

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 . Latar Belakang Masalah

Meningkatnya tingkat persaingan antar rumah sakit memerlukan penekanan yang kuat pada kinerja karyawan dalam memperkirakan perubahan lingkungan internal dan eksternal secara akurat. Berdasarkan data Dinas Kesehatan Provinsi DKI (2022), di wilayah DKI Jakarta terdapat 193 rumah sakit yang mencakup berbagai tipe seperti A, B, C, dan D. Selain itu, di wilayah tersebut terdapat 331 puskesmas, 612 puskesmas mandiri, dan 612 puskesmas mandiri. praktik bidan, 584 klinik pratama, dan 1362 klinik pratama. Pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam rangka meningkatkan kinerja rumah sakit.

Menurut Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), rumah sakit merupakan komponen penting dari lembaga masyarakat dan layanan kesehatan, yang bertugas menyediakan layanan komprehensif yang mencakup tindakan kuratif dan preventif bagi masyarakat. Rumah sakit mempekerjakan beragam profesional kesehatan, termasuk dokter, perawat, bidan, ahli kimia, ahli gizi, dan personel khusus lainnya. Orang-orang ini menjalankan berbagai tanggung jawab dan aktivitas, yang mencakup aspek perawatan kesehatan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif, sesuai dengan peran profesional mereka. Selain profesional kesehatan, rumah sakit mempekerjakan beragam personel yang memainkan peran penting dalam memberikan layanan kesehatan. Layanan yang diberikan merupakan komponen integral dari layanan kesehatan, yang memberikan dampak signifikan terhadap kualitas keseluruhan layanan yang diberikan di rumah sakit.

Efektivitas rumah sakit sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan unsur terpenting selain modal finansial. Namun, tugas pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit bukannya tanpa tantangan, karena dalam praktiknya masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja. Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil usaha seorang karyawan, diukur dari segi kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, selaras dengan tugas yang diberikan. Permasalahan mengenai rumah sakit yang sering mengalami kinerja di bawah standar masih menjadi masalah yang signifikan. Permasalahan kinerja rumah sakit yang di bawah standar menimbulkan tantangan yang

signifikan, terutama dalam hal memberikan layanan pasien berkualitas tinggi dan menghambat efektivitas rumah sakit secara keseluruhan.

Perawat adalah aset penting bagi rumah sakit, karena mereka memainkan peran penting dalam fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, yang sangat penting untuk memastikan efisiensi fungsi rumah sakit untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasinya. Alokasi sumber daya untuk pengembangan sumber daya manusia memerlukan penerapan manajemen sumber daya manusia, yang mencakup operasi penting seperti perekrutan, penempatan, mutasi, dan administrasi personalia dalam suatu organisasi atau bisnis. Namun demikian, penting untuk menyadari bahwa setiap manusia pada dasarnya memiliki keterbatasan dalam kapasitasnya untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Pentingnya motivasi kerja dan kompensasi yang tidak mencukupi terhadap kualitas kerja perawat patut diperhatikan. Penerapan indikator motivasi kerja mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kinerja perawat.

Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam bidang pelayanan kesehatan. Setiap organisasi memiliki struktur tersendiri untuk pengelolaan dan penilaian kinerja. Pengukuran kinerja adalah alat penting bagi organisasi untuk melakukan kontrol atas beberapa aspek operasi mereka, termasuk kinerja individu, kinerja departemen atau tim, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memantau dan mengevaluasi efektivitas program, sistem, dan pencapaian tujuan mereka.

Menurut Hasibuan (2016), penilaian kerja merupakan praktik manajerial yang melibatkan evaluasi perilaku kinerja pegawai, dengan tujuan untuk menginformasikan pengembangan kebijakan di masa depan. Penilaian kinerja melibatkan evaluasi berbagai sifat, termasuk kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja tim, dedikasi, dan keterlibatan.

