

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan rumah sakit. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki budaya kerja dan motivasi yang tinggi. Rumah sakit harus berusaha seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari motivasi kerja, dukungan dan suasana kerja, perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja dan kepuasan dengan lingkungan kerja karyawan (Mangkunegara, 2012).

Kinerja perawat merupakan aspek penting dalam rumah sakit. Karena hal inilah yang akan menentukan maju atau mundurnya rumah sakit. Perawat menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari rumah sakit, karena merawat pasien tidak hanya bantuan fisik tetapi dari aspek psikologis juga diberikan. Kinerja karyawan pada perawat di rumah sakit diperlukan untuk menentukan prestasi karyawan dalam mendukung langkah rumah sakit untuk maju sesuai dengan tujuan organisasi yang tertuang dalam rencana organisasi di rumah sakit. Kinerja perawat rumah sakit Medika Permata Hijau menilai dan melakukan evaluasi kinerja perawat berdasarkan standar kinerja karyawan. Rumah sakit ini menuntut untuk memiliki kinerja yang baik dan terus mengevaluasi hasil kinerja perawatnya berdasarkan standar kinerja dengan realisasi capaian kinerja karyawan yang terdapat pada tabel 1.1. dan tabel 1.2.

**Tabel 1.1. Standar Nilai Kinerja Karyawan**

No.	Nilai Kinerja (%)	Kategori
1	91 – ke atas	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	65 -75	Cukup
4	51 – 64	Kurang
5	50 – ke bawah	Buruk

*Sumber: Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011*

**Tabel 1.2. Hasil Nilai Kinerja Karyawan RS MPH**

No.	Perawat	Nilai Kinerja (%)
1	Perawat UGD	70,3
2	Perawat Rawat Inap	70,4
3	Perawat Rawat Jalan	73.5
4	Perawat Bedah	74.2
5	Perawat HD	80.3

*Sumber: Bagian Kepegawaian RS MPH*

Kondisi belum optimalnya kinerja perawat di Rumah Sakit Medika Permata Hijau bisa diakibatkan belum terpenuhinya kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, faktor penugasan yang sesuai dengan kemampuan perawat, faktor finansial serta kepuasan hubungan dengan atasan maupun lingkungan kerja. Hal lain yang dapat menyebabkan menurunnya kinerja perawat yakni budaya kerja dan motivasi. Budaya kerja dan motivasi dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas perawat, berupa peningkatan kemauan perawat untuk mengembangkan diri, sikap disiplin, memberikikan pelayanan yang lebih baik serta meningkatkan rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan (Robbins, 2016).

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator kepuasan kerja perawat yang meliputi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, besarnya gaji dan peluang promosi, serta kepuasan atas hubungan lingkungan kerja, atasan dan organisasi. Hasil observasi kepuasan kerja dengan menggunakan kuesioner dapat menghasilkan nilai dapat dilihat dari tabel 1.3.

**Tabel 1.3. Kuesioner Kepuasan Kerja Perawat**

No	Pernyataan	SS (%)	S (%)	KS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Puas karena dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan	4	4	4	5	3
2	Puas karena gaji dan promosi yang diberikan oleh organisasi tempat bekerja sudah sesuai dengan kompetensi	3	3	5	6	3
3	Puas karena sarana dan prasarana kerja yang ada di organisasi sudah memadai sehingga dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan	2	8	2	4	4
4	Puas karena pimpinan selalu mempertimbangkan usul atau saran bawahan	3	8	4	3	2
5	Puas, karena organisasi sudah tepat dan sesuai menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian	2	10	3	3	2
<b>Rata-rata</b>		<b>47.00</b>		<b>53.00</b>		
		<b>Cenderung Baik</b>		<b>Cenderung Kurang Baik</b>		

*Sumber: Hasil kuesioner perawat RS MPH*

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Wilson, 2013). Budaya kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah nilai, kepercayaan, asumsi dan norma bersama yang mempengaruhi cara orang dan kelompok dalam suatu organisasi berinteraksi

satu sama lain (Groth, 2014). Indikator budaya kerja yang bersifat baik antara lain: terdapat tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan, ketelitian dalam melakukan pekerjaan, pencapaian target, kerjasama antar karyawan, serta kemantapan dan kenyamanan didalam perusahaan.

Penerapan nilai-nilai budaya kerja di lingkungan kerja penting dilakukan untuk pengembangan jati diri perawat dalam memberikan kinerja di Rumah Sakit Medika Permata Hijau. Budaya kerja yang dilakukan di Rumah Sakit Medika Permata Hijau, yang dapat dilihat dari tabel 1.4.

