

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan komponen paling penting dalam suatu organisasi, karena memiliki peran sebagai penggerak dan pengendali aktivitas organisasi. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi pada umumnya disebut sebagai pegawai atau karyawan dalam organisasi tersebut. Semua organisasi pasti akan melakukan segala upaya untuk membenahi dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan salah satunya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi maka hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan dorongan agar para karyawan dapat bekerja sesuai apa yang diinginkan organisasi. Salah satunya melalui pemberian motivasi kepada karyawan, karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri seseorang, maka akan timbul semangat kerja pada diri karyawan yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan, tentunya organisasi perlu melakukan berbagai upaya agar mendorong anggotanya mampu mencapai tujuan yang diharapkan organisasi, salah satunya dalam bentuk motivasi kerja. Motivasi kerja memegang peran penting agar anggota organisasi mau bereaksi terhadap tuntutan organisasi (Vo et al., 2022), motivasi kerja bisa hadir dari sisi individu itu sendiri dan juga dari sisi organisasi yang menuntut peran anggotanya untuk bereaksi (Alrawahi et al., 2020), motivasi kerja menggerakkan seseorang agar perilakunya dapat diarahkan pada upaya yang nyata, seperti tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri dan kemandirian seseorang dalam bertindak, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai (Dharma, 2018), motivasi kerja dari sisi individu didasarkan atas kebutuhan individu untuk berprestasi (Ibragimov & Berishvili, 2023), motivasi dari sisi organisasi berupa dukungan-dukungan yang diberikan organisasi untuk kesuksesan pencapaian tujuan (Ndudi et al., 2023), dan motivasi kerja terdiri dari dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Herzberg, 1959).

Salah satu cara organisasi untuk memotivasi anggotanya untuk bereaksi terhadap tuntutan organisasi adalah dengan memberikan kompensasi yang adil sebagai bentuk imbalan atas pengorbanan anggota organisasi (Tumi et al., 2022), kompensasi harus memenuhi prinsip keadilan yang dapat membentuk kepuasan anggota organisasi sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dimana terciptanya kerja sama antar bagian dalam mencapai tujuan organisasi secara optimal (Juliarti et al., 2018), kompensasi yang adil membentuk kepuasan anggota organisasi sehingga menjadi sebuah motivasi kerja untuk memenuhi tuntutan organisasi (Manzoor et al., 2021), kompensasi yang layak bagi karyawan merupakan komponen penting dalam keberlangsungan usaha sebuah perusahaan

karena akan mendorong karyawan untuk berprestasi (Zayed et al., 2022), dengan sistem kompensasi yang baik, maka karyawan mendapatkan motivasi dan gairah dalam bekerja yang akan mendorong produktivitasnya (Syawaline & Indiyati, 2022), dan kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non finansial (Dessler, 2013).

Salah satu bentuk dukungan organisasi yang dapat memotivasi karyawan untuk bertanggung jawab penuh pada pekerjaannya adalah berupa pengembangan karier (Xu et al., 2023), begitu pentingnya pengembangan karier diperhatikan oleh manajemen, karena di dalamnya terkandung hajat hidup karyawan yang berhubungan dengan kebutuhan pendidikan dan pelatihan, promosi dan mutasi karyawan sebagai bentuk motivasi kerja yang menjadi energi karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ližbetinová et al., 2021), pengembangan karier membentuk kepuasan kerja yang akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat membantu organisasi mencapai tujuannya jika didasarkan penilaian secara objektif dan juga tersedianya kesempatan yang sama antar karyawan untuk mendapatkan kesempatan promosi (Göktepe et al., 2020), pengembangan karier merubah taraf hidup anggota organisasi, sehingga mereka terdorong untuk berbuat lebih banyak bagi organisasi (Agustina & Syamsyir, 2022), dengan pengembangan karier yang bersifat terbuka, maka karyawan dapat menempati posisi lebih tinggi dari sebelumnya, sehingga menjadi motivasi kerja baginya untuk lebih berkorban demi organisasi (Relations, 2023), dan pengembangan karier berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan, promosi, serta mutasi (Mondy & Martocchio, 2015).