Penggunaan evaluasi kinerja dapat digunakan sebagai metode untuk meningkatkan dan mendorong kinerja pekerja, sekaligus sebagai alat untuk menentukan bonus dan promosi. Selain itu, penilaian ini dapat digunakan untuk memastikan kebutuhan pelatihan dan fasilitas yang diperlukan, menilai efektivitas strategi seleksi, perekrutan, dan pelatihan, serta menetapkan dasar yang tidak memihak dalam perumusan kebijakan. Meningkatkan tingkat kinerja mempunyai potensi untuk memitigasi kecelakaan/insiden keselamatan pasien, karena individu yang menunjukkan kinerja tinggi lebih cenderung terlibat dalam praktik kerja yang cermat dan teliti, dengan mengikuti protokol yang telah ditetapkan. Sebaliknya, kinerja staf yang di bawah standar

berpotensi mengakibatkan kecelakaan kerja dan membahayakan keselamatan pasien. Pengutamaan keselamatan pasien mempunyai arti penting dalam penyelenggaraan pelayanan rumah sakit, sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 11 Tahun 2017, yang khususnya berkaitan dengan keselamatan pasien.

Banyak faktor yang mempunyai kapasitas untuk memberikan dampak pada kinerja perawat. Kriteria di atas mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi perawat, antara lain remunerasi, tingkat komitmen sebagai pegawai, dan pertimbangan lain yang relevan. Ketiga komponen yang disebutkan di atas memiliki kapasitas untuk memberikan dampak besar terhadap prevalensi tantangan kinerja di kalangan perawat.

Salah satu faktor utama yang perlu diperhatikan adalah pengertian motivasi kerja, yang mengacu pada dorongan bawaan yang memaksa individu untuk terlibat dalam aktivitas atau mengejar kepuasan keinginannya (Maslow, 2017). Teori Maslow berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mendorong individu menuju pencapaian beragam kebutuhan hidup mereka. Arti penting motivasi kerja terletak pada kemampuannya untuk mendorong individu mengerahkan upaya yang signifikan menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Hasil yang diharapkan dari penerapan strategi ini adalah dampak yang menguntungkan terhadap produktivitas karyawan, sehingga memberikan kontribusi yang berharga terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsep motivasi kerja mempunyai arti penting dalam membentuk perilaku karyawan dalam kerangka suatu perusahaan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang kuat menunjukkan etos kerja yang rajin dan mengutamakan pencapaian tujuan.

Untuk mengoptimalkan kinerja, sangat penting bagi seorang perawat untuk menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi ketika melaksanakan tugas profesionalnya. Motivasi dapat didefinisikan sebagai faktor mendasar yang menginspirasi dan mendorong individu untuk secara aktif terlibat dalam upaya profesional mereka, sehingga mendorong kolaborasi, efektivitas, dan keselarasan upaya mereka terhadap pemenuhan pribadi dan tujuan organisasi. Kemanjuran sumber daya manusia bergantung pada banyak faktor, yang mencakup dimensi internal seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan kemampuan, serta dimensi eksternal yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan keadaan eksternal. Sejauh mana motivasi yang ditunjukkan oleh individu ditandai dengan keragaman yang signifikan, sehingga menimbulkan variasi dalam

kecenderungan perilaku. Gagasan tentang keberagaman terkait erat dengan aspirasi dan tujuan individu.

Berdasarkan penelaahan terhadap laporan pengaduan masyarakat pada tahun 2021, sebagian besar, yaitu 46%, dari pengaduan tersebut disebabkan oleh perilaku individu yang bertugas dalam menjalankan tugas. Di antara beragam permasalahan yang diutarakan, ditentukan bahwa 16% dari keluhan tersebut secara khusus ditujukan kepada perawat. Selain itu, sebagian besar pengaduan, khususnya 7%, terkait dengan permasalahan internal di RSUD Koja sepanjang tahun 2021. Fokus utama pengaduan tersebut berkaitan dengan beberapa aspek terkait kompensasi, antara lain remunerasi, THR (Tunjangan Hari Raya), insentif, dan administrasi Sumber Daya Manusia secara keseluruhan. Potensi risiko niat berpindah di antara staf rumah sakit telah diketahui, sebagaimana dibuktikan dengan proyeksi pengunduran diri 23 perawat, yang merupakan sekitar 3% dari keseluruhan tenaga perawat, dalam tahun kalender yang sama. Alasan atas keputusan untuk berhenti ini adalah adanya ketersediaan posisi pegawai negeri di berbagai wilayah geografis, serta faktor-faktor lain yang tidak dilaporkan.