**Tabel 1.4. Kuesioner Budaya Kerja Perawat**

No	Pernyataan	SS (%)	S (%)	KS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan	2	8	4	3	3
2	Ketelitian dalam melakukan pekerjaan	4	4	4	6	2
3	Pencapaian target karyawan	1	5	8	3	3
4	Kerjasama antar karyawan	6	6	2	3	3
5	Kemantapan dan kenyamanan didalam perusahaan	2	8	2	4	4
<b>Rata-rata</b>		<b>48.00</b>		<b>52.00</b>		
		<b>Cenderung Baik</b>		<b>Cenderung Kurang Baik</b>		

*Sumber: Hasil kuesioner perawat RS MPH*

Disisi lain, motivasi kerja disini serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendotong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dalam pekerjaan tentunya karyawan diberikan tugas yang proposional sesuai dengan bidangnya, akan tetapi terkadang dengan adanya target yang harus tercapai, lembur dan pekerjaan yang belum terselesaikan tepat waktu akan menjadi masalah pekerjaan ataupun masalah diluar pekerjaan yang dihadapi karyawan yang dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan tersebut. Motivasi kerja perawat di Rumah Sakit

Medika Permata Hijau akan menarik konsumen pengguna jasa kesehatan untuk menjadi pilihan bagi pasien sebagai pelanggan, serta perawat memegang andil besar terhadap pelayanan pasien, karena perawatlah yang langsung berhubungan dengan pasien. Motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Medika Permata Hijau berdampak dengan tingkat absensi yang dapat dilihat di tabel 1.5 dibawah ini:

**Tabel 1.5. Kuesioner Motivasi Kerja Perawat**

No	Materi Pernyataan	SS (%)	S (%)	KS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaan	5	6	4	3	2
2	Semangat dalam melakukan pekerjaan	3	3	6	5	3
3	Komitmen untuk berkontribusi terhadap perusahaan	4	6	4	4	2
4	Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan	5	5	3	3	4
5	Penghargaan atas hasil atau prestasi yang dikerjakan dari perusahaan	2	6	4	4	4
<b>Rata-rata</b>		<b>48.00</b>		<b>55.00</b>		
		<b>Cenderung Baik</b>		<b>Cenderung Kurang Baik</b>		

*Sumber: Hasil kuesioner perawat RS MPH*

Masalah produktifitas dan kinerja menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan organisasi. Karena hal tersebut menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dan visi dari suatu organisasi. Untuk dapat memiliki sumber daya manusia yang berdaya guna dan unggul, suatu organisasi dapat melakukan bimbingan, pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang kerja dari karyawan. Sebuah organisasi juga harus bisa meningkatkan motivasi kerja para karyawan sebagai salah satu cara meningkatkan produktifitas dan kinerja kerja karyawan. Apabila para karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, hal tersebut dapat terwujud dalam tindakan dan pelaksanaan tugas sehari-hari yang mempunyai pengaruh dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang diukur dalam ukuran kinerja.

Upaya lain dalam membentuk tenaga kerja yang tangguh, cerdas, trampil, mandiri, bekerja keras, produktif, disiplin dan berorientasi ke masa depan adalah melalui perbaikan perilaku karyawan sebagai sumber daya yang dominan. Budaya kerja dapat digunakan untuk

meningkatkan kinerja karyawan pada umumnya dan di lingkungan Rumah Sakit Medika Permata Hijau khususnya.

Dalam pengembangan budaya kerja perawat perlu dilaksanakan secara terbuka, artinya sesuai dengan jenis pekerjaan, jumlah atau kualifikasi perawat, tempat kerja, peralatan kerja yang dipakai, budaya atau tradisi yang berkembang, jenis dan karakteristik masalah-masalah yang dihadapi dan lain-lainnya. Oleh sebab itu perlu ada sistem dan prosedur yang jelas dalam pelaksanaan budaya kerja sehingga peningkatan produktifitas perawat dapat memperlancar tercapainya tujuan dari suatu rumah sakit.

Beberapa hasil penelitian yang terkait dengan kinerja perawat, yaitu; hasil penelitian Saridewi (2010), mengungkapkan bahwa budaya kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan kinerja ( $r = 0,79$ ). Motivasi dan budaya kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat ( $r = 0,81$ ) dengan kinerja. Secara parsial, motivasi memberikan kontribusi sebesar 56% terhadap kinerja, sedangkan budaya kerja berpengaruh 62% terhadap kinerja. Secara bersama-sama, motivasi dan budaya kerja mempunyai efek sinergi sehingga berpengaruh terhadap kinerja sebesar 66%.

Demikian juga hasil penelitian Amelia (2008), mengungkapkan bahwa sebanyak 58,2% kinerja perawat pelaksana dalam memberikan asuhan keperawatan jiwa rendah disebabkan oleh rendahnya motivasi berprestasi perawat pelaksana di Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian Ellyana (2008), mengungkapkan bahwa budaya kerja berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja pada pegawai Badan Pengawasan Kota Lhokseumawe, artinya semakin baik budaya kerja maka akan semakin baik pula kinerja pegawai.

