

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Rumah sakit sebagaimana disebutkan dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah Nomo 23 tahun 2005 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, pasal 4 ayat (2) bahwa pelayanan kesehatan termasuk rumah sakit merupakan kegiatan pemerintah yang bersifat operasional dalam menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik (quasi public goods). Rumah Sakit baik didaerah maupun di pusat diselenggarakan baik oleh pemerintah maupun oleh swasta dan baik langsung atau tidak langsung ada persaingan diantara penyelenggara tersebut. Rumah Sakit milik pemerintah akan selalu dibandingkan dengan pelayanan Rumah Sakit Swasta. Masing- masing memiliki keunggulan, namun Rumah Sakit Pemerintah memiliki beban ganda yakni selain berfungsi sebagai unit bisnis yang harus mendapatkan keuntungan untuk kelangsungan hidup dan meningkatkan pelayanannya, usaha ini juga mempunyai fungsi sosial dengan mengedepankan aspek kemanusiaan.

Rumah sakit bertugas untuk selalu memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasien. Hal ini menuntut rumah sakit harus banyak berbenah terutama dari sisi pelayanan dan fasilitasnya. Pelayanan yang diberikan harus bermutu lebih baik, penanganan pasien lebih cepat, harga relatif murah dan bermanfaat. Rumah sakit harus berupaya melakukan transformasi dan perbaikan mutu yang terus menerus,

mengefektifkan semua sarana yang ada agar mencapai efisiensi yang tinggi dan mampu memberikan pelayanan sesuai dengan harapan masyarakat. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri bahwa, dalam pengelolaan rumah sakit, kinerja sumber daya sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi rumah sakit.

Salah satu sumber daya yang terdapat di dalam organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki banyak kelebihan dibanding sumber daya lain yang ada pada organisasi. Sumber daya manusia memiliki akal, pikiran, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, daya, dorongan, karya, inovasi, kreasi dan harapan. Kelebihan tersebut menjadi sebuah potensi yang positif. Potensi-potensi yang dimiliki sumber daya manusia mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam organisasi, sumber daya manusia adalah aset yang dianggap sangat penting. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan tidak boleh dipandang sebelah mata. Organisasi harus menyediakan bagian khusus yang bertugas mengurus masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan, bagian ini disebut manajemen sumber daya manusia. Ruang lingkup manajer meliputi mempelajari dan mengembangkan cara agar karyawan secara efektif mencurahkan semua potensi dan kekuatan untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Manajer dituntut mampu menimbulkan motivasi karyawan, dimana motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi di dalam mencapai tujuan-tujuannya. Menurut Uno (2006), motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya.

Menurut Gomes (2003), motivasi seorang pekerja merupakan hal yang rumit, karena melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang bersifat individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*abilities*), sedangkan yang bersifat organisasional adalah pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama karyawan (*co workers*), - pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Selain faktor motivasi yang berasal dari individu karyawan, ada juga faktor motivasi yang berasal dari organisasi dan manajer yang berupa kompensasi dan lingkungan kerja. Semua motivasi ini harus dapat disinkronisasi dan berjalan bersama-sama sehingga tujuan karyawan dan organisasi dapat tercapai.

Karyawan menginginkan kondisi kerja yang menyenangkan, dalam hal ini kondisi kerja yang menyenangkan meliputi ruang kerja yang aman dan nyaman, rekan kerja yang menyenangkan untuk bekerja sama dalam pekerjaan, pemimpin yang bijaksana dan adil, fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, kebijakan dan peraturan yang baik dan tepat, imbalan jasa baik yang bersifat finansial dan non finansial yang layak dan adil, jenis pekerjaan yang berkualitas dan tantangan kerja yang menarik.

Menurut Gomes (2006) tugas manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya harus dilakukan seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas, maka akan timbul sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungannya. Dan sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas, akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan lingkungannya.

