

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tenaga Kesehatan adalah setiap orang yang mengabdikan diri dalam bidang kesehatan serta memiliki pengetahuan dan/atau keterampilan melalui pendidikan di bidang kesehatan yang untuk jenis tertentu memerlukan kewenangan untuk melakukan upaya kesehatan. Tenaga Kesehatan diatur tersendiri dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2014 Tentang Tenaga Kesehatan (Pemerintah Indonesia, 2014). Tenaga kesehatan merupakan sumber daya manusia yang sangat dibutuhkan dalam mencapai pembangunan kesehatan, karena pelayanan yang bermutu dan terjangkau sangat dibutuhkan oleh lapisan masyarakat. Kesiapan sumber daya manusia akan dapat terealisasi jika melalui perencanaan sumber daya manusia yang baik yang memberikan fokus perhatian pada langkah-langkah yang harus diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa rumah sakit dapat menyediakan tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Perencanaan kebutuhan Tenaga Kesehatan secara nasional juga telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2019

(Pemerintah Indonesia, 2019). Sehubungan dengan pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia, maka salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah masalah kinerja. Upaya peningkatan kinerja tenaga kesehatan di suatu organisasi sangat penting karena adanya berbagai aspek yang berhubungan dengan upaya peningkatan pelayanan kesehatan. Kinerja tenaga kesehatan sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi. Melalui kinerja tenaga kesehatan, diharapkan dapat menunjukkan kontribusi profesionalnya secara nyata dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, yang berdampak terhadap pelayanan kesehatan secara umum pada organisasi tempatnya bekerja, dan dampak akhir bermuara pada kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat

Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada adalah Rumah Sakit yang bergerak dalam bidang kesehatan, berfungsi sebagai pelayanan kesehatan masyarakat khususnya bagi Ibu dan Anak. Rumah Sakit dituntut melayani masyarakat dengan baik sehingga membutuhkan kinerja dan produktivitas pegawai yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat menciptakan kinerja yang baik dan kinerja pegawai yang baik akan meningkatkan produktivitas untuk organisasi.

Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada adalah Rumah Sakit swasta di bawah naungan Perkumpulan Mitra Bhakti Keluarga Magetan, dimana Rumah Sakit ini telah menerapkan sistem penggajian karyawannya dengan menggunakan Sistem Remunerasi yang berbasis kinerja sehingga dalam penggajian dipengaruhi oleh poin-poin kinerja pegawai-pegawai tersebut. Oleh sebab itu peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada sejauh mana tingkat kepuasan kompensasi yang dirasakan pegawai RSIA Samudra Husada Magetan selama ini dan apakah kepuasan terhadap kompensasi pegawai RSIA Samudra Husada Magetan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

RSIA Samudra Husada Magetan ini berlokasi di jalan Samodra nomor 30 Magetan, Jawa Timur. Rumah Sakit ini bergerak dibidang kesehatan dan sosial yang telah menerapkan sistem remunerasi dimana seluruh pegawai dituntut untuk meningkatkan produktivitas yang tinggi, bekerja secara efektif dan efisien sekaligus mampu mengikuti perkembangan jaman. Hal ini juga disadari oleh manajemen Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada bahwa prestasi kerja pegawai yang baik akan mengakibatkan prestasi kerja perusahaan menjadi baik pula. Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja perusahaan tersebut. Oleh karena itu,

diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan profesionalisme yang tinggi karena hal itu dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai. Manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai tujuan tertentu dan fungsinya secara optimal. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kepuasan kerja dan kompensasi yang diharapkan dapat memberikan motivasi kepada pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada sehingga berkinerja baik.

Direktur Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada adalah pemimpin yang bertindak sebagai komunikator yang merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif, sehingga sebagai seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah tersebut. Para pimpinan Rumah Sakit harus dapat menerapkan strategi yang tepat serta mampu mengarahkan para pegawai untuk berprestasi atau memberikan kinerja terbaik agar pelayanan masyarakat dapat maksimal. Pegawai dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya lebih profesional. Artinya, pegawai mempunyai pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu,

disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi untuk keberhasilan pekerjaannya. Untuk itu, diperlukan adanya pembinaan dan ditumbuhkannya kesadaran juga kemampuan kerja yang tinggi. Apabila pegawai dengan penuh kesadaran bekerja dengan optimal, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Sebagai imbalan atas hasil kerja pegawai pada organisasi, maka pegawai harus memperoleh kompensasi sebagai imbalan atas pengorbanan/kinerja yang telah diberikan, yang berupa kompensasi fisik maupun kompensasi non fisik yang dihitung dan diberikan kepada pegawai sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi atau tempat bekerja. Hal ini juga sebagai penghargaan atas hasil kerja yang telah dilakukan, sehingga dengan adanya kompensasi, maka pegawai akan termotivasi untuk berkinerja tinggi. (Hasibuan, 2018)

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pegawai (baik fisik maupun non fisik) atas hasil kerja pegawai tersebut pada organisasi, yang dihitung dan diberikan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi atau tempat bekerja. Maka pegawai Rumah

Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan, sebenarnya telah mendapatkan kompensasi tersebut baik berupa fisik maupun non fisik.

Adapun kompensasi yang diterima berupa :

1. Imbalan Ekstrinsik
  - a. Yang berbentuk uang, yaitu gaji;
  - b. Yang bentuknya sebagai benefit atau tunjangan pelengkap, yaitu uang makan, asuransi kesehatan (BPJS), tunjangan kinerja dan uang pensiun (BPJS Ketenagakerjaan).
2. Imbalan Intrinsik, yaitu imbalan yang tidak berbentuk fisik seperti cuti (sakit / melahirkan), cuti untuk melaksanakan ibadah.

