

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Rumah Sakit dituntut untuk selalu meningkatkan pelayanannya agar dapat terus bersaing menjadi pilihan masyarakat (Amin, Sari dan Rachman, 2019). Berdasarkan penelitian Sadiyah (2015), diperoleh fakta bahwa hal ini dikarenakan semakin tingginya tingkat persaingan antar rumah sakit yang dipengaruhi oleh bertambahnya rumah sakit baru, mudahnya masyarakat memperoleh informasi, konsumen yang selektif dalam memilih produk kesehatan dan perkembangan ilmu dan teknologi dibidang kesehatan.

Keberhasilan berbagai aktivitas di sebuah organisasi dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana, sarana dan prasarana, melainkan tergantung pada aspek sumber daya manusia. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang ada dalam organisasi tersebut (Iqbal, 2022).

Seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya tentunya di tuntut oleh instansi untuk menguasai dan memahami pekerjaannya, agar apapun yang dikerjakan dapat diselesaikan dengan baik dan benar serta sesuai target yang telah ditentukan, ditekankan bahwa pelaksanaan diklat pegawai berbasis kompetensi yaitu untuk mengembangkan kemampuan pegawai dari segi

pengetahuan, kemampuan, sikap dan perilaku sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan yang diembannya (Dalimunthe, Situmorang dan Hanum, 2020).

Menurut Heinrich (1980) dalam Prahardi dan Widikusumo (2021), memperkirakan 85% kecelakaan adalah hasil kontribusi perilaku kerja yang tidak aman. Kecelakaan radiasi yang dilaporkan oleh *United State Energy Atomic Commision* dari tahun 1960 – 1968 disebabkan oleh kesalahan operator (68%), kesalahan prosedur (8%), kerusakan perlengkapan (15%) dan lain-lain (9%). Untuk menurunkan tingkat kesalahan pekerja, cara yang bisa ditempuh dengan meningkatkan *skill* pegawai memberikan pendidikan dan pelatihan. Hal ini membuat setiap pegawai harus terus menerus mengasah kemampuannya agar menjadi lebih baik secara terus menerus sehingga pelatihan menjadi salah satu hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari instansi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai (Muna Putri dan Frianto, 2021).

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan (PMK) No. 129 tahun 2008 tentang standar pelayanan minimal rumah sakit yaitu standar pelatihan minimal setiap pegawai harus mengikuti pelatihan 20 jam/tahun. Sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang memiliki target pelatihan minimal setiap pegawai harus mengikuti pelatihan minimal 20 jam/tahun, akan tetapi hasil yang didapatkan dari data serapan program peningkatan pendidikan dan pelatihan bidang kesehatan RSUD dr. R. Soetrasno Rembang tahun anggaran 2022, masih terdapat

pegawai yang partisipasi pelatihannya kurang dari 20 jam/tahun sebanyak 27%. Adapun data karyawan yang mengikuti pelatihan kurang dari 20 jam per tahun 2021 dan 2022 pada RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang tampak pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Hasil Capaian Pegawai yang Mengikuti Pelatihan
RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

No	Tahun	Target	Capaian Pelatihan
1	2021	60 %	47,4 %
2	2022	60 %	27,0 %

Sumber: Dokumen profil RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

Pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai merupakan suatu beban kerja pegawai yang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja instansi menurut jenis pekerjaannya (Muna Putri dan Frianto, 2021). Beban kerja yang ditanggung oleh Pegawai yang bekerja di rumah sakit akan berbeda dengan Pegawai yang bekerja diluar rumah sakit. Secara umum, melayani orang yang sehat akan berbeda dengan melayani orang yang sakit (Y.S.A dan Haryani, 2018). Apabila sebagian besar Pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika Pegawai bekerja dibawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara jika Pegawai bekerja diatas standar, berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas pegawai sendiri (Fathoni, 2020). Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah (Wewengkang, Kojo dan Uhing, 2021).

Kompleksitas pelayanan oleh rumah sakit tentu menambah beban tugas bagi para Pegawai. Jika tidak diimbangi dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, insentif, bahkan tenaga, akan menyebabkan stress kerja, menurunnya motivasi kerja serta kelelahan kerja dan menurunnya tingkat kepatuhan petugas. Oleh sebab itu penting bagi manajemen rumah sakit untuk mengelola kompleksitas tugas ini dengan baik (Hadi, Sastrawan dan Zuhro, 2021). Ketika tugas menjadi lebih kompleks, atau tidak terstruktur dengan baik, usaha yang tinggi oleh tenaga kerja membuatnya tidak mampu menyelesaikan tugasnya, sehingga diperlukan motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dalam hal kompleksitas tugas (Sugiarto, 2018).

