

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Aktivitas suatu organisasi tidak dapat dipisahkan dari potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling menentukan berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi serta tingkat kinerjanya. Di samping faktor struktur, teknologi, dan lingkungan yang mempengaruhi efektivitas, kontribusi paling langsung bagi keberhasilan organisasi berasal dari perilaku karyawannya sendiri. Para karyawan menempati struktur organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga kinerja yang telah diharapkan dapat terealisasi dan mampu mencapai tujuan organisasi.

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat Rumah Sakit Khusus Bedah (RSKB) Halmahera Siaga yang bergerak di dalam industri jasa kesehatan, terus berusaha untuk selalu memberikan pelayanan prima kepada para pasiennya. Namun sayangnya masih banyak karyawan yang belum dapat menunjukkan kinerja optimal sehingga hasil yang dicapai justru berlawanan dengan visi misi yang telah ditetapkan oleh petinggi perusahaan ini. Hal ini ditunjukkan oleh tindakan-tindakan karyawan yang dapat merugikan perusahaan, seperti masih adanya karyawan yang mangkir, terlambat masuk kerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, tidak patuh, serta terus menerus mengeluh.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 15 Februari 2013 dengan staff senior Bagian SDM RSKB Halmahera Siaga, Eva Astriana, bahwa saat ini RSKB Halmahera Siaga sedang mengalami persoalan yang berkaitan dengan penurunan kinerja. Menurut Eva hal ini dapat terlihat dari menurunnya poin kinerja penilaian kinerja karyawan, tingkat absensi karyawan yang cenderung tinggi, tingkat keterlambatan yang cenderung tinggi dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan serta tingkat *turnover* yang meningkat.

RSKB Halmahera Siaga memiliki suatu sistem penilaian kinerja yang dijadikan sebagai pedoman untuk pemberian kompensasi kepada karyawannya. Sistem ini dinamakan Pedoman Penilaian Karyawan (PPK) RSKB Halmahera Siaga. Beberapa faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian ini antara lain faktor yang bersifat statis seperti tanggung jawab dan kompetensi sedangkan faktor yang bersifat dinamis adalah prestasi kerja dan absensi kerja dalam memenuhi standar waktu kerja yang ditentukan. Berikut ini ditampilkan sistem PPK yang dikutip dari buku PPK RSKB Halmahera Siaga (2010:5):

Penilaian prestasi kerja di lingkungan rumah sakit merupakan hal yang sulit mengingat variasi dan cakupan yang sangat luas dari setiap unit kerja, namun demikian hal tersebut diperlukan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Dasar penilaian prestasi kerja sejauh mungkin menghindari faktor subyektifitas dari penilai dan mengedepankan faktor obyektifitas. Untuk mengurangi faktor subyektifitas ini digunakanlah penilaian dengan memberi point (score) pada unsur-unsur kritikal dari berbagai tingkatan yaitu sangat kurang (SK), kurang (K), cukup (C), baik (B), dan sangat baik (SB). Masing-masing tingkatan diberikan point (score) sebagai berikut :

- Sangat Kurang = 2
- Kurang = 4
- Cukup = 6
- Baik = 8

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- Sangat baik = 10

Adapun penilaian prestasi kerja dilakukan untuk kurun waktu dimasa yang lalu (bulanan) dan dilakukan oleh team yang dibentuk oleh unit kerja tersebut dengan diketahui oleh atasan langsung dari masing-masing unit kerja, yaitu kepala Divisi, kepala instalasi, kepala bidang, kepala ruangan perawatan, atau kepala unit kerja tertentu. Adapun rincian dari penilaian prestasi kerja ini dapat digambarkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Penilaian Prestasi Kerja Karyawan RSKB Halmahera Siaga

