

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas pengelolaan yang terdiri dari pengembangan, pendayagunaan, penilaian dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu dalam sebuah organisasi bisnis atau organisasi (Burhanudin Yusuf, 2015:28). Selain itu, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja pada setiap individu secara efektif dan efisien yang mana dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam pencapaian tujuan bersama organisasi maupun tujuan individu (Bintoro dan Daryanto, 2017:15). Dalam proses pencapaian tujuan organisasi, maka organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas atau kompeten karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peranan sumber daya manusia. Perlu adanya pengelolaan yang tepat dalam pengkontribusi perawat pada setiap aspek usaha agar tercapainya suatu tujuan organisasi (Sutrisno, 2019:3).

Pada era globalisasi dimana persaingan bisnis semakin ketat, organisasi mulai menekan perawat untuk bekerja secara kreatif dan inovatif. Manajemen organisasi harus proaktif dalam memotivasi perawat agar dapat mendongkrak kinerja perawat. Kinerja merupakan suatu pelaksanaan pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga diperoleh

hasil sesuai dengan harapan. Dalam sebuah pengukuran, kinerja yang tinggi akan membawa dampak positif bagi perawat, seperti kenaikan upah, berpengalaman dalam bidangnya, serta menjadi perawat tersebut sebagai ahli dalam menjalankan tugas-tugasnya (Sinambela, 2016:480).

Kinerja perawat yang baik dapat dilihat berdasarkan pencapaian kualitas maupun kuantitas kerja perawat. Hal tersebut berkaitan erat dengan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Sebagai penunjang pencapaian tujuan organisasi, diperlukan pola komunikasi yang efektif di lingkup internal perawat. Komunikasi merupakan sarana pengungkapan pikiran dan perasaan kepada orang lain yang bersangkutan. Komunikasi dijelaskan sebagai proses pengiriman pesan yang terdiri dari pesan verbal maupun non verbal melalui media komunikasi tertentu (Hasibuan, 2016: 89).

Pentingnya menciptakan kinerja perawat yang maksimal tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri perawat. Komitmen organisasi berarti sejauh mana seorang perawat berdiri dengan organisasi tertentu dan tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara perawat (anggota) dan organisasi, yang ditandai dengan penerimaan anggota terhadap tujuan organisasi. Kegiatan komitmen organisasi ini dilandasi oleh keyakinan moral karena tidak mengutamakan keuntungan pribadi yang mendorong terbentuknya kinerja pegawai di kalangan perawat (Kusumaputri, 2018:37).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja perawat adalah pemberian *reward*. *Reward* adalah hadiah atau imbalan jasa dari organisasi yang

diberikan kepada perawat atas pekerjaan yang telah dilakukan perawat untuk organisasi (Nawawi, 2017:119). Pemberian *reward* kepada para perawat dalam suatu organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja yang dapat memicu perawat untuk bekerja lebih giat dan maksimal. *Reward* menjadi sebuah bentuk apresiasi atasan kepada bawahannya dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya (Kasmir, 2017:183).

Sama halnya dengan *reward*, juga terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja perawat yakni pemberian *punishment*. *Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki perawat pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan perawat. Semakin berat *punishment* akan membuat perawat merasa takut untuk melanggar aturan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan telah diinformasikan secara jelas kepada perawat. *Punishment* harus diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinana dalam organisasi (Hasibuan, 2018: 118).

Peneliti menggunakan objek penelitian di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus dimana merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan. Rumah Sakit Islam Sunan Kudus berlokasi di Jl. Kudus Permai No, 1, Kecamatan Kaliwungu, Kabupaten Kudus. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya Rumah Sakit Islam Sunan

Kudus mengalami permasalahan mengenai pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward*, *punishment* dan kinerja perawat. Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus pada 12 Agustus 2024, menunjukkan bahwa komunikasi di dalam rumah sakit belum berjalan secara maksimal. Hal ini dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari direktur kepada perawat, salah satunya adalah pada bagian operasional. Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari direktur kepada perawat masih harus melalui beberapa manajer dan beberapa kepala bagian. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi lebih besar karena setiap saluran yang ikut menyampaikan informasi tersebut mempunyai kecenderungan untuk merubahnya sesuai dengan kepentingan pribadi, padahal pola komunikasi yang lancar berkaitan sekali untuk peningkatan kinerja masing-masing perawat.

