

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan jaman membuat perkembangan di dunia usaha sangat berubah secara drastis. Dimana tantangan yang dihadapi dunia usaha sangat kompetitif dan kompleks agar mampu bertahan dan berkembang perusahaan. Di dalam perkembangan perusahaan, hal yang paling penting adalah sumber daya manusia (SDM) (Adham, 2014). Perusahaan tanpa adanya sumber daya manusia, kegiatan operasional tidak akan berjalan atau tidak akan beroperasi. Sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah karyawan. Sumber daya manusia ini adalah salah satu faktor yang sangat penting di dalam perusahaan baik perusahaan industri maupun perusahaan jasa ini merupakan salah satu penentu dalam mencapai tujuan perusahaan yang ingin di capai (Ali dan Wajidi, 2013).

Secanggih apapun teknologi yang di gunakan di dalam sektor jasa usaha pada rumah sakit ini namun apabila tidak di dukung dengan sumber daya manusia yang memadai tidak akan menghasilkan output yang efektif dan efisien, dan dengan adanya tujuan individu organisasi dan perusahaan secara menyeluruh yang ingin di capai menuntun untuk sumber daya manusia pada rumah sakit tersebut bisa terintegrasi secara bersama-sama untuk mencapai tujuan, diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang

strategis dari organisasi yang harus selalu dikembangkan (Ajeigbe, Mc-Neese, Philips dan Leach, 2014). MSDM ini harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan sebelumnya yang tradisional menjadi ke lebih modern untuk pengelolaannya secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya (Kreitner dan Kinicki, 2005). Hal ini tentulah membutuhkan komitmen akan keterlibatan lebih tinggi dari staf manajemen sumber daya manusia (*Human Resources Management*) karena ini merupakan bagian dari fungsi manajemen.

Seorang manajer sumber daya manusia di sebagian besar organisasi dihadapkan pada tantangan untuk menarik dan mempertahankan karyawannya di organisasi (Ajeigbe, Mc-Neese, Philips dan Leach, 2014). Karena asset perusahaan adalah karyawan dan akan ditempatkan pada setiap lini perusahaan. Setiap organisasi akan memutar karyawan dari satu departemen ke departemen lainnya (Ali dan Wajidi, 2013). Seperti dalam studi yang dilakukan yaitu di rumah sakit, dimana rumah sakit merupakan tempat untuk seseorang apabila membutuhkan dalam hal memiliki penyakit. Menurut keputusan menteri kesehatan Republik Indonesia No. 340/MENKES/PER/III/2010 rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Artinya rumah sakit harus siap sedia melakukan pelayanan kesehatan secara penuh dalam 24 jam karena berkaitan dengan penyakit tidak dapat ditentukan datangnya sehingga rumah sakit

melakukan pelayanan 24 jam tanpa henti setiap hari. Dengan melakukan pelayanan tersebut membuat karyawan harus bekerja secara ekstra.

Dalam hal penyakit, sumber daya manusia yang dimiliki haruslah memiliki kompetensi yang tinggi dan tidak ada kesalahan dalam melakukan diagnose terhadap penyakit. Ini dikarenakan yang berhubungan dengan kesehatan apabila salah diagnosis akan menyebabkan kematian pada seseorang. Tidak hanya itu dengan pelayanan penuh maka rumah sakit memiliki tanggung jawab penuh juga dalam hal melayani setiap pasien yang datang ke rumah sakit tanpa membeda-bedakan statusnya. Di rumah sakit yang melakukan pelayanan adalah seorang dokter baik special maupun umum serta para perawat yang harus siap sedia tanpa batasan waktu apabila terjadi panggilan mendadak harus siap melakukan pelayanan kesehatan. Dari Sumber daya manusia dengan memiliki tanggung jawab yang penuh dan kompetensi yang tinggi setiap dokter baik spesialis atau umum sehingga memiliki tekanan tersendiri terhadap profesinya tersebut.