No.	Faktor Yang Dinilai	Tingkatan Score					Bobot	Score X Bobot
		SK	K	C	B	SB		
1.	Sikap menghadapi pelanggan. (P1)	2	4	6	8	10	10%	
2.	Kemampuan melaksanakan SPO yang ditentukan. (P2)	2	4	6	8	10	10%	
3.	Kecepatan dan kecermatan menyelesaikan pekerjaan. (P3)	2	4	6	8	10	10%	
4.	Kemampuan mencapai hasil kerja (volume kegiatan) yang telah ditentukan. (P4)	2	4	6	8	10	60%	
5.	Kreativitas dan inovasi. (P5)	2	4	6	8	10	10%	
	Total Score	10	20	30	40	50	100%	

Sumber: *Bagian SDM R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga*

Keterangan :
 SK = Sangat Kurang
 K = Kurang
 C = Cukup
 B = Baik
 SB = Sangat Baik

Penilaian dinamis ini diberikan oleh atasan dari masing-masing karyawan. Setiap karyawan RSKB memiliki satu buku PPK yang menjadi dasar untuk pemberian kompensasi non gaji kepada karyawan yang bersangkutan. Hasil dari rata-rata poin kinerja keseluruhan (poin kinerja total dibagi 110 karyawan RSKB

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

atau disingkat PK/Karyawan) di RSKB dari Januari 2012 - Desember 2012 ditampilkan pada tabel berikut ini.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Poin Kinerja per Bulan Tahun 2012

Bulan	Poin Kinerja (PK)					Total	PK/Karyawan
	P1	P2	P3	P4	P5		
Januari	87,5	84	86,2	498,2	76,7	832,6	7,57
Februari	86,2	85	85,2	492,8	74,8	824	7,49
Maret	88,1	87,4	85,2	533,8	77,4	871,9	7,93
April	88,6	86,8	86,9	526,2	78	866,8	7,88
Mei	89,7	88,3	84,4	510,4	73	845,8	7,67
Juni	84,5	85	85	499,9	79	833,4	7,58
Juli	88	86,6	84,3	515,6	78,7	853,2	7,76
Agustus	83,4	82,7	84,3	490,5	72,4	813,3	7,39
September	84	83,1	83,3	495,2	74,4	820	7,45
Oktober	82,2	83	83	494,2	73,9	816,3	7,42
November	81,3	82,5	81,6	492	72	809,4	7,36
Desember	81,2	82	81,4	491,7	71,7	808	7,35

Sumber: *Bagian SDM R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga*

Untuk memperlihatkan tren pergerakan data PK/Karyawan RSKB Halmahera Siaga tahun 2012 ditampilkan dalam grafik berikut ini.



Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 1.1**Poin Kinerja Karyawan RSKB Halmahera Siaga Tahun 2012**

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa tren poin kinerja karyawan RSKB

Halmahera Siaga fluktuatif cenderung menurun. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan kinerja karyawan pada rumah sakit ini.

Data tingkat kehadiran karyawan yang diperoleh dari Bagian SDM RSKB Halmahera Siaga juga menunjukkan penurunan yang cukup besar. Bulan Maret, April, Mei, dan Desember 2012 absensinya sangat tinggi, rata-rata hanya 85% karyawan saja yang hadir. Sementara pada tahun 2012 pencapaian tertinggi jumlah kehadiran karyawan pada tahun 2012 adalah 94%.

Untuk lebih memperjelas lagi, persentase tingkat kehadiran karyawan pada RSKB ditampilkan pada grafik dibawah ini:

**Gambar 1.2****Tingkat Kehadiran Karyawan Tahun 2012**

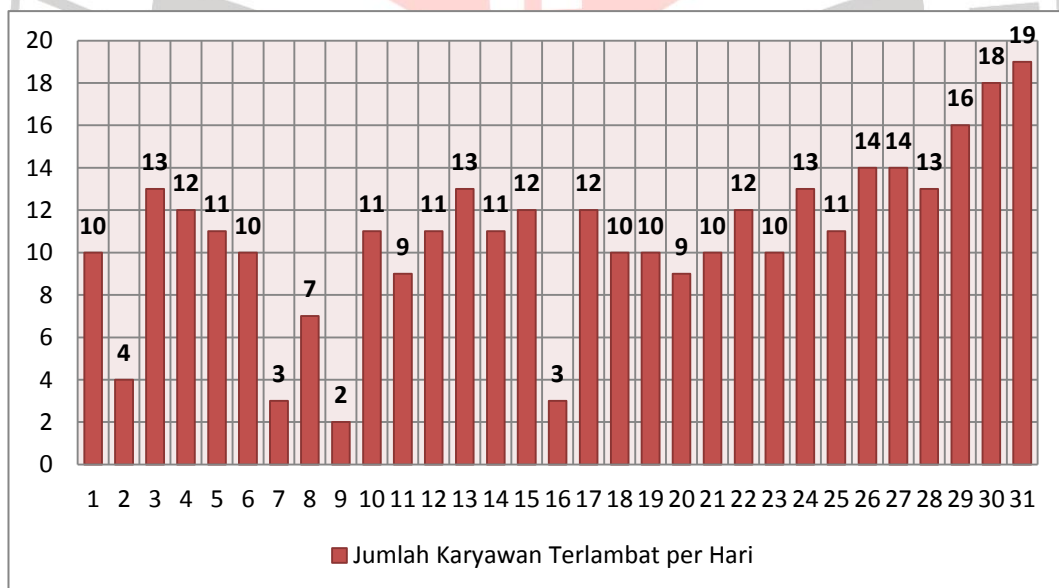
Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dapat dilihat di gambar 1.2, jumlah kehadiran karyawan terus mengalami penurunan. Bahkan pada Bulan Desember hanya 83% karyawan saja yang hadir, atau 17% karyawan mangkir. Angka ini cukup tinggi mengingat RSKB justru membutuhkan 100% karyawannya beroperasi setiap saat dikarenakan kesibukannya dalam memberikan pelayanan perawatan kesehatan kepada pasiennya.

Penurunan kinerja yang terjadi di RSKB Halmahera Siaga juga dapat dilihat dari tingkat keterlambatan karyawan. Dari data yang diperoleh, jumlah karyawan yang terlambat setiap harinya semakin meningkat. Berikut ini ditampilkan grafik jumlah karyawan terlambat per hari pada RSKB:



Gambar 1.3
Jumlah Karyawan Terlambat Per Hari Bulan Desember 2012

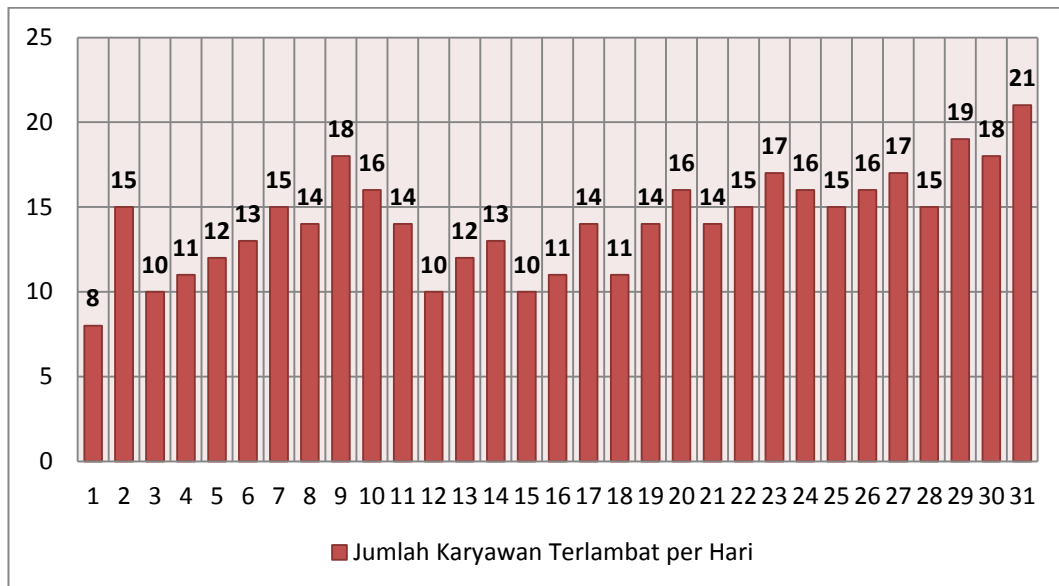
Dapat dilihat dari grafik di atas, jumlah karyawan yang terlambat per hari cenderung meningkat, bahkan pada tanggal 31 Desember tercatat ada sebanyak 19

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

orang yang terlambat. Sebagai pembandingan, ditampilkan data jumlah karyawan yang terlambat pada Bulan Januari 2013.