Selanjutnya, permasalahan mengenai komitmen organisasi adalah rendahnya tingkat komitmen organisasi perawat yang didukung oleh data keterlambatan perawat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Keterlambatan Perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus
Periode Januari- Desember 2023

Bulan	Jumlah Perawat	Jumlah Keterlambatan	Persentase
Januari	200	10	5,0%
Februari	200	13	6,5%,
Maret	200	21	10,5%
April	200	11	5,5%
Mei	200	10	5,0%
Juni	200	19	9,5%
Juli	200	5	2,5%
Agustus	200	5	2,5%
September	200	7	3,5%
Oktober	200	22	11,0%
November	200	9	4,5%
Desember	200	15	7,5%

Persentase = Jumlah Keterlambatan/Jumlah Perawat x 100%.

Sumber : Personalia Rumah Sakit Islam Sunan Kudus, 2024.

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa selama periode 2023, selalu ada perawat yang terlambat dalam setiap bulannya serta persentase keterlambatan mengalami fluktuasi. Keterlambatan masuk kerja menunjukkan komitmen organisasi yang masih tergolong rendah, ketidakpatuhan terhadap aturan yang berlaku di rumah sakit.

Selanjutnya, permasalahan mengenai *reward* adalah rendahnya pemberian *reward* terhadap perawat di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus. Berikut disajikan data *reward* perawat di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus pada priode Januari-Desember 2023 pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data *Reward* Perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus
Periode Januari-Desember 2023

Bulan	Jumlah Perawat	Penerima <i>Reward</i>
Januari	200	27
Februari	200	18
Maret	200	13
April	200	22
Mei	200	30
Juni	200	19
Juli	200	19
Agustus	200	24
September	200	18
Oktober	200	11
November	200	24
Desember	200	23

Persentase = $\frac{\text{Penerima *Reward*}}{\text{Jumlah Perawat}} \times 100\%$.

Sumber: Personalia Rumah Sakit Islam Sunan Kudus, 2024.

Berdasarkan data Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa data penerima *reward* periode Januari-Desember 2023 mengalami fluktuasi. Penerima *reward* paling rendah terjadi pada bulan Februari dan September yaitu hanya sebanyak 18 perawat dengan persentase 9,0%, sedangkan penerima *reward* tertinggi terjadi pada bulan Mei yaitu sebanyak 30 perawat dengan persentase 15,0%. Berdasarkan hasil observasi, perawat yang mendapatkan *reward* telah memenuhi syarat dan kebijakan perusahaan untuk memperoleh *reward* tersebut. Adapun aspek dalam melakukan penilaian kinerja perawat mencakup penilaian kinerja terhadap kedisiplinan, perawat yang memenuhi target pelayanan, serta sikap saat bekerja. Pemberian *reward* yang berupa uang dari Rumah Sakit Islam Sunan Kudus dirasa kurang memuaskan.

Permasalahan mengenai *punishment* adalah apabila terdapat perawat yang

pulang lebih awal dan terlambat masuk kerja, maka perawat tersebut tidak diberikan *punishment*. Hal tersebut seakan akan telah menjadi hal wajar di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus. Teguran secara personal hingga tidak adanya *punishment* atas kesalahan, menjadikan perawat tidak merasakan efek jera sehingga akan berdampak pada kinerja yang kurang optimal.

Dari beberapa faktor tersebut, menimbulkan dampak yang negatif bagi kinerja perawat salah satunya pada kinerja. Pelayanan dan kinerja perawat di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus selalu dievaluasi pada setiap bulan guna mengetahui seberapa baik kinerja perawatnya. Evaluasi tersebut, dilakukan oleh personalia khusus penilai untuk menilai kinerja setiap perawat dengan indikator penilaian adalah kedisiplinan, sikap saat bekerja, Kategorisasi penilaian kinerja yakni pada kategori CUKUP dengan nilai <50, kategori KURANG dengan nilai 50-69, kategori BAIK dengan nilai 70-89, dan kategori SANGAT BAIK dengan nilai 90-100. Hal ini didukung dengan data penilaian kinerja perawat selama periode 2023 yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 di bawah ini:

Tabel 1.3
Penilaian Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus
Periode Januari- Desember 2023

Bulan	Kategori Penilaian Kinerja Perawat							
	Sangat Baik		Baik		Cukup		Kurang	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Januari	49	25,5	123	61,5	23	11,5	5	2,5
Februari	66	33,0	104	52,0	23	11,5	7	3,5
Maret	86	43,0	94	47,0	11	5,5	9	4,5
April	45	22,5	138	69,0	6	3,0	11	5,5
Mei	76	38,0	102	51,0	14	7,0	8	4,0
Juni	40	20,0	120	60,0	28	14,0	12	6,0
Juli	63	31,5	113	56,5	17	8,5	7	3,5
Agustus	65	32,5	105	52,5	21	10,5	9	4,5
September	74	37,0	96	48,0	20	10,0	10	5,0
Oktober	86	43,0	87	43,5	16	8,0	11	5,5
November	80	40,0	97	48,5	8	4,0	15	7,5
Desember	80	40,0	98	49,0	5	2,5	17	8,5

Sumber : Personalia Rumah Sakit Islam Sunan Kudus, 2024.

