

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kesehatan merupakan salah satu kebutuhan mendasar manusia. Rumah Sakit adalah salah satu sarana untuk mendapatkan fasilitas kesehatan. (Yunadi *et al.*, 2017 : 37). Rumah sakit merupakan salah satu bentuk organisasi yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan dimana salah satu upaya yang dilakukannya adalah menjadi tujuan rujukan dari pelayanan tingkat bawahnya, seperti Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas), dokter praktek swasta dan rumah sakit lainnya. Untuk itu, sebagai salah satu tujuan dari rujukan layanan kesehatan, maka rumah sakit perlu menjaga kualitas layanannya terhadap masyarakat yang membutuhkan.

Dalam era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja karyawan dituntut agar terus meningkat (Riyadi, 2011 : 40). Para karyawan diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, loyalitas serta kedisiplinan. Untuk mencapai kinerja yang baik, suatu perusahaan berkepentingan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan yang dihasilkan oleh para karyawan sesuai dengan rangkaian sistem yang berlaku dalam perusahaan tersebut. (Sriwidodo dan Haryanto, 2010 : 47).

Rumah Sakit Kumala Siwi adalah rumah sakit umum milik swasta dan merupakan salah satu rumah sakit tipe D yang terletak di wilayah Kudus, Jawa

Tengah. Rumah sakit ini memberikan pelayanan di bidang kesehatan yang didukung oleh layanan dokter spesialis serta ditunjang dengan fasilitas medis lainnya. Saat ini masyarakat menuntut Rumah Sakit harus memberikan pelayanan dengan *Quality One Stop Services*, artinya seluruh kebutuhan pelayanan kesehatan dan pelayanan yang terkait pasien langsung harus dapat dilayani oleh rumah sakit secara cepat, akurat, bermutu, dengan biaya terjangkau. Ini berarti pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kesehatan, secara tegas sebagaimana tertuang dalam Visi RSUD Kumala Siwi Kudus yaitu “Menjadikan Rumah Sakit Umum yang unggul, manusiawi dan terpilih” kemudian dijabarkan dalam salah satu Misi Rumah Sakit yaitu “Memberi pelayanan prima, meningkatkan sarana prasarana, peralatan, profesionalisme staf medis dan non medis, pada pelayanan yang dilaksanakan pendidikan dan pelatihan, dan menyelenggarakan penyuluhan kepada pasien, keluarga pasien dan masyarakat.”

SDM Rumah Sakit dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik sehingga kualitas pelayanan kesehatan yang bermutu kepada konsumen dapat terjaga atau lebih meningkat, karena SDM adalah asset penting suatu organisasi yang harus dikelola sehingga mampu memberikan komitmennya secara penuh kepada organisasi. SDM merupakan unsur terpenting dalam organisasi, sekaligus merupakan “miliknya” yang paling berharga dengan pengertian bahwa manusia diperlakukan sesuai dengan harkat martabatnya. (Komara dan Nelliwati, 2014: 75).

Namun pada kenyataannya kinerja pegawai Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus relatif masih rendah. Hal ini bisa dilihat dari tingkat absensi para pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus. Berdasarkan dari rekapan absensi HRD RSKS bulan Mei-Juni 2020 tingkat kehadiran kerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus mengalami fluktuatif. Pada periode bulan Mei tingkat kehadiran pegawai sebesar 91,90%, akan tetapi pada bulan berikutnya yaitu bulan Juni menurun sebesar 0,25%. Pada bulan Juli, meningkat kembali sebesar 1,45%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat presentase ketidakhadiran karyawan maka kinerja karyawan semakin menurun. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Faktor yang pertama yaitu budaya kerja. Dalam survei lapangan yang peneliti dapatkan bahwasanya masih adanya pegawai rumah sakit yang belum menjalankan budaya kerja yang sudah diterapkan oleh pihak rumah sakit, Budaya kerja yang ada di RSU Kumala Siwi Mijen belum secara optimal dipahami dan dilaksanakan oleh karyawan. Berdasarkan wawancara dengan kepala bidang keperawatan pada tanggal 03 April 2020 masih banyak perawat yang belum bisa menerapkan 3S (senyum, sapa, salam) dalam berinteraksi dengan karyawan lainnya semisal unit perawat IGD dengan unit perawat ruang anagata 2. Serta masih banyak juga perawat yang belum bisa menerapkan komunikasi efektif dalam penyampaian pesan kepada pasien. Budaya kerja itu penting karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. (Kusumawati,

2015 : 2). Jika budaya suatu organisasi itu tidak memberikan hal yang positif bagi suatu organisasi maka hasil yang akan dicapai atau kinerja organisasi akan buruk, karena budaya perusahaan menginformasikan kepada karyawan tentang bagaimana perilaku karyawan yang semestinya. (Ikhsan, 2016 : 18). Menurut Oktasari, *et al* (2018) mengatakan bahwa semakin baik budaya organisasi yang tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan dan demikian pula sebaliknya.

