responden penelitian tentang kinerja menunjukkan bahwa karyawan telah bekerja sesuai target yang ditetapkan perusahaan dan telah memiliki kesadaran untuk bersedia kerja lembur agar dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas. Karyawan juga telah melaksanakan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan manajemen rumah sakit, bekerja sesuai dengan fungsi jabatan dan tanggung jawab pekerjaan, dan bekerja sesuai jadwal yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Karyawan bekerja dengan menjunjung tinggi aspek profesionalitas karyawan, mengetahui tanggung jawabnya sebagai karyawan dengan baik. Berkaitan dengan

Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

tingkat kehadiran atau kedisiplinan kerja, karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun telah terbiasa hadir di tempat kerja dengan tepat waktu. Apabila berhalangan hadir, karyawan mengganti jam kerja dengan jadwal berikutnya setelah disepakati pimpinan.

Penelitian ini membuktikan bahwa *shift* kerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2013: 67). Kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan di Ruang UGD dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan di Ruang UGD dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan, kualitas pekerjaan yang telah diselesaikan, ketepatan waktu dalam bekerja, otoritas dan tanggung jawab selama bekerja, serta kehadiran (kedisiplinan) dalam bekerja.

Kinerja karyawan yang bertugas di ruang UGD pada rumah sakit-rumah sakit dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Kinerja tenaga medis di UGD sebagai karyawan rumah sakit ditentukan oleh pembagian jam kerja atau *shift* kerja, yang terdiri dari *shift* pagi, siang, dan malam. Adanya perbedaan keadaan setiap jadwal *shift* menimbulkan perasaan kenyamanan yang berbeda-beda pada masing-masing tenaga medis. Jika tenaga medis sebagai karyawan rumah sakit dapat bekerja dengan *mood* yang baik sehingga menumbuhkan motivasi dalam bekerja, akan menentukan kinerja dari tenaga medis dalam melayani masyarakat atau pasien di ruang UGD. Namun, apabila *shift* kerja yang ditentukan manajemen rumah sakit tidak sesuai dengan harapan karyawan (tenaga medis), maka akan menurunkan *mood* sebagai pembentuk motivasi dalam bekerja yang pada akhirnya juga akan mengganggu kinerjanya.

Berdasarkan hasil temuan pada studi ini, maka implikasi manajerial dalam pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan ini adalah perlunya manajemen rumah sakit untuk selalu menjaga kinerja karyawan, khususnya karyawan di Ruang UGD, meningkatkan kinerja karyawan yang masih rendah, serta melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya adalah dengan menentukan jadwal *shift* kerja yang sesuai harapan karyawan serta memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat dan berdedikasi tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan tentang pengaruh *shift* kerja terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD rumah sakit di Kota Madiun dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika respon karyawan di Ruang UGD terhadap program *shift* kerja yang disusun manajemen setiap rumah sakit di Kota Madiun meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya.
2. *Shift* kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika respon karyawan di Ruang UGD terhadap program *shift* kerja yang disusun manajemen setiap rumah sakit di Kota Madiun meningkat, maka motivasi karyawan juga akan meningkat, dan sebaliknya.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun. Jika motivasi karyawan meningkat, maka kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun juga akan meningkat, dan sebaliknya.
4. *Shift* kerja melalui motivasi sebagai variabel *intervening* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Ruang UGD Rumah Sakit Pemerintah di Kota Madiun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *shift* kerja dan motivasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan. Shift kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan, namun shift kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka rumah sakit di Kota Madiun ini perlu menentukan dan menyusun penentuan shift kerja yang sesuai dengan harapan karyawan. Manajemen rumah sakit perlu mempertimbangkan keinginan karyawan terhadap pembagian shift kerja, durasi shift kerja, dan rotasi shift kerja agar karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Pihak manajemen rumah sakit-rumah sakit di Kota Madiun untuk selalu memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang maksimal. Pemberian motivasi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan karyawan di ruang UGD. Misalnya, pemberian insentif yang besarnya sesuai dengan harapan karyawan, menciptakan situasi kondusif dalam lingkungan kerja, kejelasan jenjang karir bagi karyawan dengan memperhatikan masa kerja dan prestasi, serta melengkapi sarana dan prasana medis yang menunjang kinerja karyawan dalam menangani pasien.

REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Auliya, Nurul dan Wikansari, Rinandita. (2017). Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Tingkat Kelelahan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Operator Produksi ARV PT Kimia Farma (Persero) Tbk. Unit Plant Jakarta. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*. Vol. 1. No. 2. hal. 66-74.
- Badriyah, Salilatul. (2016). Peran *Shift* Kerja di dalam Kinerja Satpam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. *Skripsi*. Malang: Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Gultom, Samaida. (2017). Hubungan Motivasi dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RSU Bina Kasih Tahun 2017. *Skripsi*. Medan: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatera Utara.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2014). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irianti, Lauditta. (2017). Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kelelahan dan Performansi Pengendali Kereta Api Indonesia. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*. Vol. 6. No. 2. hal. 79-92.
- Lestari, Indah. (2013). Perbedaan Motivasi Kerja Karyawan yang Bekerja Shift Siang dan Shift Malam Karyawan Bagian Weaving PT. Tiga Manunggal Synthetic Industries (Timatex) Salatiga. *Skripsi*. Salatiga: FKIP Unibersitas Kristen Satya Wacana.
- Machron Ch, Achmad. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Perawat. *Faletahan Health Journal*. 4(4): 210-2019.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Media Indonesia. (2017). *Kualitas SDM Indonesia Meningkat*. (online). Diakses dari <http://mediaindonesia.com/read/detail/122587-kualitas-sdm-indonesia-meningkat>. pada September 2018.
- Ni'mah, Ulfatun. (2016). Analisis Beban Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT BRI (Persero), Tbk. Blitar. *Skripsi*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Satrio, Pramanos. (2015). Pengaruh *Shift* Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

**Pengaruh *Shift* Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus Pada Ruang UGD Rumah Sakit di Kota Madiun)**

Lavida Ramadhani, Hari Purwanto, Karuniawati Hasanah

- Stevens, *et. al.* (2011). Considerations of Circadian Impact for Defining ‘Shift Work’ in Cancer Studies: IARC Working Group Report. *Occup Environ Med.* Number 68. p. 154-162.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, Triana Megawati. (2014). *Shift* Kerja terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tarakan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan JIPT.* Vol. 02. No. 01. hal. 75-88.
- Yusuf, Muri A. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.