Sumber Daya Manusia sangatlah penting bagi semua perusahaan tidak terkecuali dengan rumah sakit apabila rumah sakit melakukan pelayanan kesehatan dan itu menyangkut nyawa seseorang (Ali dan Wajidi, 2013). Tidak hanya itu peran serta pihak manajemen juga sangat penting, tanpa pihak manajemen rumah sakit tidak akan bisa berjalan karena semua keperluan yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan yang mengatur, menyediakan dan memfasilitasi adalah pihak manajemen (Alkayed, 2017). Di rumah sakit semua

melakukan tugas dan kewajiban serta melakukan sinkronisasi kebutuhan pelayanan kesehatan dengan kebutuhan rumah sakit dengan baik. Dengan tuntutan kerja yang tinggi sumber daya manusia yang terlibat dalam rumah sakit harus memiliki kinerja yang tinggi.

Kinerja organisasi dipandang sebagai bentuk pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan kepada organisasinya. Kinerja karyawan pada setiap organisasi dianggap penting tidak hanya untuk pertumbuhan organisasi tetapi juga untuk pertumbuhan (Musriha, 2013). Organisasi harus mengetahui siapa pekerja terbaiknya, karyawan mana yang membutuhkan pelatihan tambahan dan karyawan yang tidak berkontribusi terhadap efisiensi dan kesejahteraan perusahaan atau organisasi. Kinerja yang meningkat berarti kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan akan meningkat juga (Alkayed, 2017).

Kepuasan kerja mengacu pada fenomena komprehensif yang meliputi perasaan dan emosi individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008). Selain itu, juga menentukan sejauh mana karyawan dalam suatu organisasi suka tidak menyukai pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dan kepuasan lingkungan adalah fenomena yang saling terkait. Nassab (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana seorang individu puas dengan pekerjaan yang sebenarnya (pelaporan, komunikasi, operasi, pipa ledeng dll) yang mereka lakukan dalam organisasi.

Kepuasan kerja mengacu pada sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka. Sikap positif dan positif terhadap pekerjaan mengindikasikan

kepuasan kerja. Sikap negatif dan tidak menguntungkan terhadap pekerjaan mengindikasikan ketidakpuasan kerja (Aziri, 2011). Fenomena kepuasan kerja dan ketidakpuasan adalah fungsi dari dua sistem kebutuhan fisiologis dan psikologis. Kebutuhan fisiologis disebut faktor ekstrinsik atau kebersihan yang termasuk: pembayaran, pengawasan, tunjangan pinggiran, prosedur operasi, rekan kerja, dan komunikasi.

Kebutuhan psikologis disebut faktor intrinsik atau motivator yang meliputi: sifat pekerjaan, promosi, dan imbalan kontinjensi, Aziri (2011). Faktor motivasi berasal dari sifat pekerjaan itu sendiri, bukan dari imbalan eksternal atau kondisi pekerjaan yang dapat mengarah pada kepuasan tetapi ketidakhadiran mereka hanya dapat menyebabkan kurangnya kepuasan dan bukan ketidakpuasan. Faktor kebersihan terkait dengan lingkungan kerja yang berada di luar karyawan dan dikendalikan oleh orang lain daripada orang itu sendiri yang dapat menyebabkan ketidakpuasan dan yang terbaik mereka dapat menghasilkan hanya kurangnya ketidakpuasan daripada kepuasan (Robbins, 2008).

Kepuasan kerja menyebabkan serangkaian pengaruh pada berbagai aspek kehidupan organisasi seperti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, loyalitas dan absensi (Aziri, 2011). Misalnya kepuasan pekerja mengarah pada peningkatan tingkat departemen dan organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan dan

sebaliknya dan ketika kepuasan tinggi, tingkat absensi cenderung rendah, ketika kepuasan rendah, tingkat absensi cenderung tinggi (Aziri, 2011).

Kepuasan kerja yang rendah di antara perawat menghasilkan hasil negatif yang memengaruhi kualitas dan biaya perawatan pasien. Meskipun biaya ketidakpuasan kerja perawat belum diukur secara langsung, tingginya biaya tingkat turnover telah ditetapkan dengan baik. Selain itu, hasil pasien yang buruk meningkatkan lama rawat inap, meningkatkan pemanfaatan sumber daya dan meningkatkan biaya perawatan. Perawat yang tidak puas di tempat kerja juga ditemukan menjauhkan diri dari pasien dan tugas keperawatan mereka (Shinde, 2014).