Faktor kedua adalah kompensasi. Dalam survei lapangan yang peneliti dapatkan bahwa kompensasi yang diberikan karyawan juga belum optimal. Hasil wawancara dengan kepala bagian SDM pada tanggal 3 April 2020 didapatkan keterangan bahwa karyawan yang sudah bekerja lembur hanya diberikan upah sedikit serta karyawan yang sudah diberikan tugas diluar tugas dan wewenangnya yang sudah bersedia mengerjakan tugas dengan baik juga tidak diberikan kompensasi yang sesuai. Ditambah di masa pandemi ini, keadaan jumlah pasien yang periksa ke RS semakin menurun, tetapi beban kerja meningkat terjadi pemotongan gaji karyawan, semua tunjangan karyawan hanya diberikan 80% saja.. Kompensasi merupakan bagian penting yang dicari oleh setiap karyawan. Kompensasi yang diterima karyawan adalah bentuk gaji, insentif dan tunjangan. Melalui kompensasi, karyawan akan lebih semangat dalam bekerja.(Astuti, 2014:400). Motivasi dan harapan karyawan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai membuat karyawan bekerja secara maksimal demi tercapainya kinerja yang tinggi bagi karyawan. (Nurchayani & Adnyani, 2016 : 501). Dengan demikian perusahaan harus terbuka kepada

karyawan mengenai kompensasi apa saja yang diterima karyawan bila bekerja di perusahaan tersebut, tentunya sesuai dengan kinerja karyawan masing-masing.( Nurcahyani dan Adnyani, 2016 : 501).

Faktor ketiga yaitu loyalitas. Dalam survei lapangan yang peneliti dapatkan bahwa loyalitas pegawai Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus tergolong rendah. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah karyawan yang mengajukan pengunduran diri dari periode bulan mei-juli 2020. Berikut ini adalah data *turnover* pegawai Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus periode bulan mei sampai juli 2020.

**Tabel 1.1**

**Data *Turnover* Pegawai Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus**

Bulan	Profesi Karyawan	Jumlah	Yang mengajukan resign
Mei	Perawat	86	1
	Dokter Umum	12	1
Juni	Perawat	85	1
	Apoteker	5	1
	Cleaning Service	24	2
	Marketing	4	1
Juli	Radiografer	4	1
	Dokter umum	11	1
	Laboratorium	5	1
	Perawat	84	2

	Driver	6	1
--	--------	---	---

Sumber : Laporan Bulanan HRD 2020

Dari tabel 1.2 bisa dilihat jumlah karyawan yang mengajukan pengunduran diri dari periode bulan mei-juli 2020. Pada bulan mei karyawan yang mengajukan resign sebanyak 2 orang, lalu pada bulan juni karyawan yang mengajukan resign meningkat sebanyak 5 orang dan pada bulan juli karyawan yang mengajukan resign sebanyak 6 orang. Karyawan yang mengajukan pengunduran diri dari berbagai profesi. Pada umumnya alasan mereka mengajukan pengunduran diri karena gaji yang didapat dirasa tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Karyawan yang memiliki loyalitas rendah terhadap perusahaan dapat mengganggu kinerja perusahaan, perusahaan tidak dapat mencapai target yang diharapkan. Rendahnya loyalitas karyawan dapat berdampak pada menurunnya produktivitas perusahaan, tingkat absensi yang tinggi dan ketidakpatuhan karyawan terhadap pimpinannya. Jika karyawan sudah tidak loyal terhadap perusahaan, karyawan tersebut sudah tidak memiliki gairah untuk bekerja secara maksimal dan cenderung tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Rendahnya loyalitas dalam perusahaan dapat menimbulkan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan sehingga dapat merusak visi dan tujuan perusahaan. (Astuti, 2016 : 4).