Lingkungan kerja sangat penting diperhatikan karena merupakan tempat berjalannya aktivitas pekerjaan dan menentukan kelancaran aktivitas serta performa kerja anggota organisasi (Zhenjing et al., 2022), lingkungan kerja menentukan sikap profesional karyawan yang mendorongnya untuk memenuhi harapan organisasi atas kinerjanya (Naseri et al., 2022), lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja sehingga mendorong karyawan untuk profesional menjalankan tugasnya dengan optimal (Akinwale & George, 2020), sehingga dengan lingkungan kerja yang nyaman, akan memotivasi karyawan untuk profesional dan bekerja sesuai prinsip aturan yang berlaku di dalam organisasi (Mihdawi et al., 2020), dan lingkungan kerja yang nyaman memotivasi perilaku kerja yang berpegang teguh pada tujuan umum organisasi (Park & Kim, 2018), karena lingkungan kerja berhubungan dengan lingkungan fisik dan lingkungan non fisik (Robbins & Judge, 2017).

RSUP Sitanala Tangerang yang menjadi obyek penelitian ini merupakan salah satu rumah sakit umum milik pemerintah yang digunakan sebagai rujukan bagi penderita Covid-19. RSUP Sitanala Tangerang pada awalnya bukan sebagai rumah sakit umum, tapi rumah sakit khusus bagi penderita kusta. RSUP Sitanala Tangerang beroperasi sebagai rumah sakit kusta berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: 398/MenKes/SK/IV/1994, tentang Organisasi dan

Tata Kerja Rumah Sakit Kusta Sitanala Tangerang, mempunyai tugas melaksanakan pelayanan pasien kusta secara menyeluruh, terpadu dan berkesinambungan, kegiatan Pendidikan Pelatihan Penelitian dan Pengembangan kesehatan dibidang kusta sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fenomena yang melandasi penelitian ini adalah tentang masalah motivasi kerja perawat. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari bagian HRD pada 22 Agustus 2022, banyaknya pekerjaan perawat yang tidak selesai tepat waktu dan berdampak pada turunnya pelayanan perawat kepada pasien yang berdampak menurunnya indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan RSUP Sitanala Tangerang dari 75% pada tahun 2020 menjadi 68% pada tahun 2021, sementara target yang ditentukan manajemen adalah 82%. Berdasarkan permasalahan tersebut dilakukan wawancara dengan 20 perawat yang terdiri dari perawat rawat jalan dan rawat inap pada 25 Agustus 2022 untuk mengkaji mengapa permasalahan tersebut dapat terjadi? Kesimpulan yang didapat dari 10 orang perawat tersebut adalah “Kami kurang puas dengan kompensasi yang didapatkan, karena selama masa Pandemi Covid-19, kami memberikan pengorbanan lebih, bahkan adanya ancaman terhadap keselamatan diri, tetapi pihak rumah sakit tidak memberikan insentif pelayanan, padahal jadwal kerja dan beban kerja kami bertambah saat itu”. Selain itu berdasarkan hasil penelitian awal pada 20 perawat, disimpulkan bahwa 12 orang atau 60% perawat menilai kompensasi di RSUP Sitanala Tangerang sudah baik, sedangkan 8 orang atau 40% perawat menilai kompensasi di RSUP Sitanala Tangerang tidak baik. Hal ini dapat diartikan bahwa perawat yang merasa puas atas kompensasi yang diterima dari RSUP Sitanala Tangerang hanya 60%, sedangkan sisanya 40% masih merasa belum puas dengan kompensasi yang diterimanya dari RSUP Sitanala Tangerang.

Mengacu pada keterangan tersebut, terlihat adanya permasalahan yang berhubungan dengan kompensasi, yang seharusnya diberikan organisasi sebagai bentuk penghargaan bagi pengorbanan para perawat yang memiliki beban kerja serta ancaman terhadap keselamatan dirinya, sehingga saat terpenuhinya kompensasi yang diharapkan tersebut, maka akan menjadi motivasi kerja perawat untuk lebih memaksimalkan pelayanannya guna memenuhi harapan organisasi, karena kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang akan menjadi motivasi kerja perawat untuk lebih berprestasi (Kalalo et al., 2018), dan kompensasi memotivasi perawat untuk menghadirkan layanan yang berkualitas (Muthmainnah et al., 2019).