Dalam membangun kepuasan karyawan, studi ini menggunakan beberapa faktor yang pertama adalah keterlibatan kerja karyawan. Menciptakan dan mempertahankan kepuasan kerja dan keterlibatan dengan karyawan merupakan tantangan berkelanjutan bagi organisasi; membangun komitmen organisasi karyawan merupakan tantangan tambahan yang signifikan. Karyawan yang terlibat, puas dan berkomitmen merupakan tenaga kerja yang sangat produktif yang didambakan oleh manajemen (Bhattacharya, 2015). Neumark, Johnson dan Mejia (2013) mengemukakan bahwa tingkat tinggi dari rendahnya kepemimpinan senior yang diharapkan menimbulkan keprihatinan yang signifikan mengenai kualitas dan pengiriman layanan dari bisnis.

Karyawan yang terlibat, puas, dan berkomitmen memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi seperti produktivitas yang lebih tinggi (Shahid,

2013). Karyawan ini menunjukkan keterlibatan, kepuasan, dan komitmen mereka melalui layanan mereka kepada klien atau pelanggan dan membantu menghasilkan lebih banyak bisnis untuk organisasi (Andrew & Sofian, 2012). Organisasi ingin karyawan yang berdedikasi, puas dan berkomitmen bekerja untuk mereka karena karyawan ini memahami bagaimana mereka membantu memenuhi tujuan organisasi (Dobre, 2013). Karyawan yang terlibat, puas, dan berkomitmen cenderung tetap bersama perusahaan, yang membantu menciptakan keunggulan kompetitif dari produktivitas yang konsisten.

Manajemen harus mengembangkan pemahaman tentang hubungan antara keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan mereka untuk mempertahankan bakat yang diperlukan untuk pemeliharaan keunggulan kompetitif (Albrecht, Bakker, Gruman, Mumany & Saks, 2015). Karyawan yang terlibat, puas, dan berkomitmen sangat penting untuk memastikan tenaga kerja yang sangat produktif (Das & Baruah, 2013). Dengan memahami tingkat keterlibatan, kepuasan, dan komitmen, organisasi dapat menentukan cara untuk meningkatkan praktik organisasi untuk mempertahankan anggota staf yang berharga.

Struktur organisasi, pengalaman kerja, karakteristik pekerjaan, dan hubungan yang dibangun antara manajemen dan rekan kerja mempengaruhi keterlibatan, kepuasan, dan komitmen organisasi (Leite, de A. Rodrigues, & de Albuquerque, 2014). Karyawan yang cukup terlibat dan puas cenderung menghasilkan hasil yang luar biasa seperti peningkatan profitabilitas dan

peningkatan produktivitas, sehingga komitmen ini sangat penting bagi organisasi (Geldenhuys, Laba, & Venter, 2014).

Faktor yang digunakan selanjutnya adalah kerja sama tim. Kerja tim telah dianggap oleh organisasi sebagai salah satu cara menyediakan lingkungan untuk menumbuhkan staf yang puas. Kerja tim telah dikaitkan dengan tingkat kepuasan staf kerja yang lebih tinggi (Collette, 2004). Hubungan antara kerja tim dan kepuasan kerja dalam tim rawat inap rumah sakit rawat inap perawatan akut, didefinisikan sebagai Perawat Praktis Berlisensi (LPN), asisten perawat (NAs) dan sekretaris unit (UAs) yang bekerja sama pada unit perawatan pasien untuk menyediakan keperawatan perawatan kepada sekelompok pasien rawat inap, telah menerima sedikit perhatian. Kualitas komunikasi, kualitas interaksi, peningkatan lingkungan kerja, jejaring sosial, kepercayaan di antara staf, bekerja menuju tujuan bersama, kepuasan kerja, kenikmatan kerja, pengurangan kelelahan, dan peningkatan umur panjang ditunjukkan sebagai hasil dari praktik kerja tim yang efektif (Lee, 2010).