Menurut Dessler dan Sutrisno (2017), kompensasi mencakup berbagai bentuk remunerasi atau insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas pekerjaan mereka. Pemberian kompensasi yang sesuai berpotensi memberikan dampak besar terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki pandangan negatif terhadap paket kompensasinya rentan mengalami penurunan tingkat kepuasan kerja dan gangguan kinerja. Adanya pandangan yang kurang baik terhadap kompensasi menyiratkan bahwa karyawan mungkin memiliki ketidakpuasan terhadap tingkat remunerasi yang mereka terima. Seringkali terlihat bahwa karyawan sering kali mempertahankan perspektif, keyakinan, dan sikap yang menunjukkan bahwa remunerasi yang ditawarkan oleh organisasi tidak sesuai dengan tingkat kinerja mereka. Pandangan ini dapat menimbulkan dampak buruk terhadap layanan konsumen, kecenderungan untuk mencari peluang kerja alternatif, dan peningkatan tingkat ketidakhadiran.

Elemen ketiga adalah keterikatan karyawan, yang dapat digambarkan sebagai dedikasi afektif karyawan terhadap perusahaan dan tujuannya, seperti yang diungkapkan oleh Kruse (2012). Adanya keterikatan emosional di kalangan karyawan menunjukkan adanya rasa kepedulian dan pengabdian yang tulus terhadap pekerjaannya dan

perusahaan di mana mereka berasosiasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak semata-mata didorong oleh imbalan finansial atau kemajuan profesional, namun justru berkontribusi aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, penting untuk digarisbawahi bahwa keterlibatan karyawan mempunyai dampak besar sebesar 63% terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa komponen harapan di tempat kerja menunjukkan pengaruh tidak langsung yang penting terhadap kinerja karyawan sehubungan dengan keterlibatan karyawan. Fenomena koneksi kerja diamati ketika individu menerima rasa kepuasan dari tanggung jawab profesionalnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Oebidat (2016), diketahui bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi lebih cenderung menunjukkan kinerja yang luar biasa. Fenomena ini dapat dianggap berasal dari disposisi emosional individu yang baik dan kemampuan mereka untuk menganggap tugas mereka sebagai sesuatu yang memuaskan dan bukannya memberatkan. Selain itu, menurut Oebidat (2016), terdapat hubungan positif antara peningkatan keterlibatan karyawan di tempat kerja dan peningkatan hasil kinerja.

Motivasi dilakukannya penelitian ini berasal dari pentingnya kinerja staf di lingkungan rumah sakit, karena kinerja tersebut merupakan faktor penting dalam penyediaan layanan kesehatan berkualitas tinggi kepada masyarakat umum. Selain itu, hasil jajak pendapat awal menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat, khususnya 16 persen, menyuarakan keprihatinan terkait perawat. Selain itu, sebagian besar perawat, termasuk 60 persen, menunjukkan kurangnya ikatan emosional dengan institusi layanan kesehatan. Kebaruan dari penelitian ini adalah dalam penyelidikan keterlibatan karyawan sebagai sebuah konstruksi mediasi atau intervensi, yang menyimpang dari penyelidikan ilmiah sebelumnya yang sebagian besar terkonsentrasi pada komitmen organisasi sebagai sebuah konstruksi yang otonom. Selain kompensasi, yang akan menjadi fokus utama penyelidikan dalam penelitian ini. Selain itu, penting untuk diketahui bahwa motivasi kerja dan kompensasi merupakan karakteristik terpisah yang mungkin berbeda dalam reaksinya terhadap berbagai situasi, elemen terkait waktu, dan sudut pandang individu.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyatakan minatnya untuk memulai usaha penelitian yang disebut “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja

Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Koja yang dimediasi oleh *Employee Engagement*.”

