

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi yang sangat dinamis dan kompetitif, Rumah Sakit dituntut oleh masyarakat sebagai pengguna layanan kesehatan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan. Menurut Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS), Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam industri kesehatan yang menuntut tingkat efisiensi dan kualitas pelayanan yang tinggi. Di rumah sakit, kinerja karyawan yang optimal bukan hanya berkontribusi pada efisiensi operasional tetapi juga pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Menurut Mangkunegara (2009) dalam (Kairupan, 2021), kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang sudah diterapkan oleh perusahaan baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja yang optimal dari karyawan rumah sakit dapat tercapai jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

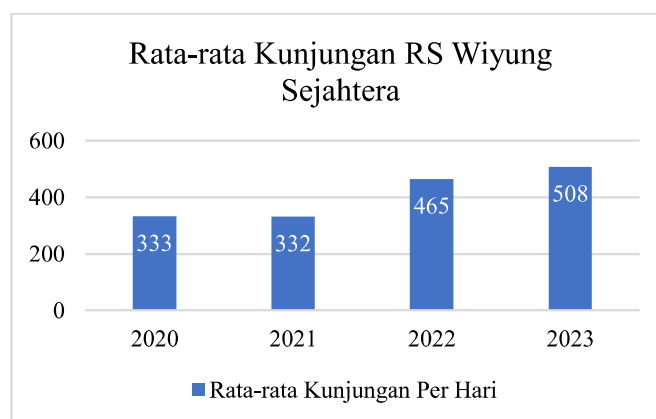
Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh karyawan, Dimana jika beban kerja karyawan tinggi, maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Apriana et al., 2022). Menurut (Saputra, 2021) Beban kerja didefinisikan sesuatu yang timbul ketika berinteraksi dengan tuntutan tugasnya. Beban kerja

muncul karena adanya penyebab stress yang memengaruhinya seperti kondisi lingkungan tempat kerja, tingkat kesulitan dalam bekerja, lama waktu bekerja, dan hubungan antara sesama pekerja (Wahyuningsih et al., 2021). Beban kerja yang terlalu berlebihan akan dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental (Candra et al., 2022). Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Kinerja karyawan rendah jika tidak memiliki motivasi, dan sebaliknya, motivasi tinggi akan meningkatkan kinerja (Utama et al., 2021). Menurut Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) Herzberg dalam (Wijaya & Rifa'i, 2016), Faktor Motivasi (*Motivation Factors*) berkaitan dengan kebutuhan psikologis seseorang, seperti perasaan puas dalam melaksanakan pekerjaan. Adanya sebuah kebutuhan atau keinginan karyawan akan mendorong untuk bekerja dengan baik, mencapai prestasi seperti yang diharapkan perusahaan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Bentuk motivasi kerja yang sesuai juga akan menentukan apakah karyawan akan tetap bertahan bekerja atau keluar dari tempatnya bekerja (Asya & Desi, 2023). Menurut (Priyono, 2010) Kepuasan kerja merupakan pemicu kinerja (*performance driver*) bagi hasil kinerja inti lainnya yaitu ketahanan karyawan (*employee retention*) dan produktivitas karyawan (*employee productivity*).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Auliana, et al. (2023), diketahui Beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yang berarti bahwa semakin banyak beban kerja yang dapat diselesaikan maka kinerja karyawan semakin baik. Sedangkan, penelitian oleh (Saputra, 2021) yang menyebutkan beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap







kepuasan kerja. Penelitian oleh Utama et al. (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Auliana et al. (2023) dan Heikal et al. (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan kerja dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Rumah Sakit Wiyung Sejahtera adalah rumah sakit swasta tipe C yang didirikan di Surabaya pada tahun 1995 dan telah terakreditasi tingkat paripurna oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS). Pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit Wiyung Sejahtera yaitu Instalasi Gawat Darurat, Rawat Jalan, Rawat Inap, Bedah, Farmasi, Radiologi, Laboratorium, *Medical Check Up* (MCU). Dengan Komposisi pasien 75% BPJS dan 25% non-BPJS, rumah sakit Wiyung Sejahtera berupaya menjadi pusat layanan kesehatan yang dapat dijangkau oleh semua kalangan. Sebagai rumah sakit yang melayani kebutuhan kesehatan 24 jam sehari dan 7 hari dalam seminggu, termasuk pada hari libur nasional dan tanggal merah, RS Wiyung Sejahtera menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya.