Riset gap dalam penelitian ini adalah Oktasari dkk (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang

tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan dan demikian pula sebaliknya. Namun berbeda dengan Darmadi (2016) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja. Hal ini karena kondisi lingkungan internal perusahaan yang belum mampu menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mendorong kinerja.

Karomah (2019) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan sudah merasa cukup dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka dan merasa perusahaan juga memberikan sistem insentif yang adil dan layak serta tunjangan tunjangan yang diberikan sudah cukup memuaskan. Namun hal ini berbeda dengan Widyastuti dan Rahardja (2018) mengungkapkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat kecil atau bahkan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Gunawan dan Tarto (2018) mengungkapkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap loyalitas. Hal ini mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan loyalitas sebaiknya memperhatikan budaya kerja karena dalam penelitian ini terlihat nilai hubungan korelasi yang paling besar adalah budaya kerja, maka awal yang perlu ditingkatkan adalah budaya kerja. Budaya kerja yang tinggi akan meningkatkan loyalitas dengan mudah. Namun hal ini berbeda dengan Sari (2016) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Hal ini dikarenakan variabel budaya organisasi dianggap hanya akan menjadi

sebuah wacana jika tidak ada tindakan yang nyata dalam merealisasikannya. Loyalitas karyawan hanya dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan otoriter . Tanpa seorang pimpinan yang disegani dan mampu mempengaruhi bawahannya, mereka akan menganggap bahwa peraturan hanya sebuah wacana tanpa ada tindakan yang nyata dalam mewujudkannya.

Farida dan Oetomo (2016) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada CV Elang Samudra Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi sebagai motivator karyawan akan mengarahkan pada loyalitas kerja karyawan tersebut ditempat kerjanya. Bila karyawan merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan harapan, maka ia akan merasa puas dan kepuasan tersebut ditunjukkan pada suatu perilaku yang mengarah peningkatan loyalitas kerja. Namun hal ini berbeda dengan Ihwana *et al* (2017) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas perawat magang pada Rumah Sakit Lanud Iswahjudi. Hal ini disebabkan karena mereka hanya status perawat magang yang memiliki masa kontrak kerja, dengan adanya kontrak kerja pasti pemberian upah, insentif, tunjangan dan lain sebagainya sudah saling menyetujui. Maka secara tidak langsung perawat magang pasti akan memberikan loyalitasnya di tempat mereka bekerja walaupun upah yang diterima selama bekerja dirasa kurang mencukupi.

Mamesah dkk (2016) mengungkapkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peningkatan atau penurunan kerja dipengaruhi oleh loyalitas kerja dan perusahaan harus lebih memperhatikan aspek loyalitas kerja

seperti : taat pada peraturan, bertanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki terhadap perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan untuk dapat meningkatkan kinerja. Namun berbeda dengan Tamba dkk (2018) mengungkapkan bahwa loyalitas karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena kurangnya minat karyawan terhadap jabatan atau pekerjaan yang diduduki dan kemudian berpengaruh kepada kesetiaan dan pengabdian pada perusahaan yang tidak maksimal.