Gambar 1.4
Jumlah Karyawan Terlambat Per Hari Bulan Januari 2013

Pada periode bulan Januari pun, jumlah karyawan terlambat perharinya cenderung meningkat. Pada tanggal 31 Januari tercatat sebanyak 21 orang yang terlambat. Jika dibandingkan dengan bulan Desember 2012, rata-rata jumlah karyawan yang terlambat pada Januari 2013 lebih tinggi, yaitu sebanyak 14,20 orang (rata-rata bulan Desember 2012: 10,74 orang).

Selain data jumlah karyawan terlambat dan data absensi, tingkat *turnover* juga mencerminkan tingkat kinerja rumah sakit ini. Berikut ini ditampilkan data tingkat *turnover* pada RSKB Halmahera Siaga.

Tabel 1.3

Agus Nugraha, 2013
Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tingkat *Turnover* Karyawan RSKB Halmahera Siaga Tahun 2012

BULAN	JUMLAH KELUAR	PERSENTASE
Januari	0	0%
Februari	0	0%
Maret	0	0%
April	0	0%
Mei	0	0%
Juni	3	2,73%
Juli	2	1,82%
Agustus	0	0%
September	2	1,82%
Oktober	6	5,45%
November	7	6,36%
Desember	11	10%

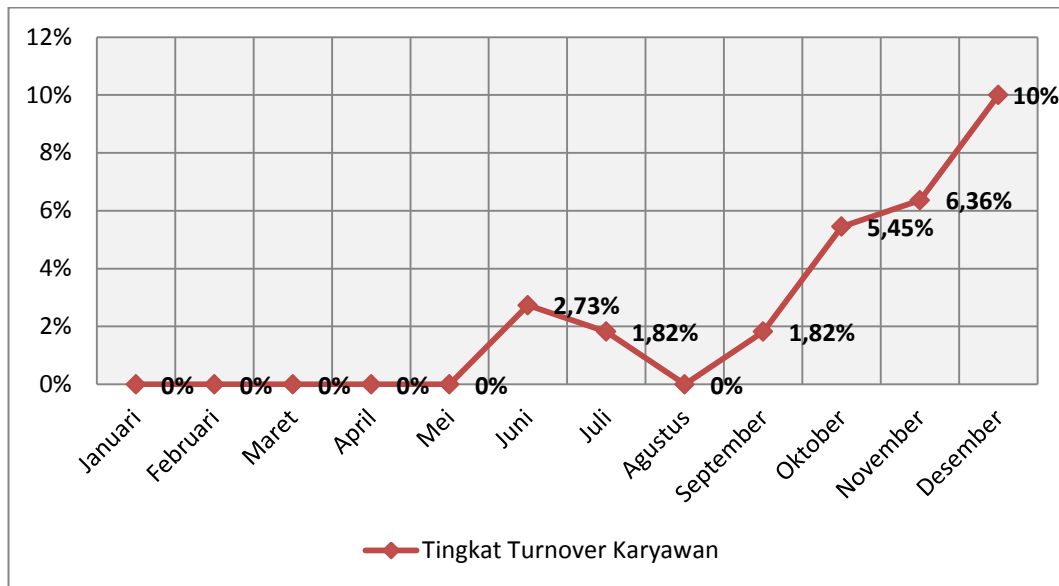
Sumber: *Bagian SDM R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan pada RSKB Halmahera Siaga sangat fluktuatif dan cenderung meningkat. Pada bulan Januari sampai bulan Mei tidak ada yang keluar. Namun dari bulan Juni hingga Desember jumlah karyawan yang keluar terus meningkat signifikan. Data dari Bagian SDM RSKB menyatakan bahwa *turnover* karyawan hampir semua disebabkan karena mengundurkan diri. Tercatat hanya 2 orang pada Bulan Desember yang pensiun, sisanya mengundurkan diri secara sukarela. Untuk lebih memperjelas, data tabel 1.7 ditampilkan dalam bentuk grafik:

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Gambar 1.5
Tingkat Turnover Karyawan RSKB Halmahera Siaga Tahun 2012

Dari Gambar 1.5 disimpulkan dengan sangat jelas mengindikasikan adanya masalah pada kinerja di rumah sakit ini.

