

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi sekarang ini mengharuskan sumber daya manusia memiliki kemampuan dan keahlian yang baik dan harus mempunyai kinerja yang baik pula. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam perusahaan untuk mencapai tujuan, disebabkan sumber daya manusia merupakan roda penggerak perusahaan (Mangkunegara, 2018:93). Sumber daya manusia diharapkan dapat terus meningkatkan potensinya dan memiliki kemampuan serta keahlian yang mampu mencerminkan perusahaan tempat bekerja. Ada beberapa landasan yang digunakan dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi diantaranya yaitu berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi sehingga mampu digunakan untuk memperkuat dan memaksimalkan kompetensi (Wibowo 2021:271).

Rumah sakit adalah sarana pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu tinggi, rumah sakit harus melakukan pembenahana, pengembangan pada semua bidang khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Rumah sakit yang baik tercermin dari kinerja sumber daya manusia yang produktif yang mampu bertahan terhadap ancaman dan tantangan yang ada baik pada masa kini maupun masa yang akan datang (Muninjaya 2018:76). Untuk memenangkan persaingan, rumah sakit perlu meningkatkan kualitas dan kuantitas dari sumber daya manusia. Harapan rumah

sakit khususnya pekerja rumah sakit tidak selalu bekerja sesuai perannya saja, tetapi juga memberikan kontribusi yang lebih (Tutiany 2018:102).

Pegawai rumah sakit dituntut untuk terus memberikan kontribusinya melalui kinerja yang dapat melebihi harapan rumah sakit, sehingga hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja rumah sakit itu sendiri (Iman 2018). Peningkatan kinerja pegawai diharapkan dapat memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal, dikarenakan kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan rumah sakit dalam mencapai tujuan. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh rumah sakit seperti pengetahuan, keterampilan, pelatihan, pengembangan dan perilaku yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Selain itu perlu diperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut (Nurbaety, Andayanie, and Baharuddin 2022).

Kinerja pegawai di Rumah Sakit ditentukan dari kompetensi pegawai. Dengan kompetensi yang baik, kinerja pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari rumah sakit (Rusvitawati 2019). Hal tersebut dikarenakan kinerja pegawai akan diarahkan untuk mencapai tujuan dari rumah sakit secara keseluruhan. Tanpa adanya pengembangan kompetensi pegawai akan membuat kinerja rumah sakit juga akan sulit untuk dicapai (Subchanifa, Surepno, and Istiqomah 2020). Penelitian sebelumnya mendapatkan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit (Amelia, Machasin, and Nuryanti 2021). Kompetensi menjadi dasar bagi pegawai di Rumah Sakit untuk bekerja sesuai prosedur sehingga akan membentuk kinerja yang optimal (Andriani and Djamil 2018). Berbeda dengan penelitian yang mendapatkan bahwa

kompetensi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Rosmaini and Tanjung 2019).

Kinerja pegawai juga ditentukan dari insentif yang diberikan sebagai bentuk kompensasi (Bahari, Umar, and Kadir 2019). Insentif merupakan bentuk stimulasi yang dapat mendorong prestasi kerja. Kurangnya insentif yang diterima para tenaga kesehatan juga selalu jadi bahan pembicaraan dan bukan tidak mungkin menjadi salah satu faktor kurangnya motivasi kerja sehingga mengakibatkan turunnya kinerja tenaga kesehatan. Penelitian mendapatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja (Hidayat 2021). Penelitian juga menyebutkan bahwa semakin baik insentif, maka semakin meningkatkan kepuasan kerja yang memunculkan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai (Subchanifa et al. 2020). Motivasi kerja dan pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan RSUD Dr. Iskak Tulungagung (Widodo, Rusandi, and Musyafik 2022). Berbeda dengan penelitian di RSUD Hj. Anna Lasmanah Banjarnegara yang menyebutkan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Suryani, Saktianingsih, and Maesaroh 2021).

Kinerja pegawai juga ditentukan dari motivasi kerja pegawai di rumah sakit. Motivasi sebagai daya dorong bagi manajemen yang ditujukan pada sumber daya manusia dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan 2018:93). Penelitian mendapatkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit (Rosmaini and Tanjung 2019). Semakin

baik motivasi kerja juga akan semakin meningkatkan kinerja pegawai (Widodo et al. 2022). Motivasi berpengaruh positif positif dan signifikan terhadap kinerja (Amelia et al. 2021; Andriani and Djamil 2018; A. Hidayat 2021). Berbeda dengan penelitian bahwa motivasi tidak berhubungan signifikan terhadap kinerja (Julianry, 2018). Penelitian Hasmalawati and Hasanati (2018) juga membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Fenomena dilapangan menggambarkan motivasi pegawai untuk hadir tepat waktu dan mengikuti aturan masih belum optimal, penyelesaian tugas tidak bisa tepat waktu yang menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Aspek motivasi dan kinerja ditentukan dari insentif. Insentif di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus dibedakan menjadi 2 yaitu insentif langsung dan insentif tidak langsung. Insentif langsung adalah insentif yang diberikan berdasarkan jabatan, dibagi menjadi 2 kelas, diantaranya:

Tabel 1.1 Indeks Pemberian Insentif

Kelas/Jabatan		Indeks Pemberian Insentif
Kelas Jabatan Fungsional Terampil		
1	Pelaksana	2
2	Pelaksana lanjutan	2,25
3	Penyelia	2,50
Kelas Jabatan Fungsional Ahli		
1	Ahli Pertama	2,75
2	Ahli Muda	3
3	Ahli Madya	3,25

Sumber : Peraturan Bupati Kudus No 8 Tahun 2015 Tentang Remunerasi badan layanan Umum daerah RSUD dr. Loekmono Hadi Kabupaten Kudus.

Pemberian insentif tidak langsung adalah insentif yang diberikan berdasarkan posisi pegawai bertugas dan berbeda di setiap instalasi. Insentif tidak langsung didasarkan beberapa kriteria, seperti dasar, kompetensi, resiko,

ke daruratan, posisi dan performa. Insentif pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus diberikan berbeda, yang mana perbedaan pembagian jasa pelayanan bisa membuat motivasi pegawai menurun sehingga kinerja pegawai juga menurun.

Penilaian kinerja pegawai RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus dijelaskan berikut;

Tabel. 1.2 Laporan Kinerja Pegawai RSUD dr. Loemonohadi Kudus

Tahun	2020		2021		2022	
	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target
Evaluasi Kinerja Pegawai	76,46%	>90%	78,46%	>90%	74,58%	>90%

Sumber: Data RSUD dr. Loemonohadi Kudus 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa kinerja pegawai belum mencapai target. Hal ini disebabkan kondisi di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus kurang didukung oleh kompetensi pegawai karena masih adanya pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan dibawah diploma tiga. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2014 tentang tenaga kesehatan menjelaskan bahwa tenaga kesehatan harus memiliki kualifikasi pendidikan minimal diploma tiga dan sarjana keperawatan dan harus memiliki profesi ners. Catatan bidang kepegawaian didapatkan bahwa kompetensi pegawai masih belum optimal untuk melaksanakan tugasnya, sesuai dengan indikator kinerja pada masing-masing bagian.

Menurunnya kinerja pegawai berdampak langsung terhadap penurunan kinerja rumah sakit yaitu terjadinya penurunan pada indeks kepuasan masyarakat (IKM). Tingkat kepuasan penerima layanan RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus dijelaskan sebagai berikut;

Tabel. 1.3 Tingkat Kepuasan Penerima Layanan RSUD dr. Loemonohadi Kudus

Tahun	2021	2022
Indeks Kepuasan Masyarakat	92,23%	91,43%

Sumber: Data RSUD dr. Loemonohadi Kudus 2023.

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa indeks kepuasan masyarakat pada tahun 2021 sebesar 92,23%, tahun 2022 sebesar 91,43%, yang menunjukkan adanya penurunan 0,8%. Tahun 2022 mengalami penurunan nilai IKM karena penambahan jumlah pasien pasca Covid-19 sedangkan SDM yang tersedia masih perlu ditambah dan belum memiliki kompetensi yang maksimal.

Berdasarkan adanya perbedaan hasil penelitian (*researche gap*) dan fenomena di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.

1.2 Perumusan Masalah

Pegawai di dalam sebuah institusi pelayanan seperti Rumah Sakit harus mempunyai kinerja yang baik. Kondisi kerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi mendukung pelayanan kepada masyarakat. Data indeks kepuasan masyarakat di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus mengalami penurunan (tabel 1.3) menunjukkan kinerja pegawai mengalami penurunan. Pemberian insentif yang sesuai dan kompetensi pegawai yang semakin baik, diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja. Peningkatan kompetensi juga penting dilakukan karena mampu dirasakan dari pelayanan dan kelancaran pelaksanaan

tugas yang telah diberikan. Berdasarkan permasalahan ini maka dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut;

- 1.2.1 Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.2 Bagaimanakah pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.3 Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.4 Bagaimanakah pengaruh insentif terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.5 Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.6 Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?
- 1.2.7 Bagaimanakah pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut;

- 1.3.1 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.

- 1.3.2 Menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.3.3 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.3.4 Menganalisis pengaruh Insentif terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.3.5 Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD dr. Loekmonohadi Kudus.
- 1.3.6 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.
- 1.3.7 Menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis bagi pelayanan di Instalasi Radiologi RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai di Instalasi Radiologi RSUD dr. Loekmono Hadi Kudus sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan kinerja pegawai.