Gambar 1. 1 Rata-rata Kunjungan RS Wiyung Sejahtera

Berdasarkan data Rumah Sakit Wiyung Sejahtera, jumlah karyawan pada tahun 2024 sebanyak 363 orang, sedangkan jumlah rata-rata kunjungan harian meningkat dari 333 orang pada tahun 2020 menjadi 508 orang pada tahun 2023. Jumlah kunjungan harian Rumah Sakit mengalami peningkatan signifikan dan dengan jumlah karyawan yang tidak bertambah mengindikasikan beban kerja yang semakin berat bagi karyawan. Beban kerja yang terus meningkat berpotensi menyebabkan kelelahan, stres, dan kurangnya motivasi. Dampaknya, terdapat karyawan yang tidak memberikan pelayanan yang maksimal.

<p> <b>MCL03</b> 6 ulasan · 10 foto</p> <p>★★★★☆ setahun lalu</p> <p>Lebih baik pak walikota sidak kesini , coba bayangkan antri dari jam 7 , ternyata poli gigi buka jam 9, di tambah lagi dokternya terlambat datang sampe jam 10, Yg gak punya kepentingan lain gak masalah, Meskipun pelayanan baik, kedisiplinan harus di perbaiki</p>	<p> <b>Aldilas Akhmad Saddam</b> 6 ulasan · 10 foto</p> <p>★★★★☆ 3 minggu lalu <b>BARU</b></p> <p>Rame bgt kayak gak ditangani 🤬 Daftar offline, dari jam 8 baru selesai jam set 12. Nunggu lagi dpt antrian ke poli kandungan no 50, ketemu dokter di poli baru jam 15.30. Suruh daftar lagi biar bisa kontrol bulan depan, rame banget sperti di foto 🤬 Kamar mandi sedikit, padahal yang ngantri buanyak..</p>
<p> <b>dara nanda</b> Local Guide · 19 ulasan · 4 foto</p> <p>★★★★☆ 2 bulan lalu</p> <p>Dr IGD pelayanan sangat kurang, pasien dibiarkan saja tanpa ada bed, luka2 hanya di lihat saja tanpa ada pembersihan luka, rontgen di radiologi juga tanpa ada pendampingan, dokter GP dan perawatnya bisa tolong diberi pelatihan lagi, kan ... <a href="#">Lainnya</a></p>	<p> <b>sketcup modeling</b> 2 ulasan · 1 foto</p> <p>★★★★☆ 6 bulan lalu</p> <p>IGD, instalasi gawat darurat buat pasien yang butuh pertolongan cepat, tapi nyatanya tidak secepat namanya, harus nunggu sejam lebih baru di tangenin, itupun di tangani sama perawat saja, tidak di periksa dokter sama sekali. Dokter jaga TIDAK datang ke pasien secara langsung dan tiba" sudah meresepkan obat yang langsung disuntikkan oleh perawat.</p>
<p> <b>Winda</b> Local Guide · 8 ulasan · 1 foto</p> <p>★★★★☆ 2 bulan lalu</p> <p>Pelayanannya lama. Masuk ruang inap lama. Masuk igd nunggu dokter yg nangani lama dan seakan gak di gubris padahal bayar UMUM bukan bpjs.. dapet kamar FIRDAUS 2 katanya vvip tapi PARKIR AJA DIRIBUTIN saya bayar sampai 3x dalam sekali masuk. ... <a href="#">Lainnya</a></p>	<p> <b>Yuria Abbey</b> 1 ulasan</p> <p>★★★★☆ 4 bulan lalu</p> <p>pelayanan sangat tidak ramah mulai dari resepsionis sampai dokternya pdahal saya sepenuhnya bayar bisa dibayangkan bagaimana mereka memperlakukan peserta BPJS sperti apa?</p>

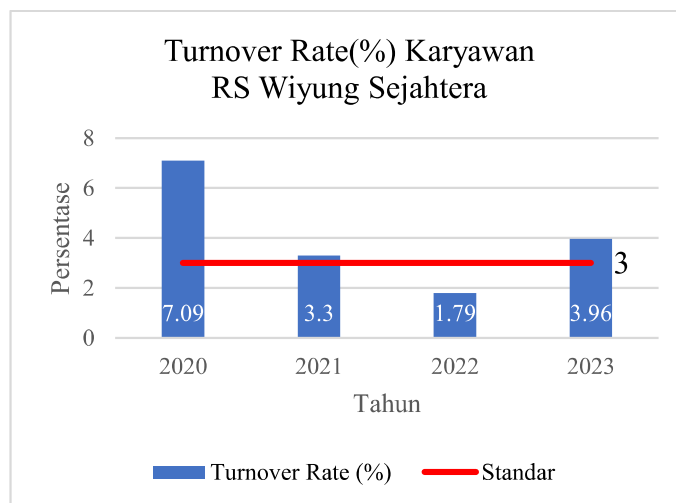
Gambar 1. 2 Ulasan Pengunjung  
Sumber: Ulasan Google