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga, oleh karena itu harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar mereka dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. Kinerja karyawan sangat bergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya. Menurut Robert L Malthis dan John H. Jackson (2006:122), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. kemampuan individu
2. motivasi
3. dukungan yang diterima
4. rancangan kerja
5. elemen kerja
6. kepuasan kerja
7. komitmen organisasi

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Selain itu kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja, dan kinerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan.

Selain kepuasan kerja, salah satu faktor yang juga berpengaruh adalah motivasi dari karyawan itu sendiri. Perpaduan antara motivasi dan kepuasan kerja akan memberikan peningkatan kinerja, karena dengan keadaan yang terjadi saat ini, kebutuhan akan kepuasan dalam bekerja dan motivasi yang kuat akan cenderung mendorong kinerja yang lebih tinggi. Sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan kerja dan motivasi yang minimal cenderung memiliki kinerja yang rendah sehingga berakibat dikeluarkannya dari perusahaan tersebut. Motivasi sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan di sebuah perusahaan karena motivasi merupakan keadaan dimana terdapat usaha dan kemauan keras

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang diarahkan pada pencapaian hasil-hasil yang diinginkan atau tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas dapat terlihat bahwa kepuasan kerja dan motivasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan sangatlah penting. Jika seseorang telah merasa puas dan termotivasi dalam pekerjaannya maka orang tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pribadinya. Atas dasar itulah penulis tertarik untuk mengadakan sebuah penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.”**

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas dapat memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan kinerja. Peningkatan kinerja salah satunya adalah dengan memaksimalkan kepuasan kerja yang secara otomatis akan membuat karyawan tersebut senang dalam melakukan pekerjaannya, karena salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja.

R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga masih memiliki permasalahan yang cukup serius, yaitu kinerja perusahaan yang menurun. Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang penulis temukan di lapangan seperti tingginya jumlah absensi serta tingginya jumlah karyawan yang terlambat.

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kinerja karyawan dipengaruhi tujuh faktor sebagaimana yang dikemukakan oleh Robert L. Maltis dan John H. Jackson (2006:122), diantaranya yaitu kepuasan kerja dan motivasi.

Kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang tidak senang dalam bekerja. Selain kepuasan kerja, salah satu faktor yang juga berpengaruh adalah motivasi dari karyawan itu sendiri. Perpaduan antara motivasi dan kepuasan kerja akan memberikan peningkatan kinerja. Motivasi harus dimiliki oleh setiap karyawan di sebuah perusahaan karena motivasi merupakan keadaan dimana seorang karyawan memiliki niat untuk berusaha dan berkemauan keras yang diarahkan pada pencapaian hasil-hasil yang diinginkan atau tujuan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja dan motivasi ini dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja berdasarkan persepsi karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
2. Bagaimana gambaran tingkat motivasi berdasarkan persepsi karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.

Agus Nugraha, 2013

Pengaruh Kepuasan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4. Bagaimana pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan R.S. Halmahera Siaga.
5. Bagaimana pengaruh tingkat motivasi terhadap kinerja karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka akan dijabarkan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk memberikan gambaran kepuasan kerja pada karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
2. Untuk memberikan gambaran motivasi pada karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
3. Untuk memberikan gambaran kinerja karyawan pada R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
4. Untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.
5. Untuk mengukur pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga.

6. Untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan R.S. Khusus Bedah Halmahera Siaga

1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan serta saran bagi perusahaan dalam hal perancangan program kepuasan kerja dan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.