Selain itu ke 20 perawat tersebut menyatakan bahwa “Seharusnya di tengah kondisi pandemi, sebelumnya kami diberikan pelatihan khusus untuk meminimalisir risiko yang kami hadapi, serta dengan pengorbanan yang kami berikan, seharusnya mendapatkan apresiasi berupa kesempatan promosi”. Selain itu studi pendahuluan menyimpulkan bahwa 10 orang perawat atau 50% menilai pengembangan karier di RSUP Sitanala Tangerang sudah baik. Jumlah yang menilai baik ini sama dengan jumlah perawat yang menilai pengembangan karier

di RSUP Sitanala Tangerang masih tidak baik yaitu 10 orang perawat atau 50%. Hal ini berarti perawat yang menilai pengembangan karier di RSUP Sitanala Tangerang sudah baik dan kurang baik seimbang yaitu 50%-50%. Mengacu pada keterangan tersebut, terlihat adanya ke tidak puasan perawat terhadap dukungan organisasi berupa pengembangan karier, sehingga hal tersebut menjadi dampak menurunnya motivasi mereka untuk memberikan layanan yang berkualitas untuk menghadirkan kepuasan kepada pasien, karena pada dasarnya pengembangan karier merupakan pemicu untuk memotivasi perawat dapat menghadirkan pelayanan yang berkualitas jika memenuhi konsep objektivitas dalam penilaian untuk menentukan kesempatan promosi karyawan (Kuka et al., 2021), dan pengembangan karier harus dilakukan secara adil dengan memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan berprestasi, sehingga dapat menjadi dorongan bagi perawat untuk mampu menghadirkan layanan yang berkualitas (Pertiwi & Hariyati, 2019).

Jawaban lanjutan mengenai permasalahan yang berhubungan dengan terjadinya penurunan kepuasan masyarakat atas pelayanan perawat di tahun 2021 dikemukakan perawat sebagai berikut “Permasalahan lainnya adalah tentang kerja sama antar bagian yang tidak terjalin secara kondusif, karena adanya rasa takut antar perawat dengan bagian lainnya untuk saling berinteraksi, sehingga mengakibatkan kurang terjalinnya sistem koordinasi yang efektif dan hal tersebut menyebabkan salah satu hambatan bagi kami untuk memberikan pelayanan berkualitas bagi pasien”. Selain itu berkaitan dengan lingkungan kerja fisik, hasil studi pendahuluan membuktikan bahwa 12 perawat atau 60% perawat menilai lingkungan kerja di RSUP Sitanala Tangerang sudah baik, sedangkan 8 orang atau 40% perawat menilai lingkungan kerja di RSUP Sitanala Tangerang tidak baik. Hal ini dapat diartikan bahwa perawat yang merasa puas atas lingkungan kerja yang diterima dari RSUP Sitanala Tangerang hanya 60%, sedangkan sisanya 40% masih merasa belum puas dengan lingkungan kerja yang diterimanya dari RSUP Sitanala Tangerang.

Mengacu pada permasalahan tersebut, terlihat bahwa lingkungan kerja non fisik berupa kondusifitas kerja sama antar bagian menjadi penghambat untuk perawat dapat menghantarkan pelayanan yang berkualitas untuk memuaskan pasien, serta masih adanya 40% perawat yang kurang puas dengan lingkungan fisik tempatnya bekerja, dan pentingnya lingkungan kerja akan mendorong perawat untuk dapat memberikan pelayanan berkualitas (Anugrah & Rachmad, 2022), lingkungan kerja yang kondusif membuat keadilan kompensasi yang dirasakan karyawan lebih memotivasi karyawan untuk berbuat banyak bagi pencapaian tujuan organisasi (Munir et al., 2022), dan lingkungan kerja yang kondusif membuat sistem pengembangan karier yang dilakukan manajemen akan lebih memotivasi karyawan untuk dapat lebih optimal mendukung pencapaian tujuan organisasi (Iis et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian relevan yang telah dilakukan sebelumnya, terlihat bahwa belum ada yang secara bersamaan memadukan variabel

kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja dan motivasi kerja dalam satu penelitian utuh, sehingga penelitian ini menjadi sebuah kebaruan yang memadukan variabel kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja dan motivasi kerja dalam satu penelitian utuh. Mengacu pada penurunan kepuasan pasien pada layanan keperawatan di RSUP Sitalana Tangerang pada tahun 2021 dibandingkan tahun 2020, menjadi sebuah permasalahan yang berhubungan dengan menurunnya motivasi kerja perawat, serta berdasarkan survei dan studi pendahuluan, menyimpulkan bahwa keadaan tersebut disebabkan oleh masalah yang berhubungan dengan kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menetapkan judul “Pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap motivasi kerja perawat di RSUP Sitalana Tangerang Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan dan fokus dalam penulisan ini, terlihat bahwa menurunnya motivasi kerja perawat disebabkan oleh beberapa permasalahan yang teridentifikasi sebagai berikut:

1. Penurunan kepuasan masyarakat terhadap layanan keperawatan, mengindikasikan penurunan motivasi kerja perawat untuk secara optimal menghadirkan layanan yang berkualitas.
2. Banyaknya pekerjaan yang tidak terselesaikan oleh perawat, hal tersebut mengindikasikan lemahnya motivasi kerja perawat untuk secara profesional menjalankan perannya sebagai anggota organisasi.
3. Ke tidak puasan perawat terhadap kompensasi yang diharapkannya, mengindikasikan menurunnya motivasi kerja perawat untuk bekerja lebih optimal menghadirkan pelayanan yang berkualitas.
4. 40% perawat merasa kompensasi yang diberikan manajemen rumah sakit belum baik, hal tersebut mengindikasikan ke tidak adilan kompensasi yang sesuai dengan harapan perawat.
5. Kurangnya kepedulian manajemen dalam memberikan pelatihan dan kesempatan promosi, mengindikasikan masalah kepedulian manajemen tentang pengembangan karier perawat.
6. 40% perawat menilai bahwa pengembangan karier yang dilakukan manajemen belum baik, hal tersebut mengindikasikan penyebab menurunnya motivasi kerja perawat di tahun 2021.
7. Tidak terciptanya kerja sama dan sistem koordinasi yang efektif, mengindikasikan permasalahan lingkungan kerja non fisik.
8. 50% perawat menilai lingkungan kerja fisik masih belum baik, hal tersebut mengindikasikan permasalahan pada lingkungan kerja fisik untuk menunjang efektivitas layanan keperawatan yang bermutu.

**C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan masalah yang dapat teridentifikasi di atas, maka dilakukan pembatasan masalah agar analisa yang akan dilakukan tidak melebar, sehingga penelitian ini hanya terbatas pada dua variabel bebas yaitu kompensasi dan pengembangan karier, satu variabel terikat yaitu motivasi kerja, dan satu variabel moderasi yaitu lingkungan kerja, dengan unit analisa terbatas pada perawat di RSUP Sitalana Tangerang.

**D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka ditetapkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja?
5. Apakah lingkungan kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja?
6. Apakah lingkungan kerja memoderasi pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja?

**E. Tujuan Penelitian**

**1. Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja perawat di RSUP Sitalana Tangerang.

**2. Tujuan Khusus**

Berdasarkan tujuan umum yang telah ditetapkan, maka berikut beberapa tahapan penelitian yang merupakan tujuan khusus dari penelitian ini:

- a. Menganalisa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.
- b. Menganalisa pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja.
- c. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.
- d. Menganalisis peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.
- e. Menganalisis peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh pengembangan karier terhadap motivasi kerja.

**F. Kegunaan Hasil Penelitian**

Kegunaan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan teoritis dan kegunaan praktis sebagai berikut:

**1. Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat menambah kajian ilmu bagi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia dan memberikan sumbangan ilmiah bagi pengetahuan Sumber Daya Manusia dalam kaitan antara kompensasi dan pengembangan karier sebagai variabel independen, lingkungan kerja sebagai variabel moderasi dan motivasi kerja sebagai variabel dependen.

## 2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis yang diharapkan dari penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk pengambilan kebijakan dalam meningkatkan motivasi kerja perawat melalui lingkungan kerja dengan cara memperbaiki sistem kompensasi dan meningkatkan pengembangan karier perawat di RSUP Sitanala Tangerang.
- b. Sebagai tolak ukur tentang keberhasilan perubahan mutu pelayanan kesehatan yang sedang dilaksanakan, serta dijadikan bahan evaluasi selanjutnya.
- c. Diharapkan hasil penelitian ini dapat sebagai dasar pijakan bagi peneliti selanjutnya yang bermaksud melakukan penelitian dengan topik sejenis.

ggul

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa U**

ggul

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa U**

ggul

Universitas  
**Esa Unggul**

Universitas  
**Esa U**