Selain hal tersebut diatas, kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya kompensasi yang diterima karyawan dan banyaknya yang diyakini yang harus diterima. Sehingga cara terbaik untuk meningkatkan kepuasan kerja

karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan kepuasan kerja. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka akan lebih mudah bagi organisasi untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar semakin meningkatkan kinerja sehingga kinerja organisasi juga ikut meningkat.

Menurut Martoyo (2007), kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa non uang (non finansial). Kompensasi dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian jasa pelayanan sebagai balas jasa atas pelayanan yang diberikan.

Kualitas jasa layanan beberapa rumah sakit di Indonesia masih kurang memuaskan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan sumber daya , baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Tuntutan peningkatan kualitas jasa layanan di rumah sakit, membutuhkan dana investasi yang tidak sedikit. Kenaikan tuntutan tersebut, juga harus disertai dengan profesionalisme kinerja sumber daya manusia, terutama tenaga medis, sebagai tenaga inti dalam pelayanan klinis di rumah sakit.

Kinerja tenaga medis di rumah sakit merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi mencapai tujuannya. Tenaga medis merupakan sumber daya manusia yang paling menentukan berhasil tidaknya capaian kinerja rumah sakit. Oleh sebab itu, organisasi rumah

sakit wajib mengelola tenaga medis sebagai sumber daya manusia secara optimal demi kemajuan rumah sakit.

Manajemen rumah sakit harus benar-benar memperhatikan masalah kepuasan kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tenaga medis. Menurut Robbin (2007), setiap manajer organisasi harus benar-benar mencermati betapa pentingnya memahami dan memenuhi aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang memiliki dampak terhadap produktivitas, absensi, dan perputaran tenaga kerja.

Manajemen rumah sakit harus memperlakukan tenaga medis dengan baik, dan memandang sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi dan non materi. Selain itu, juga harus mengetahui, menyadari dan berupaya memenuhi kebutuhan tenaga medis dalam memberikan pelayanan kepada pasien, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan tujuan rumah sakit.

RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen saat ini sedang menghadapi kondisi yang krusial. Di satu pihak, kinerja rumah sakit tiga tahun terakhir terus mengalami peningkatan yang menggambarkan tingkat *demand* dan pemenuhan kepuasan pelayanan pada masyarakat pengguna jasanya. Di sisi lain terdapat kendala-kendala yang menghambat perkembangan RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen untuk mengantisipasi kondisi tersebut, salah satunya adalah untuk menghapus citra pelayanan RS milik pemerintah yang sejak dahulu terkesan lambat, murahan, dan tidak sebaik RS Swasta. Sehingga berbagai upaya untuk

meningkatkan kinerja karyawan baik yang bertugas memberikan pelayanan langsung, pelayanan penunjang maupun administrasi menjadi salah satu kunci keberhasilan.

Berdasarkan survei kepuasan pelanggan yang dilakukan pada bulan Desember 2013 di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Kebumen, beberapa responden menyatakan bahwa masih terdapat pelayanan tenaga medis yang kurang memuaskan, diantaranya dokter kurang ramah, jam buka poliklinik yang terlambat, sebagian dokter tidak berada di tempat pada saat jam kerja.

Fenomena kinerja dokter yang belum optimal juga tercermin dari indikator kinerja rumah sakit. Sebagai gambaran, pasien umum yang memanfaatkan RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen pada tahun 2013, hanya 405 orang atau sekitar 19,5% dari total pasien rawat inap yang berjumlah 2.075 orang. Jumlah pasien umum yang tergolong rendah yang memanfaatkan RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen untuk pelayanan kesehatan. Dengan jumlah tempat tidur yang dimiliki adalah 207 unit, angka pemanfaatan tempat tidur rumah sakit memiliki jumlah BOR yang relatif cukup. Tahun 2011 sebesar 69%, tahun 2012, sebesar 65% dan tahun 2013 sebesar 69%, sementara standar nasional adalah 60-85%.