Kepuasan kerja adalah merupakan fenomena yang perlu dicermati, karena berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang merasakan puas dalam pekerjaannya akan mempunyai motivasi, komitmen pada institusi dan partisipasi yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerjanya sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi. Hal ini akan menimbulkan adanya beban kerja yang tinggi pula dan target penyelesaian pekerjaan yang paripurna. Kepuasan pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada lebih cenderung kearah memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, dan hal tersebut merupakan kepuasan tersendiri yang tidak dapat dinilai dengan material

yang diperoleh. Berdasarkan pengamatan bahwa beberapa pegawai belum merasakan adanya kepuasan kerja karena merasa tidak atau belum memiliki peluang atau kesempatan yang sama, diantaranya mengerjakan pekerjaan sesuai kompetensinya sehingga tidak merasakan beban kerja yang berlebihan.

Motivasi adalah sebuah dorongan, hasrat atau pun minat yang besar di dalam diri untuk mencapai suatu keinginan dan tujuan tertentu. Adanya motivasi akan membuat individu berusaha sekuat tenaga untuk mencapai apa yang diinginkannya. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan memberikan dampak yang baik bagi kehidupannya. Tingginya motivasi tersebut akan mengubah perilakunya, untuk menggapai cita-cita dan menjalani hidup dengan lebih baik. Sebuah motivasi sangat dibutuhkan suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja sehingga menghasilkan tujuan yang diinginkan bagi perusahaan maupun individu tersebut. Motivasi yang ideal dapat mendorong sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuannya agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Herzberg mengemukakan teori motivasi berdasar teori dua faktor yaitu faktor *hygiene* dan motivator yang menghubungkan faktor-faktor instrinsik dengan kepuasan kerja dan mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Faktor-faktor ekstrinsik meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur pekerjaan,

kualitas pengawasan dan hubungan antar pribadi diantara rekan kerja, atasan dan bawahan. Sedangkan faktor-faktor instrinsik antara lain prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggungjawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang. Herzberg berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi para karyawan, akan tetapi pula tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan karyawan (ManagementStudyGuide, 2013).

Dalam memimpin suatu perusahaan, seorang manajer harus mampu memberikan motivasi kepada karyawannya agar lebih berprestasi. Motivasi tersebut dapat bersifat positif (*reward*) maupun negatif (*punishment*). Seorang manajer juga harus bisa menilai karyawannya apakah mereka menyenangi dan bangga dengan pekerjaannya atau sebaliknya. Penilaian ini menentukan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan nantinya. Seorang karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya perlu diperlakukan dengan gaya otoriter dimana manajemen harus secara tegas melakukan intervensi untuk menyelesaikan suatu masalah atau pekerjaan karyawan tersebut. Namun jika manajer berasumsi bahwa karyawan atau anggota timnya menyenangi pekerjaannya dan bangga terhadap pekerjaannya dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka gaya kepemimpinannya akan cenderung

mengadopsi ke gaya manajemen partisipatif atau demokratik dimana semua karyawan tersebut ikut terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki lebih banyak tanggung jawab (Gannon & Boguszak, 2014).

Manajemen Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan telah menerapkan sistem remunerasi untuk menyelaraskan kompensasi dan kinerja pegawainya agar setiap karyawan termotivasi untuk berprestasi dalam bekerja. Besaran kompensasi atau tunjangan kinerja yang diterima setiap bulan tersebut diluar gaji pokok atau pendapatan tetap. Berdasarkan pengamatan, bahwa beberapa pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan merasakan bahwa kompensasi remunerasi atau tunjangan kinerja yang diterima belum sesuai dengan tupoksinya. Kompensasi atau remunerasi dapat memacu motivasi pegawai supaya mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja dengan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku. Pemberian remunerasi berbasis kinerja serta SDM yang berdedikasi dan berkualitas sangat diperlukan dalam upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, adanya rasa aman dalam melaksanakan tugas, terjalannya rasa kasih sayang dan persahabatan sesama pegawai, serta adanya penghargaan dari organisasi yang menaunginya, maka pegawai akan mengaktualisasikan dirinya untuk

mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Oleh karena itu dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut para pegawai akan termotivasi dalam melaksanakan tugas, namun dalam kenyataannya kinerja sebagian pegawai pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan masih ada yang belum terlihat peningkatannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penyusunan tesis pada Program Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, peneliti akan membahas lebih lanjut mengenai kepuasan kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja, berdasar data yang ada dilapangan dengan memilih judul : “ Analisis Kinerja Berbasis Kepuasan Kerja dan Kompensasi Dengan Variabel Intervening Motivasi“ (Studi kasus pada pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan, Jawa Timur).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah “Apakah Kepuasan Kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan ?”

### **C. Tujuan Penelitian**

#### 1) Tujuan Umum Penelitian

Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di RSIA Samudra Husada Magetan.

#### 2) Tujuan Khusus Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti uraikan, maka yang menjadi tujuan khusus dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada.
- b. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian yang peneliti laksanakan, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1. Aspek teoritis (keilmuan)**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi sumbangan pemikiran dalam pemecahan masalah empiris yang didukung teori-teori, berkaitan dengan pengembangan institusi terutama dalam

mengembangkan manajemen SDM di rumah sakit yang akan berpengaruh terhadap peningkatan dan perbaikan kinerja pegawai.

## **2. Aspek praktis (guna laksana)**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan, sehingga dapat memenuhi harapan dan tujuan Rumah Sakit Ibu dan Anak Samudra Husada Magetan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, kompensasi, motivasi dan kinerja pegawai.