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kategori penilaian kinerja perawat sangat baik mengalami fluktuasi setiap bulannya. Berdasarkan penilaian tersebut, masih ada beberapa perawat yang memiliki kinerja yang cukup bahkan kurang. Hal tersebut dikarenakan perawat yang masih belum mencapai hasil kerja yang baik dan belum menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

Research gap penelitian ini antara lain penelitian adalah penelitian Ahlakania (2024) menyatakan bahwa pola komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, sedangkan penelitian Leonardus *et al.*, (2024) menyatakan bahwa pola komunikasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perawat. Penelitian yang dilakukan oleh Aurelia & Ardiana (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, sedangkan penelitian Tumangger *et al.*, (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan

terhadap kinerja perawat.

Penelitian Sariah (2024) yang menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, sedangkan penelitian Muchtarom & Sifa (2024) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perawat. Penelitian yang dilakukan oleh Antra *et al.*, (2023) diperoleh hasil bahwa *punishment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, sedangkan penelitian Aisya *et al.*, (2024) memperoleh hasil bahwa *punishment* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perawat.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengambil judul penelitian **”Pengaruh Pola Komunikasi, Komitmen Organisasi, *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup dapat menjadi batasan banyaknya subjek yang tercakup sebagai berikut:

- a. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :
 - 1) Variabel independen adalah pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward* dan *punishment*.
 - 2) Variabel dependen adalah kepuasan kinerja perawat.
- b. Objek penelitian yaitu Rumah Sakit Islam Sunan Kudus
- c. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 130 responden
- d. Penelitian dilakukan selama satu bulan setelah proposal disetujui yakni bulan Januari tahun 2025.

1.3 Rumusan Masalah

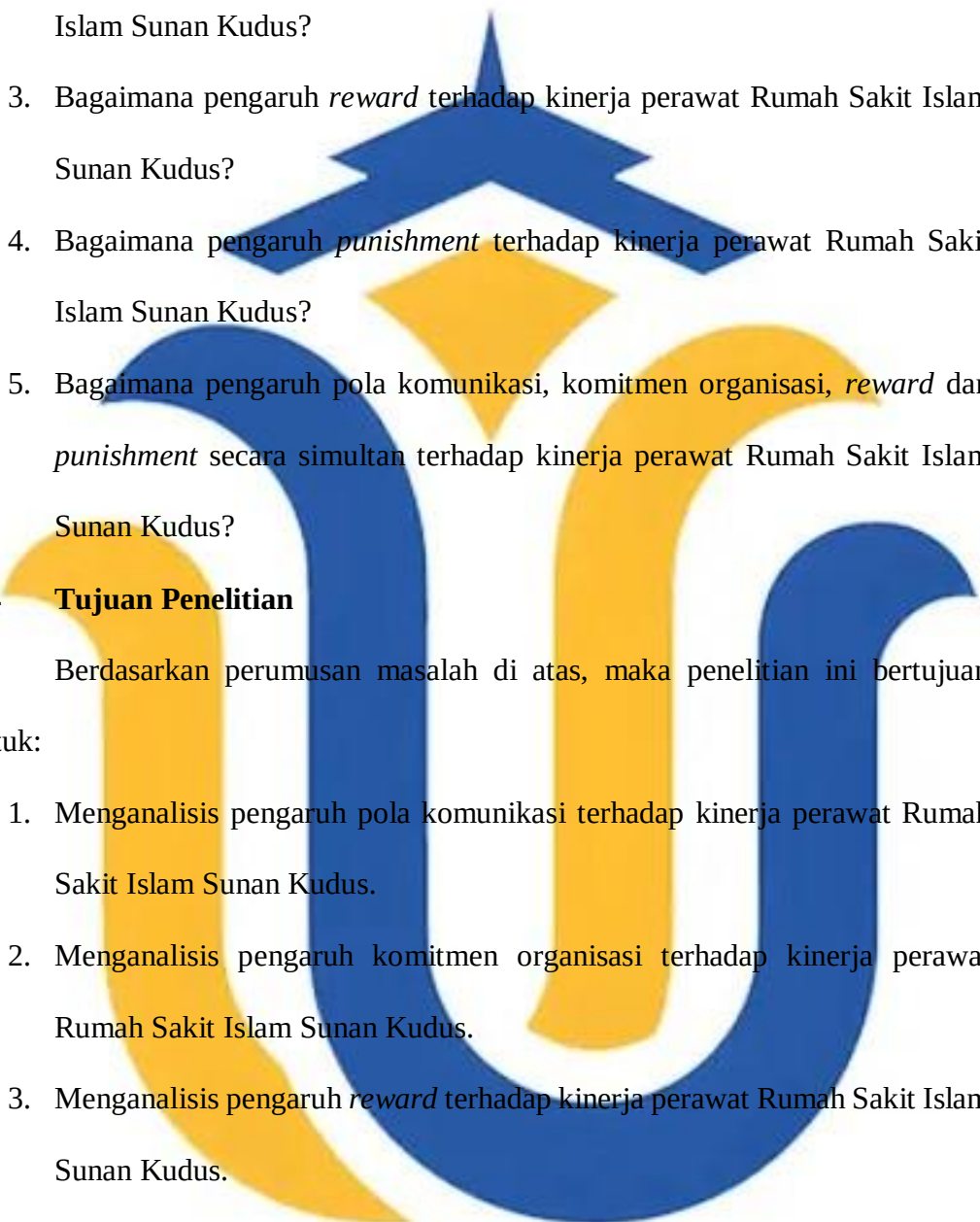
Permasalahan yang terjadi di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus terkait dengan pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward*, *punishment* dan kinerja perawat dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Komunikasi di dalam rumah sakit belum berjalan secara maksimal. Hal ini dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari direktur kepada perawat, salah satunya adalah pada bagian operasional. Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari direktur kepada perawat masih harus melalui beberapa manajer dan beberapa kepala bagian. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi lebih besar karena setiap saluran yang ikut menyampaikan informasi tersebut mempunyai kecenderungan untuk merubahnya sesuai dengan kepentingan pribadi, padahal pola komunikasi yang lancar berkaitan sekali untuk peningkatan kinerja masing-masing perawat.
- b. Berdasarkan Tabel 1.1, selama periode 2023 selalu ada perawat yang terlambat dalam setiap bulannya serta persentase keterlambatan mengalami fluktuasi. Keterlambatan masuk kerja perawat menunjukkan komitmen organisasi yang masih tergolong rendah, ketidakpatuhan terhadap aturan yang berlaku di rumah sakit.
- c. Berdasarkan Tabel 1.2, penerimaan *reward* periode Januari-Desember 2023 mengalami fluktuasi. Penerima *reward* paling rendah terjadi pada bulan Maret dan Oktober yaitu hanya sebanyak 13 dan 11 perawat, sedangkan