Jadi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dokter yaitu antara lain kepuasan dan motivasi kerja, sementara itu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi kerja dokter adalah kompensasi dan

lingkungan kerja. Hal ini menarik peneliti untuk melakukan analisis lebih lanjut mengenai kepuasan dan motivasi dikalangan tenaga medis yang bertugas di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen khususnya pada sisi pendapatan, jasa pelayanan dan lingkungan kerja guna tercapainya tujuan organisasi yakni peningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut dan melihat pentingnya pemberian pendapatan, pemberian jasa pelayanan dengan implementasi sistem remunerasi, dan perbaikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, maka dirasa perlu untuk dilakukan penelitian mengenai, “Kepuasan dan Motivasi Tenaga Medis : Studi Kasus terhadap Pendapatan, Tunjangan dan Lingkungan Kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen”.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Penelitian dilakukan pada RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen sebagai objek penelitian untuk memastikan apakah terdapat keterkaitan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen dikalangan tenaga medis. Berdasarkan perumusan masalah di atas dan agar dalam penelitian ini tidak terjadi kerancuan penulis dapat membatasi dan merumuskan

permasalahan yang akan di angkat dalam usul penelitian ini menjadi rumusan masalah berikut:

1. Bagaimana pendapatan dan tunjangan dalam sistem kompensasi/remunerasi yang dijalankan di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen?
2. Bagaimana kondisi lingkungan kerja yang ada di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen?
3. Bagaimana hubungan pendapatan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen untuk kalangan tenaga medis?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk mengetahui kondisi kepuasan dan motivasi tenaga medis dengan menganalisis pendapatan, tunjangan (kompensasi/remunerasi) dan lingkungan kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

#### **1. Tujuan Umum**

Untuk mengetahui hubungan pendapatan, tunjangan ( kompensasi /remunerasi ) dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi kerja RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen untuk kalangan tenaga medis.

## 2. Tujuan Khusus

- a. Mengetahui sistem kompensasi/ remunerasi yang dijalankan di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen?
- b. Mengetahuikondisi lingkungan kerja pada RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.
- c. Mengetahui hubungan kompensasi/remunerasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan motivasi kerja diRSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap permasalahan dimaksud paling tidak meliputi :

### 1. Manfaat Akademik

Manfaat secara akademis adalah bertambahnya referensi penelitian terhadap kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan dan motivasi kerja. Teori sumber daya manusia khususnya mengenai hal tersebut akan teruji dalam penelitian ini, dan apakah adanya kompensasi akan relevan bagi organisasi rumah sakit khususnya yang menjadi milik pemerintah daerah. Manfaat secara akademis adalah bertambahnya referensi penelitian terhadap kinerja personalia, motivasi kerja, remunerasi dan lingkungan kerja. Teori sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan akan teruji dalam penelitian ini, dan apakah adanya remunerasi dan lingkungan kerja akan relevan bagi

organisasi rumah sakit khususnya yang bernaung dibawah kepemilikan Pemerintah Daerah.

## 2. Manfaat Praktis

Bagi penulis penelitian ini memberikan pengalaman penting berupa implementasi teori untuk mengetahui kompensasi yang diterapkan pada RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen, lingkungan kerja dan hubungan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja. Pengalaman ini penting bagi penulis selaku peneliti sekaligus tenaga medis RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen. Bagi RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen, diharapkan penelitian ini akan dapat memberikan gambaran dan masukan bagi manajemen terhadap upaya penataan organisasi dan diperoleh adanya evaluasi terhadap kompensasi dan lingkungan kerja dan upaya peningkatan kepuasan dan motivasi untuk bertahan kerja di RSUD dr. Soedirman Kabupaten Kebumen. Bagi organisasi sejenis maupun peneliti perumahsakitian lain dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai referensi dalam merumuskan kebijakan dan upaya peningkatan kinerja tenaga medis.