Namun, meskipun tujuan bersama antara perawat dan dokter untuk memberikan perawatan kesehatan yang berkualitas dan bantuan kepada pasien, ada kesenjangan relasional ekonomi dan gender gender tradisional antara perawat dan dokter di mana dokter (terutama laki-laki) telah mempertahankan dominasi dan perawat, (terutama perempuan) telah menampilkan hormat (Sleem, 2011). Perawat telah belajar untuk mengemas kontribusi mereka untuk



perawatan pasien sedemikian rupa agar dapat diterima oleh dokter agar kontribusi mereka tidak segera diberhentikan oleh dokter (Lee, 2010).

Ini bertentangan dengan perilaku kerja tim dalam penelitian lain yang menunjukkan bahwa ketika anggota tim dapat mengekspresikan pikiran mereka, memperluas dan mencapai potensi mereka, mereka lebih cenderung bergaul dengan dan mengandalkan tim, menghasilkan kepercayaan, komitmen kepada tim, dan umur panjang pekerjaan (Sheng, Tian, Chen, 2010). Artinya bahwa dengan kerja sama tim seorang karyawan baik petugas medis maupun petugas administrasi akan memperoleh kepuasan kerja yang ditunjukkan pada tidak akan terjadi perputaran karyawan yang besar, komitmen tinggi, dan mampu mengeksplor potensi pada dirinya.

Faktor terakhir pada promosi jabatan, Promosi dikatakan terjadi ketika karyawan membuat pergeseran ke arah atas dalam hierarki organisasi dan pindah ke tempat yang lebih bertanggung jawab (Dessler, 2008). Promosi dapat membuat peningkatan signifikan dalam gaji karyawan serta dalam rentang otoritas dan kontrol. Ini akan membantu para perusahaan untuk mengidentifikasi karyawan yang paling produktif di dunia bisnis pada saat yang sama karyawan yang diakui oleh organisasi mereka sendiri. Karyawan sendiri merasa menjadi kontributor yang efektif dan dengan demikian akan lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa dihargai dalam perusahaan sehingga juga memiliki motivasi dalam meningkatkan pekerjaannya tersebut. Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti tertarik meneliti dengan judul

**“Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Kerja Tim, dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Medika Mulya Wonogiri”.**

**B. Rumusan Masalah**

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang paling fundamental dalam membentuk pola kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan mampu mengeksplorasi potensi yang ada dalam dirinya ditempat kerja tersebut. Berdasarkan studi yang dilakukan di Rumah Sakit Medika Mulya Wonogiri maka rumusan masalah yang ingin diteliti adalah:

1. Bagaimana Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
2. Bagaimana Pengaruh Kerja Tim Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
3. Bagaimana Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?

**C. Tujuan Penelitian**

Untuk menjelaskan tentang penelitian yang dilakukan maka ada tidak lanjut dalam menjelaskan rumusan yang dilakukan sebagai titik fokus penelitian ini. Adapun beberapa tujuan yang ingin disampaikan adalah:

1. Untuk Menganalisis Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2. Untuk Menganalisis Pengaruh Kerja Tim Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
3. Untuk Menganalisis Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini tidak serta merta dilakukan secara bebas akan tetapi dengan melihat kondisi lapangan dan secara teori maka penelitian ini memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Dibidang Akademik

Dibidang ini kontribusi yang diberikan untuk memberikan apakah teori yang pada umumnya sesuai dengan kenyataan dilapangan dan faktor faktor yang yang diteliti (keterlibatan kerja, kerja tim, dan promosi jabatan) mampu memberikan dampak terhadap kepuasan kerja atau tidak. Artinya untuk memberikan sudut antara teori dan lapangan memiliki jawaban yang sama atau tidak.

2. Bagi Pihak Manajemen Rumah Sakit

Memberikan kontribusi untuk melihat kondisi kerja yang dimiliki karyawan dalam mendapatkan kepuasan yang diharapkan karyawan sehingga dapat sebagai bahan rujukan untuk melakukan evaluasi kerja di Rumah Sakit tersebut.

### 3. Bagi Pembaca

Untuk memberikan wawasan luasan tentang faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan apa saja dan dapat melihat kondisi karyawan di Rumah Sakit tersebut sehingga akan dapat menggamabarkan suatu tempat dalam menentukan kepuasan yang memiliki dampak dan tidak apa saja faktornya.