Motivasi penelitian ini dilakukan karena, **pertama**, kinerja perawat merupakan hal yang penting sebagai suatu standarisasi untuk meningkatkan performa bagi rumah sakit dalam rangka akreditasi rumah sakit. **Kedua**, hasil penelitian yang menunjukkan *research gap* memberi peluang bagi peneliti untuk menangkap peluang motivasi perawat dan alasan untuk meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit. **Ketiga**, kebaruan dan penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai variable mediasi/intervening sebagai pengembangan dari penelitian lain sebelumnya, yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variable independen. **Keempat**, motivasi



merupakan sikap afeksi yang timbul atas kesadaran individu untuk meningkatkan integritas dan dedikasi sehingga dapat meningkatkan performa dalam melakukan aktivitas.

Berdasarkan fenomena di atas, penelitian ini dibatasi dan fokus tentang **“Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening di Rumah Sakit Medika Permata Hijau”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Hasil survey kinerja perawat memiliki hasil Cukup (73.7%). Selanjutnya hasil wawancara didapatkan masih adanya penugasan yang tidak tepat waktu, semangat kerja yang sedikit, keterampilan yang tidak adekuat serta hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Hasil survey tingkat kepuasan perawat memiliki hasil kurang baik sebesar 53%. Melalui wawancara didapatkan masih adanya perawat yang mengeluhkan besarnya gaji dan promosi yang dirasakan perlu dinaikkan serta masih terdapat perawat yang masih belum dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.
3. Hasil survey budaya kerja perawat memiliki hasil kurang baik sebesar 52%. Melalui wawancara menemukan bahwa perawat memiliki pencapaian target kerja yang kurang baik, pekerjaan cenderung tidak sesuai dengan batas waktu yang diberikan. Kemudian masih adanya ditemukan perawat yang kurang teliti dalam menjalankan tugas yang telah diberikan.
4. Hasil survey mengenai motivasi didapatkan hasil kurang baik sebesar 55%. Melalui hasil wawancara didapatkan beberapa perawat yang masih tidak datang tepat waktu, pulang sebelum waktunya serta masih rendahnya penghargaan kepada perawat yang telah melakukan prestasi.

5. Sarana dan prasarana masih ada yang mengalami malfungsi dan sudah tidak layak pakai.
6. Perawat yang ditempatkan masih ada yang tidak sesuai dengan keahliannya.
7. Sebagian perawat yang kurang teliti dalam melengkapi beberapa berkas atau dokumen rumah sakit.
8. Sebagian perawat masih ada yang datang tidak tepat waktu serta pulang sebelum waktunya.
9. Sebagian perawat masih belum mendapatkan penghargaan atas hasil atau prestasi yang dikerjakan

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada dari hasil wawancara, observasi dan *pra-survey* yang dilakukan, maka penulis memandang permasalahan penelitian yang perlu diangkat dibatasi:

1. Variabel yang akan diteliti adalah Budaya Kerja, dan Motivasi sebagai variabel independen (Variabel bebas), Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (Variabel mediasi); serta Kinerja Perawat sebagai variabel dependen (Variabel terikat).
2. Sampel yang diteliti adalah semua perawat di Rumah Sakit Medika Permata Hijau.
3. Unit Analisis adalah individu perawat.
4. Periode penelitian dilakukan pada bulan Mei sampai dengan Agustus 2019.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan sebelumnya pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh Budaya Kerja,



Motivasi terhadap Kinerja Perawat yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Medika Permata Hijau.

Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah Budaya Kerja, dan Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Perawat yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Secara Simultan?
2. Apakah Budaya Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Secara Parsial?
3. Apakah Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Secara Parsial?
4. Apakah Budaya Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Perawat Secara Parsial?
5. Apakah Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Perawat Secara Parsial?
6. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Perawat Secara Parsial?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dalam penelitian sebagai berikut :

##### **a. Tujuan Umum**

Untuk menganalisis pengaruh Budaya Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja secara simultan.

##### **b. Tujuan Khusus**

1. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Perawat.
4. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perawat.
5. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat.

## **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat hasil penelitian ini untuk:

1. Bagi Rumah Sakit
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Medika Permata Hijau dalam pengambilan keputusan strategis di masa yang akan datang.
  - b. Memberikan input dalam perencanaan peningkatan kinerja pelayanan keperawatan.
2. Secara Akademik
  - a. Penelitian ini memberikan kontribusi referensi untuk mahasiswa lain di Universitas Esa Unggul, khususnya program studi Magister Administrasi Rumah Sakit.
  - b. Informasi yang diperoleh dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan rujukan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian mengenai budaya kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat.
3. Bagi penulis  
Penelitian ini bisa menambah pengetahuan, wawasan dan penerapan ilmu perkuliahan mengenai budaya kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat di Rumah Sakit.