1.2. Rumusan masalah

Adanya Motivasi kerja, terpenuhinya kompensasi yang sesuai dan *employee engagement* yang dimiliki oleh perawat diharapkan mampu meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan asuhan keperawatan, namun di sisi lain yang terjadi masih adanya penurunan kinerja di beberapa perawat, hal ini dilihat dari adanya beberapa laporan / pengaduan masyarakat terkait perilaku pelaksana sebanyak 46 % (16% keluhan tentang perawat), keluhan internal terkait dengan kompensasi dan masih ada *turnover intention* perawat dengan berbagai alasan.

Masalah yang berpotensi terkait dengan kinerja perawat yang harus ditangani secara internal oleh pimpinan rumah sakit, diantaranya masih adanya hambatan komunikasi baik antara PPA, antar unit maupun pimpinan, masih adanya konflik perawat dan atasan, adanya produktifitas yang menurun, adanya tingkat disiplin yang rendah, rendahnya kepuasan kinerja terhadap perusahaan serta permasalahan secara eksternal adanya persaingan antar rumah sakit yang semakin ketat sehingga menuntut kinerja karyawan yang tinggi dalam menghadapi transpormasi lingkungan internal dan eksternal.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fenomena gap dan latar belakang permasalahan terdapat beberapa pertanyaan penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* di RSUD Koja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *employee engagement* di RSUD Koja?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Koja?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Koja?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSUD Koja?
6. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Perawat di RSUD Koja?

7. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja Perawat di RSUD Koja?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja perawat RSUD Koja, dengan fokus pada peran mediasi keterikatan karyawan.

2. Tujuan Khusus

- a. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap keterikatan karyawan dalam konteks RSUD Koja.
- b. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara remunerasi dan keterikatan karyawan di RSUD Koja.
- c. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Koja.
- d. Untuk menguji dampak gaji terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Koja.
- e. Dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk menguji hubungan antara keterikatan karyawan dan kinerja keperawatan di Rumah Sakit Koja, dengan fokus khusus pada peran mediasi motivasi kerja.
- f. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara keterikatan karyawan dan kinerja perawat di Rumah Sakit Koja, khususnya dengan fokus pada efek mediasi gaji

1.5. Batasan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel yang diteliti adalah Motivasi Kerja, kompensasi sebagai variable eksogen ; *employee engagement* sebagai variable intervening; dan Kinerja perawat sebagai variable endogen
2. Obyek yang diteliti adalah sampling perawat yang bekerja di unit rawat inap RSUD Koja

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis :

1. Manfaat Teoritis :

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi teoritis dengan menyempurnakan pengertian dan teori yang ada terkait dengan pemanfaatan motivasi kerja, remunerasi, dan keterlibatan karyawan dalam konteks rumah sakit.

2. Manfaat Praktis

a. Terhadap Rumah Sakit

Dapat digunakan sebagai masukan dan informasi bagi pengelola rumah sakit untuk meningkatkan ilmu pengaruh motivasi kerja, kompensasi, *employee engagement* terhadap kinerja pada perawat di RSUD Koja.

b. Terhadap Peneliti

Upaya penelitian ini memberikan kesempatan berharga bagi para akademisi untuk menggunakan pengetahuan yang mereka peroleh melalui upaya akademis mereka, sekaligus memperdalam pemahaman mereka tentang pengaruh motivasi kerja dan remunerasi terhadap kinerja perawat di ruang rawat inap. Pemeriksaan dampak ini dieksplorasi lebih lanjut dengan mempertimbangkan peran mediasi keterlibatan karyawan.

c. Bagi program pendidikan MM dan peneliti lain

Sumber daya ini dapat menjadi bahan tambahan pembelajaran dan sumber informasi, sekaligus memberikan wawasan berharga bagi kemajuan manajemen sumber daya manusia dan manajemen keperawatan.