

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kompetisi tidak dapat dijauhkan dari dunia bisnis dari level mikro hingga korporasi selalu ada kompetisi. Kompetisi yang semakin ketat menuntut setiap pihak di dunia bisnis untuk selalu tanggap terhadap perubahan yang terjadi. Adaptif terhadap perubahan lingkungan dapat memberikan manfaat terhadap kemajuan bisnis. Dari kemajuan tersebut kemudian akan membawa pada tingkat kompetisi atau intensitas persaingan yang berbeda dari sebelumnya. Untuk merespons persaingan antar tersebut menuntut pihak perusahaan melakukan berbagai peningkatan di segala aspek termasuk dalam bidang sumber daya manusianya di samping sumber daya yang lain seperti modal dan teknologi. Peran sumber daya manusia yang unggul sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan agar dapat bersaing dengan yang lainnya (Eko Saputro et al., 2021). Selain itu dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tersebut, sustainable serta daya kreativitas dan inovasi perusahaan dapat dipertahankan.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai dan setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Pegawai adalah sumber daya manusia yang penting untuk perusahaan dalam mencapai visi dan misinya ((Andriani & Widiawati, 2017). Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi

(Sedarmayanti, 2019). Beberapa faktor yang diduga dapat meningkatkan kinerja pegawai meliputi motivasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Dari ketiga variabel tersebut salah satu yang paling dominan menurut (Saleem & Amin, 2013) adalah kepuasan kerja. Menurut Herzberg yang dikutip Hasiuan (2014:228) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor higienis seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, *interpersonal relation*, kualitas supervisi dan yang kedua yaitu faktor motivasi seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan potensi individu. Perusahaan tidak hanya cukup memotivasi pegawainya namun juga harus memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan pegawai dalam meningkatkan kinerja (Andriani & Widiawati, 2017).

Masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai juga dialami pula oleh pegawai di bidang kesehatan. Sebuah penelitian yang dilakukan tim peneliti dari Program Studi Magister Kedokteran Kerja Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia (MKK FKUI) menunjukkan fakta bahwa sebanyak 83% tenaga kesehatan di Indonesia telah mengalami *burnout syndrome* derajat sedang dan berat yang secara psikologis sudah berisiko mengganggu kualitas hidup dan produktivitas kerja dalam pelayanan kesehatan (Humas FKUI, 2020). Sebuah studi empiris terhadap tenaga kesehatan menemukan bahwa aspek-aspek seperti gaji, promosi, keselamatan dan keaman kerja, kondisi kerja, otonomi kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan

supervisor dan sifat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja tenaga medis di Pakistan ((Khan et al., 2012)

Secara psikologi, seorang pegawai akan bekerja lebih giat ketika diberikan penghargaan atau reward yang sesuai atas apa yang telah dikerjakannya sebagai bentuk timbal balik dari usaha yang telah dilakukan oleh seorang pegawai (Ge et al., 2021). Melalui kepuasan kerja pegawai pada reward intrinsik maupun ekstrinsik yang diberikan organisasi memiliki dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai (Syahril & Nurbiyati, 2016). Terkait dengan reward untuk tenaga medis di Indonesia ternyata masih minim dan belum maksimal. Berdasarkan survei dari Gajimu.com (2020) seorang perawat yang bekerja penuh di Indonesia dibayar \$ 1,99/jam (kotor) dan \$ 1,5 (bersih). Selisih antara nilai upah Indonesia dan negara Asia Tenggara cukup lebih banyak, misalnya gaji perawat di Singapur hampir 3 kali lebih tinggi.

Sistem pengembangan karier yang baik dalam organisasi adalah yang membantu pengembangan karier pegawai, menyediakan fasilitas yang menunjang, menyediakan program pengembangan karier pegawai dan memberikan reward bagi pegawai yang berprestasi sehingga dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja di perusahaan (Putro & Sahban, 2019). Variabel pengembangan karier juga dipahami sebagai suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan latihan. Melalui program pengembangan karier, dapat lebih meningkatkan dorongan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan

(Rahayu et al., 2019). Beberapa temuan juga menyatakan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan (Kadek & Wayan, 2018). Namun, terdapat temuan yang berbeda yang menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berdampak positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Eka, 2018).

Peranan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi juga dipandang penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk dapat mewujudkan visi dan misi organisasi. Pemimpin yang ideal akan berusaha mendorong pencapaian hasil kerja unggul yang positif. Untuk menunjang ketercapaian tujuan dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen. Menurut Pudyarningsiha *et al* (2017) dalam penelitiannya menyatakan kepuasan pegawai terhadap gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas dapat meningkatkan kinerja pegawai di organisasi.

Adanya inkonsistensi hasil penelitian atau *research gap* diatas dan mengacu pada beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan (Syahril & Nurbiyati, 2016) yang menganalisis reward secara terpisah berdasarkan jenisnya yaitu intrinsik dan ekstrinsik sedangkan pada penelitian ini menyatukan kedua jenis reward tersebut karena di beberapa penelitian dua jenis reward tersebut sama berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja. Selain reward, pengembangan karir pada penelitian ini dianalisis bukan hanya pengaruh langsungnya terhadap kinerja tetapi pengaruhnya melalui kepuasan kerja terhadap kinerja. Seperti pada beberapa penelitian dari (Lee & Lee, 2018) yang hanya meneliti pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja.

Selanjutnya gaya kepemimpinan berorientasi tugas juga dianalisis apakah dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan, karena pada penelitian terdahulu dari (Pawirosumarto et al., 2017) tidak menentukan secara spesifik gaya kepemimpinan apa yang berpengaruh terhadap kinerja memulalui kepuasan pegawai. Atas dasar uraian di atas menjadikan peneliti menindaklanjuti untuk melakukan penelitian dengan tema yang sama namun memiliki objek dan sample yang berbeda untuk memperkuat atau menyangkal penelitian sebelumnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas permasalahan yang akan diteliti adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh reward terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit?
4. Apakah terdapat pengaruh reward terhadap kinerja pegawai rumah sakit?
5. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai rumah sakit?
6. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kinerja pegawai rumah sakit?

7. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai rumah sakit?
8. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh reward terhadap kinerja pegawai rumah sakit?
9. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai rumah sakit?
10. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kinerja pegawai rumah sakit?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan penelitian ini untuk:

1. Menganalisis pengaruh reward terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit.
4. Menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja pegawai rumah sakit.
5. Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai rumah sakit.
6. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kinerja pegawai rumah sakit.

7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai rumah sakit.
8. Menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
9. Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
10. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

1 Aspek Teoritis

Manfaat teoretis yaitu manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan konsep manajemen rumah sakit khususnya tentang kinerja pegawai dan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2 Aspek Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara lebih efektif dan efisien.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan desain pelatihan bagi peningkatan kinerja pegawai.