Dalam ulasan tersebut pengunjung mengeluhkan pelayanan yang lama dikarenakan dokter yang terlambat datang, respon kurang cepat dan tanggap dalam menangani pasien, staf tidak ramah dan kurang informatif. Motivasi kerja yang rendah dapat menyebabkan kurangnya disiplin waktu, kurang peduli terhadap kebutuhan pasien, dan kurang ramah dalam berinteraksi. Selain itu, motivasi karyawan yang kurang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan dan meningkatkan produktivitas mereka (Andra et al., 2023).

Tabel 1. 1 *Turnover Rate* RS Wiyung Sejahtera

Tahun	2020	2021	2022	2023
Jumlah Karyawan Keluar (Orang)	25	12	7	15
<i>Turnover Rate</i> (%)	7,09	3,3	1,79	3,96

Sumber: *RS Wiyung Sejahtera*



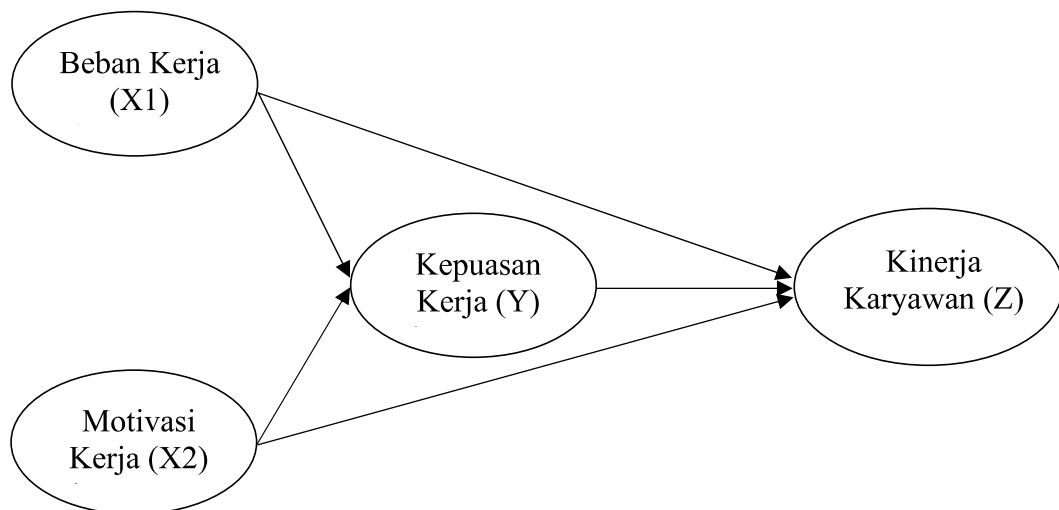
Gambar 1. 3 Grafik *Turnover Rate* (%)

Berdasarkan tingkat *turnover* karyawan selama periode tahun 2020 hingga 2023 masih di atas standar yang ditetapkan yaitu  $\leq 3\%$ . *Turnover rate* pada tahun 2020 sebesar 7,09%, pada tahun 2021 sebesar 3,3%, pada tahun 2022 sebesar 1,79%, dan pada tahun 2023 sebesar 3,96%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki masalah dalam mempertahankan karyawan, yang dapat

disebabkan oleh kurangnya motivasi dan beban kerja yang terlalu berat. Kepuasan kerja yang rendah berdampak pada kinerja perusahaan. Kehilangan karyawan berpengalaman mengakibatkan hilangnya pengetahuan dan keterampilan penting, mengganggu kontinuitas operasional, dan menurunkan produktivitas. Selain itu, proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru membutuhkan waktu dan biaya yang besar, yang pada akhirnya dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas operasional. Kinerja layanan kepada pelanggan juga terpengaruh, karena karyawan baru mungkin membutuhkan waktu untuk mencapai tingkat kompetensi yang sama dengan karyawan yang lebih berpengalaman. Sehingga, penting bagi Rumah Sakit untuk mengidentifikasi dan mengatasi penyebab tingginya *turnover* guna meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. dan perusahaan harus segera mengatasi permasalahan ini untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model hubungan beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja menjadi variabel intervening menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM dapat digunakan untuk menganalisis model penelitian yang memiliki beberapa variabel independen (*exogen*) dan dependen (*endogen*) serta variabel *moderating* atau *intervening* (Haryono & Wardoyo, 2008). SEM bertujuan untuk menguji hipotesis melalui analisis struktural teori yang melibatkan hubungan saling mempengaruhi (kausal) antarvariabel (indikator) untuk menjawab fenomena yang muncul (Junaidi, 2021). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu

AMOS. AMOS (*Analysis of Moment Structures*) adalah perangkat lunak statistik yang digunakan untuk melakukan analisis model struktural SEM. SEM AMOS dipilih karena memiliki *Goodness of Fit* yang lengkap jika dibandingkan dengan SEM-PLS, tidak hanya terdiri dari *Chi-square*, *Significancy Probability*, RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI, CFI melainkan juga RMR, *Baseline Comparisons*, *Parsimony-Adjusted Measures*, NCP, FMIN, AIC, ECVI, dan HOELTER. Sedangkan *Goodness of Fit* SEM-PLS hanya terdiri dari  $Q^2$  dan SRMR serta tidak mampu mengolah data dalam jumlah besar (lebih dari 100). GOF yang lengkap membantu mengidentifikasi kegagalan model sehingga hasil model yang telah dimodifikasi memiliki kualitas yang baik. SEM AMOS menggunakan indikator reflektif sebagai representasi konstruk laten. Sehingga ada penelitian ini lebih cocok menggunakan SEM AMOS karena dapat mengolah data dengan jumlah sampel besar yaitu diatas 100 data.



Gambar 1. 4 Kerangka Konsep Penelitian

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana model hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera?
2. Bagaimana model hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera?
3. Bagaimana model hubungan beban kerja terhadap kepuasan kerja RS Wiyung Sejahtera?
4. Bagaimana model hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja RS Wiyung Sejahtera?
5. Bagaimana model hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera?

## **1.3 Batasan Masalah**

Terdapat beberapa batasan masalah dalam penelitian ini yaitu diantaranya:

1. Subjek penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Wiyung Sejahtera
2. Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, tetapi variabel yang diteliti yaitu beban kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.



#### **1.4 Asumsi**

Adapun asumsi yang akan digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Responden tidak dipengaruhi oleh orang lain saat mengisi dalam kuisisioner.
2. Responden dapat memahami pertanyaan yang diajukan dan bersikap jujur saat menjawab pertanyaan kuesioner.
3. Tidak ada variabel luar yang signifikan yang mengganggu hubungan antara variabel penelitian.

#### **1.5 Tujuan**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui model hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera
2. Untuk mengetahui model hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera
3. Untuk mengetahui model hubungan beban kerja terhadap kepuasan kerja RS Wiyung Sejahtera
4. Untuk mengetahui model hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja RS Wiyung Sejahtera
5. Untuk mengetahui model hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan RS Wiyung Sejahtera

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang bisa diperoleh dalam perancangan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

### **1. Teoritis**

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang menunjukkan adanya pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai *variable intervening* dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) di RS Wiyung Sejahtera.

### **2. Praktis**

Secara praktis, temuan penelitian ini dapat memberikan informasi sejauh mana beban kerja, motivasi, dan kepuasan kerja dapat memberikan nilai kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. di Rumah Sakit Wiyung Sejahtera. Hasil-hasil ini dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat kebijakan dan strategi yang tepat untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan merupakan hal dasar yang diperlukan dalam melakukan suatu penelitian dikarenakan sistematika penulisan penelitian akan memuat keseluruhan isi dari penelitian secara runtut sehingga dapat terbaca dan terlihat dengan baik dan benar. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## **BAB I           PENDAHULUAN**

Bab ini memberikan pengantar kepada pembaca yang berisi tentang penjelasan terkait dengan latar belakang suatu masalah, perumusan masalah, batasan penelitian, asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

## **BAB II           TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas teori-teori yang digunakan dalam penelitian dan merupakan dasar teori untuk menganalisis permasalahan yang akan diselesaikan

## **BAB III          METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas semua informasi tentang pelaksanaan penelitian mulai dari lokasi pencarian data, metode pengambilan data, dan pengolahan data

## **BAB IV          HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas pengolahan data-data yang telah dikumpulkan menggunakan metode-metode yang digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah

## **BAB V           KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membahas kesimpulan yang didapat dari penelitian dan saran penelitian yang ditujukan kepada subjek untuk memberikan rekomendasi perbaikan berdasarkan penelitian yang dilakukan