penerima *reward* tertinggi terjadi pada bulan Mei yaitu sebanyak 30 perawat. Pemberian *reward* yang berupa uang dari Rumah Sakit Islam Sunan Kudus dirasa kurang memuaskan.

- d. Apabila terdapat perawat yang pulang lebih awal dan terlambat masuk kerja, maka perawat tersebut tidak diberikan *punishment*. Apabila terdapat perawat yang tidak menjalankan SOP dengan benar, maka perawat tersebut hanya diberikan teguran secara personal. Teguran secara personal hingga tidak adanya *punishment* atas kesalahan, menjadikan perawat tidak merasakan efek jera sehingga akan berdampak pada kinerja yang kurang optimal.
- e. Berdasarkan Tabel 1.3, apabila terdapat perawat yang pulang lebih awal, terlambat masuk kerja dan tidak menjalankan SOP dengan benar, maka perawat tersebut tidak diberikan *punishment*. Hal tersebut seakan akan telah menjadi hal wajar di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus. Tidak adanya *punishment* atas kesalahan tersebut, menjadikan perawat tidak merasakan efek jera sehingga akan berdampak pada kinerja yang kurang optimal.
- f. Kategori penilaian kinerja perawat sangat baik mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Berdasarkan penilaian tersebut, masih ada beberapa perawat yang memiliki kinerja yang cukup bahkan kurang. Hal tersebut dikarenakan perawat yang masih belum mencapai hasil kerja yang baik dan belum menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

Berdasarkan permasalahan di atas, pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

- 
1. Bagaimana pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus?
 2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus?
 3. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus?
 4. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus?
 5. Bagaimana pengaruh pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh pola komunikasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus.
3. Menganalisis pengaruh *reward* terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus.
4. Menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus.

5. Menganalisis pengaruh pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward* dan *punishment* secara simultan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Sunan Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis, berikut uraiannya:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward* dan *punishment* serta kinerja perawat.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta sebagai bahan pertimbangan bagi Rumah Sakit Islam Sunan Kudus untuk meningkatkan kinerja perawat melalui pola komunikasi, komitmen organisasi, *reward* dan *punishment*.