

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kegagalan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya akan menciptakan suatu kondisi kerja yang *demotivasi* (tidak adanya motivasi). Dalam kondisi demikian, para karyawan akan bekerja seadanya tanpa adanya suatu dorongan semangat kerja dalam dirinya. Bila kondisi demikian berlangsung terus sejalan dengan kegiatan organisasi/perusahaan, pada akhirnya akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan / organisasi, karena mengakibatkan antara lain :

- a) menurunnya semangat dan gairah kerja karyawan
- b) menurunnya produktivitas kerja karyawan
- c) menurunnya prestasi kerja karyawan
- d) seringnya terjadi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan
- e) meningkatnya rasa ketidakpuasan karyawan
- f) timbulnya konflik antar karyawan.

Menurut Herzberg dan kawan-kawan, sebagaimana dikutip oleh Mathias Aroef (1985 : 67 dalam Nurhadi, 2003) pada manusia berlaku faktor-faktor motivasi (*motivation factors*) dan faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) yang pada umumnya berkaitan dengan lingkungan di

*Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : *achievement, recognition, work itself, responsibility, dan advancement*. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

*Dissatisfier (hygiene factors)* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan kerja yang terdiri dari *company policy and administration, working condition, wages or salaries, interpersonal relations, dan supervision*. Menurut teori ini, perbaikan *salary* dan *working conditions* tidak akan menimbulkan kepuasan kerja tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan. Kehadiran *maintenance factors* ini tidak terlalu kuat memberikan motivasi kepada karyawan, tetapi akan membentuk motivasi yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi, akan tetapi ketidakhadiran faktor ini jarang menimbulkan ketidakpuasan yang kuat.

Selanjutnya dikatakan oleh Herzberg bahwa yang bisa memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairah (*motivators*) hanyalah kelompok *satisfiers*. Nama *satisfiers* ini kadang-kadang diberi nama lain sebagai *intrinsic factor*, atau *motivator*, sedangkan *dissatisfiers* diberi nama *extrinsic factor*, atau *higiene factor*. Kelompok *satisfiers* inilah yang akan diteliti dalam penelitian ini sebagai variabel bebas (*independent variable*).

Pengertian prestasi kerja menurut Santhoso (1990: 58 dalam Irawan, 2000) adalah sebagian hasil yang telah dicapai dari suatu kegiatan, baik

kemampuan seseorang dan harus didukung oleh kualitas dan kecermatan kerja. Adapun tujuan dari diadakannya penilaian prestasi kerja seperti yang dituliskan oleh Irawan (2000) adalah :

- 1) mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin
- 2) untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya dalam hal penyempurnaan kondisi kerja dan peningkatan mutu
- 3) dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin
- 4) mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara pimpinan dan bawahan
- 5) mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya prestasi kerja karyawan
- 6) secara pribadi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya, sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan sehingga dapat membantu memotivasi dalam bekerja
- 7) hasil penilaian prestasi kerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

Setiap perusahaan idealnya berkeinginan agar setiap karyawan mampu meraih dan menunjukkan prestasi kerja yang baik, sehingga tujuan dan target

bahwa tidak sedikit karyawan yang tidak mampu menunjukkan prestasi kerja yang optimal bagi perusahaan, bahkan lebih ekstrim kadang-kadang justru ada sebagian karyawan yang menimbulkan kerugian meskipun juga banyak karyawan yang berprestasi baik bahkan sangat baik sehingga menguntungkan perusahaan.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Wonosari sebagai organisasi publik sekaligus organisasi bisnis nirlaba sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat menjalankan tugas pokok yakni melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan yang dilaksanakan secara serasi terpadu dengan upaya peningkatan serta pencegahan dan melaksanakan upaya rujukan (Perda Kabupaten Dati II Gunungkidul Nomor 2 Tahun 1996). Bahwa dalam kegiatannya untuk melaksanakan tugas tersebut RSUD Wonosari dihadapkan pada banyaknya pesaing yang juga memiliki kepentingan dan tujuan yang sama atau hampir sama, sehingga dituntut juga agar mampu memenangkan kompetisi pasar yang terjadi tanpa harus meninggalkan *nilai-nilai dasar sebagai institusi pelayanan kesehatan* (Soedarmono S., dkk., 2000: 156) untuk merebut posisi pasar (pangsa pasar) pengguna jasa pelayanan kesehatan di wilayah Kabupaten Gunungkidul.

Untuk dapat mewujudkan hal-hal tersebut diperlukan dukungan secara menyeluruh dari semua potensi yang ada, khususnya kualitas sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak tercapainya tujuan secara optimal di



prestasi kerja karyawan di lingkungan RSUD Wonosari Kabupaten Gunungkidul.

Peneliti berasumsi bahwa dengan motivasi akan mendorong seseorang karyawan mau melaksanakan tugas pekerjaannya dan sekaligus meningkatkan prestasi kerjanya itu. Atau dengan kalimat lain bahwa prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bersangkutan.

Semakin tinggi motivasi seseorang akan semakin tinggi pula prestasi kerjanya. Sebaliknya semakin rendah motivasi seseorang akan semakin rendah pula prestasi kerjanya.

Dengan demikian peneliti berasumsi pula bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *achievement* (prestasi yang diraih), *recognition* (pengakuan orang lain), *the work itself* (kerja itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), dan *advancement* (pengembangan potensi), secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di lingkungan RSUD Wonosari?
2. Apakah *achievement* (prestasi yang diraih), *recognition* (pengakuan orang lain), *the work itself* (kerja itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab) dan *advancement* (pengembangan potensi) secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di lingkungan RSUD Wonosari?

3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di lingkungan RSUD Wonosari?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui apakah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan
2. Mengetahui variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Dari dimensi akademik

Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan sumbangan pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh dari variabel motivasi (menurut Herzberg) yang meliputi *achievement* (prestasi yang diraih), *recognition* (pengakuan orang lain), *the work itself* (kerja itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), dan *advancement* (pengembangan potensi) terhadap prestasi kerja karyawan.

2. Dari dimensi praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi

Manajemen Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Wonosari, khususnya mengenai hubungan dan pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi yang meliputi *achievement* (prestasi yang diraih), *recognition* (pengakuan orang lain), *the work itself* (kerja itu sendiri), *responsibility* (tanggung jawab), dan *advancement* (pengembangan potensi) terhadap prestasi kerja karyawan di lingkungan RSUD Wonosari. Dengan adanya bahan pertimbangan ini diharapkan kebijakan yang diambil oleh pihak Manajemen khususnya dalam hal memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya akan lebih mendekati

.....