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh instansi tempat bekerja (Heriyani dan Daud, 2022). Penelitian oleh Sugiarto (2018), menyatakan bahwa insentif sering menjadi komponen penting dalam memotivasi pegawai agar produktif dan insentif umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas serta efisiensi perusahaan dengan memanfaatkan perilaku pegawai yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal. Penelitian oleh Zakib, Malik dan Parawu (2021) di Rumah Sakit Umum Majene menyebutkan bahwa persentase pegawai pada indikator kehadiran hanya sebanyak 67% yang termasuk dalam kategori baik, hal itu disebabkan oleh kelayakan penerimaan insentif.

Hasil Pengukuran Kinerja Kegiatan RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang telah ditetapkan didalam Rencana Kinerja tahun sebelumnya. Kegiatan tersebut direncanakan sebagai bagian dari Rencana Kinerja tahun sebelumnya untuk mencapai sasaran strategis. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa beberapa realisasi capaian indikator kinerja pada bidang pelayanan penunjang ada yang kurang dari standar yang ditetapkan, sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Hasil Capaian Pengukuran Kinerja Menurut Indikator
Tahun 2021 dan 2022 RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

No	Indikator	Standar	Realisasi 2021	Realisasi 2022	Keterangan
1	Kepatuhan Kebersihan Tangan	≥85%	92.12%	97.18%	n/a = adalah indikator yang baru ditetapkan pada tahun 2022
2	Kepatuhan Penggunaan APD	100%	n/a	91.80%	
3	Kepatuhan Identifikasi Pasien	100%	99.9%	99.75%	
4	Pelaporan Hasil Kritis Laboratorium	100%	99.12%	83.45%	
5	Kepatuhan Penggunaan Formularium Nasional	≥80%	94.38%	81.59%	
6	Peningkatan Keamanan Obat yang Perlu Diwaspadai	100%	n/a	96.67%	

Sumber: Dokumen LKjIP tahun 2022 dan 2023 RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

Produktivitas merupakan salah satu indikator yang paling penting dalam menilai kinerja seseorang. Peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan karena berhubungan langsung dengan kepuasan pelanggan rumah sakit

(Suprayogi dan Ningsih, 2021). Produktivitas kerja juga mengacu pada evaluasi data dalam rangka meningkatkan standar pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Jika kondisi tersebut tidak terpenuhi maka kesehatan dan kemampuan kerja perawat akan terganggu yang berdampak pada produktivitas kerja. Kenaikan *Bed Occupancy Rate* (BOR) merupakan ukuran produktivitas kerja nyata pegawai rumah sakit (Yuriski, Ismainar dan Abidin, 2022). Salah satu aktivitas yang rutin dilakukan dalam statistik rumah sakit adalah menghitung tingkat efisiensi hunian tempat tidur (TT). Nilai parameter *Bed Occupancy Rate* (BOR) yang ideal adalah antara 60-85%. Adapun *Bed Occupancy Rate* (BOR) tahun 2021 dan 2022 pada RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang tampak pada tabel berikut:

Tabel 1. 3
Bed Occupancy Rate (BOR) RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

No	Tahun	Nilai Parameter BOR	Capaian BOR
1	2021	60-85%	52,63%
2	2022	60-85%	60,52%

Sumber: Dokumen profil RSUD dr. R. Soetrasno Rembang

Dilakukannya penghitungan tingkat efisiensi hunian tempat tidur adalah untuk memantau aktivitas penggunaan tempat tidur di unit manajemen, rumah sakit menyediakan sejumlah tempat tidur untuk digunakan merawat pasien rawat inap dengan harapan bahwa setiap biaya yang dikeluarkan untuk membeli dan menyediakan tempat tidur tersebut akan menghasilkan pemasukan dana dari pasien yang menggunakan tempat tidur tersebut dan membuktikan layanan kesehatan terpenuhi dengan indikator efisiensi tempat

tidur yaitu *Bed Occupancy Ratio (BOR)* (Rahmadiliyani, Nugroho dan Estiyana, 2020).

Research gap penelitian ini diantaranya adalah penelitiannya Wahyuningsih (2019) dan Wachid (2020), diperoleh hasil variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, artinya apabila dilakukan pelatihan akan meningkatkan produktivitas kerja Pegawai. Begitu pula penelitian oleh Dalimunthe, Situmorang dan Hanum, (2020), menyebutkan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Delia Kabupaten Langkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian dan Sudjiman (2021), menyebutkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Muna Putri dan Frianto (2021) dan (Hendrayani, 2021), menyatakan bahwa variabel beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja Pegawai. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Y.S.A dan Haryani (2018), menyebutkan bahwa variabel beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sanjani, Putri dan Putra, 2021) diperoleh fakta bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Penelitian oleh Noviana, Indriastuti dan Purwanto (2020), diperoleh hasil bahwa kompleksitas tugas diketahui memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu. Penelitian oleh Sunaryo, Utama dan Septiyani,

(2020), juga menyatakan bahwa kompleksitas pekerjaan secara signifikan mempengaruhi variabel produktivitas Pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustikayani dan Dwirdanra (2018), menyebutkan hasil penelitiannya bahwa kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Penelitian oleh Lastriani, (2018) dan Sedarmayanti *et al.*, (2020), diperoleh hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif antara insentif dan produktivitas kerja. Penelitian oleh Hendriatna, (2019) juga menyatakan bahwa tunjangan kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Subagyo, (2020), menyebutkan hasil penelitiannya bahwa pemberian insentif finansial dan insentif non finansial tidak berpengaruh, baik secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja Pegawai.