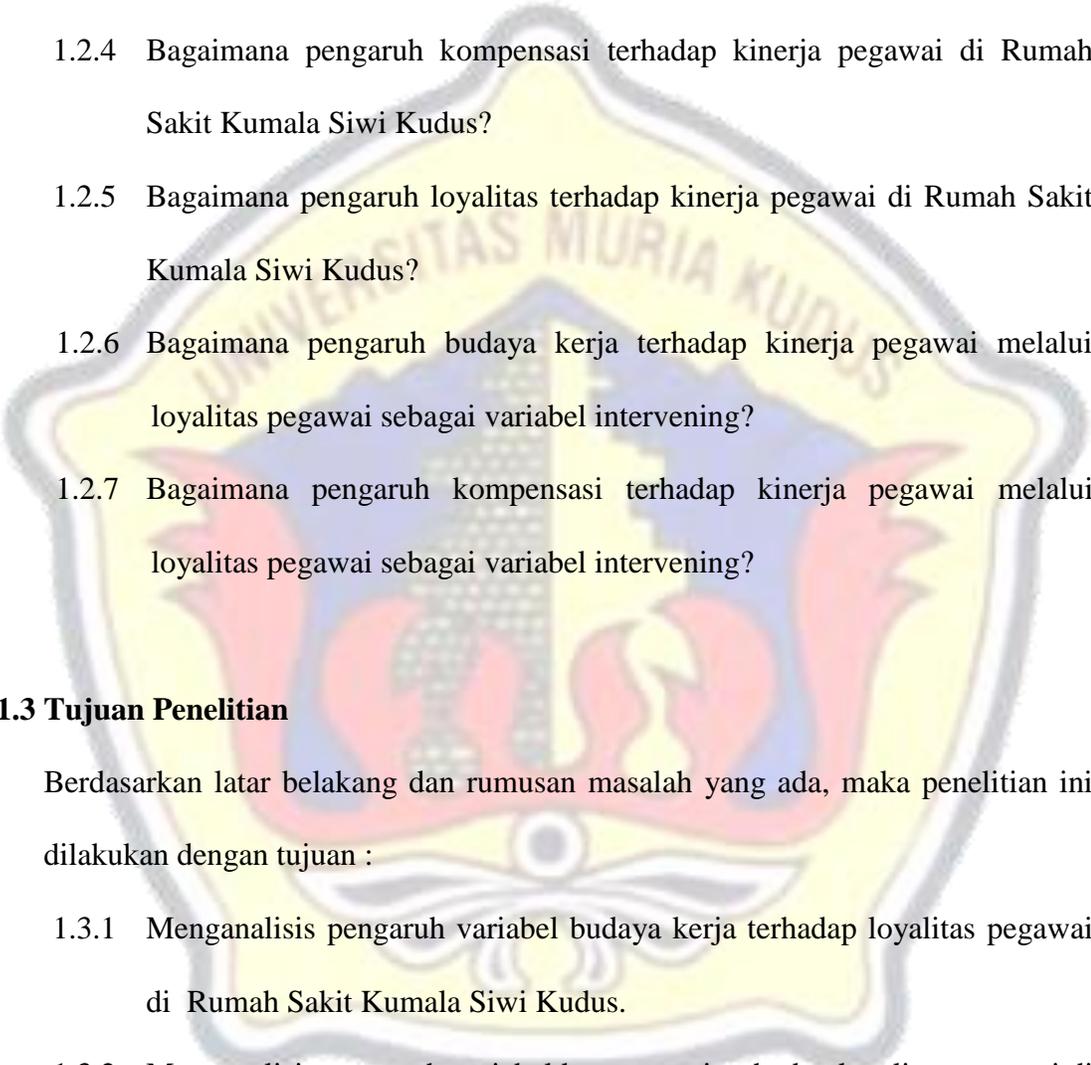
Berdasarkan permasalahan yang terjadi diatas, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Budaya Kerja, Kompensasi dan Loyalitas di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dalam rangka membatasi pembahasan yang ada dan berdasarkan hasil pengamatan penulis maka dalam kesempatan ini penulis mengambil 3 (tiga) variabel yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai yaitu budaya kerja, kompensasi dan loyalitas.

Berdasarkan uraian singkat tersebut diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1.2.1 Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap loyalitas pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus?

- 
- 1.2.2 Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus?
- 1.2.3 Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus?
- 1.2.4 Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus?
- 1.2.5 Bagaimana pengaruh loyalitas terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus?
- 1.2.6 Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas pegawai sebagai variabel intervening?
- 1.2.7 Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas pegawai sebagai variabel intervening?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

- 1.3.1 Menganalisis pengaruh variabel budaya kerja terhadap loyalitas pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.
- 1.3.2 Menganalisis pengaruh variabel kompensasi terhadap loyalitas pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.
- 1.3.3 Menganalisis pengaruh variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.

- 1.3.4 Menganalisis pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.
- 1.3.5 Menganalisis pengaruh variabel loyalitas terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Kumala Siwi Kudus.
- 1.3.6 Menganalisis pengaruh variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas pegawai sebagai variabel intervening.
- 1.3.7 Menganalisis pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas pegawai sebagai variabel intervening.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1 Manfaat teoritis, sebagai dasar acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian lebih lanjut serta pengembangan ilmu pengetahuan khususnya sehubungan dengan budaya kerja, kompensasi, loyalitas dan kinerja pegawai.
- 1.4.2 Manfaat praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan positif bagi para pegawai rumah sakit kumala siwi kudus khususnya berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai melalui budaya kerja, kompensasi dan loyalitas.