Tenaga kerja merupakan salah satu fungsi operasional dalam mencapai tujuan yang diinginkan, tenaga kerja juga merupakan faktor kunci keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja (Hanafiah dan Juhadi, 2020). Mutu pelayanan rumah sakit akan baik atau buruk tergantung dari kualitas sumber daya manusia (Amin, Sari dan Rachman, 2019).

Berdasarkan keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Rembang No. 061/395/1983 RSUD dr. R. Soetrasno merupakan unsur pelaksana pemerintah, dipimpin oleh seorang Direktur eselon III a yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati serta mempunyai tugas dalam perumusan kebijakan pelaksanaan upaya kesehatan di Rumah

Sakit Umum Daerah dr. R. Soetrasno Rembang secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan.

Bidang Pelayanan Penunjang merupakan satu bidang yang mendukung pelayanan pada RSUD dr. R. Soetrasno. Dipimpin oleh seorang Kepala Pelayanan Penunjang yang bertanggung jawab kepada Direktur Rumah Sakit yang bertugas dalam merencanakan, menyelenggarakan, melaksanakan bimbingan pelaksanaan asuhan dan pelayanan keperawatan, etika dan mutu keperawatan, logistik keperawatan serta pencatatan dan pengendalian kegiatan administrasi dan pelaporan. Didalam Struktur Organisasinya Kepala Bidang Pelayanan Penunjang dibantu oleh 2 (dua) orang Kepala Seksi yakni Seksi Penunjang Medik dan Seksi Penunjang Non Medik.

Salah satu permasalahan yang ada dalam rumah sakit adalah masih rendahnya tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur. Rumah sakit sebagai sarana pelayanan kesehatan dimana salah satu aktivitas yang rutin dilakukan dalam statistik rumah sakit adalah menghitung tingkat efisiensi hunian tempat tidur (TT). Hal ini dilakukan untuk memantau aktivitas penggunaan tempat tidur di unit perawatan rawat inap dan untuk merencanakan pengembangannya (Rahmadiliyani, Nugroho dan Estiyana, 2020). Efisiensi penggunaan tempat tidur pada RSUD dr. R. Soetrasno Rembang tahun 2021 sebesar 52,63, artinya nilai BOR tersebut belum memenuhi nilai ideal yaitu nilai parameter *Bed Occupancy Rate* (BOR) yang ideal adalah antara 60-85%,

akan tetapi pada tahun 2022 sudah mulai memenuhi nilai ideal yaitu 60,52, (Depkes RI, 2005).

Berdasarkan rencana tindak lanjut pengaduan dan saran masyarakat tahun 2023 RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang didapatkan bahwa pelayanan penunjang mendapatkan keluhan dari masyarakat sejumlah 35 keluhan, yang mana jumlah tersebut lebih besar dari keluhan yang didapat pelayanan medik dan keperawatan sejumlah 14 keluhan.

Dari beberapa penelitian sebelumnya tersebut, ditemukan banyak variabel yang menentukan tingkat produktivitas kerja pada para Pegawai. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut pengaruh pelatihan, beban kerja dan kompleksitas tugas terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian akan dapat ditemukan apakah ada keterkaitan masing-masing variabel terhadap produktivitas kerja.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

1. BOR sebagai indikator produktivitas belum mencapai target pada tahun 2021 dan pada tahun 2022 sudah mulai memenuhi target.
2. Target pelatihan minimal 20 jam/tahun belum terpenuhi.
3. Sejumlah komplain dari para pasien yang ditimbulkan dari beban kerja berlebih.

4. Kompleksitas tugas yang berlebih menyebabkan kelelahan kerja dan menurunnya tingkat kepatuhan pekerja.
5. Sistem pemberian insentif yang kurang tepat kepada pegawai membuat kinerja pegawai menurun.

1.3. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang sudah diuraikan tersebut diatas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap insentif di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap insentif di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh kompleksitas tugas terhadap insentif di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
6. Menganalisis pengaruh kompleksitas tugas terhadap produktivitas di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.
7. Menganalisis pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas di layanan penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Kabupaten Rembang.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Menambahkan informasi temuan teoritis terkait pengaruh pelatihan, beban kerja dan kompleksitas tugas terhadap produktivitas kerja melalui pemberian insentif pada bagian penunjang medis RSUD dr. Soetrasno Rembang.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan rumah sakit atau informasi tambahan bagi RSUD dr. R. Soetrasno Kabupaten Rembang, untuk membenahi produktivitas kerja Pegawai sehingga komitmen organisasi tercapai.