

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki. Ada beberapa langkah yang dapat diambil oleh perusahaan dalam pengelolaan ini. Pertama, perusahaan perlu menciptakan, mencari, atau merekrut tenaga kerja berkualitas yang sesuai dengan standar dan kebutuhan yang ada. Kedua, perusahaan harus berfokus pada peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meminimalisasi stres di tempat kerja, disiplin kerja yang baik dan motivasi kerja yang tinggi juga berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja mencakup sikap yang melibatkan rasa senang atau tidak senang saat menjalani tugas-tugas pekerjaan (Sutrisno, 2017). Ketika seseorang merasa senang terhadap pekerjaannya, ia cenderung merasa puas. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai keadaan emosional baik yang positif maupun negatif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka (Wachid, 2020). Kepuasan kerja tercapai ketika karyawan puas dengan hasil yang mereka capai. Hal ini sangat penting bagi karyawan, sehingga perusahaan perlu memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan

kerja karyawan di dalam perusahaan, antara lain adalah disiplin kerja dan motivasi kerja.

Disiplin dalam pekerjaan sangat berkaitan dengan aktivitas manajemen yang berhubungan dengan target kerja yang perlu diraih oleh organisasi atau perusahaan untuk menjalankan tugasnya dengan cara yang efektif dan efisien. Menurut (Azhar et al., 2020) Disiplin kerja yang kuat menunjukkan tingkat tanggung jawab individu terhadap pekerjaan yang harus dilaksanakannya. Ini merangsang motivasi, semangat, dan pencapaian tujuan bagi organisasi, karyawan, serta masyarakat. Dengan demikian, setiap manajer berusaha keras untuk memastikan bahwa stafnya memiliki disiplin yang tinggi.

Disiplin berusaha menangani kesalahan dan kelalaian yang timbul akibat kurangnya perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang tumbuh dalam diri pegawai dan membuat pegawai mampu menyesuaikan diri secara sukarela dengan aturan, serta standar yang tinggi terkait pekerjaan dan sikap (Rahayu & Dahlia, 2023).

Disiplin akan membantu dirinya untuk memahami perbedaan antara hal-hal yang perlu dilakukan, yang diperbolehkan, dan yang sebaiknya dihindari (karena termasuk dalam kategori yang dilarang). Oleh karena itu, disiplin merupakan faktor utama kesuksesan sebuah organisasi dalam meraih tujuannya.

Pemberian motivasi ini berfungsi sebagai penggerak utama perusahaan agar mampu bersaing dengan kompetitor dalam bidang yang sama. Ketika atasan memberikan motivasi kepada karyawan, perusahaan akan merasakan

peningkatan dalam visi dan misinya. Sebaliknya, jika atasan tidak memberikan motivasi kepada staf, perusahaan dipastikan akan mengalami penurunan dalam kinerjanya dan tidak dapat mencapai tujuannya. Motivasi dapat dipengaruhi oleh beragam faktor, sehingga perusahaan kadang-kadang menghadapi tantangan dalam usaha untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan. Setiap bagian memiliki peran penting bagi perusahaan, sehingga rendahnya motivasi kerja akan menghalangi pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015), motivasi merupakan sikap yang menunjukkan kesediaan untuk berusaha dengan maksimal guna mendukung perusahaan, yang juga bisa berasal dari perusahaan yang memberikan yang terbaik kepada karyawan demi meningkatkan kepuasan kerja.

Industri layanan kesehatan saat ini menghadapi persaingan yang sangat ketat. Semua rumah sakit berusaha untuk beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat serta kemajuan teknologi informasi. Kondisi ini mendorong adanya perubahan dalam permintaan pelayanan kesehatan dari masyarakat, termasuk di RSI Jemursari Surabaya. RSI Jemursari Surabaya berkomitmen untuk tidak tertinggal dalam menghadapi perubahan dinamika di sektor kesehatan. Perbaikan terus menerus dilakukan di RSI Jemursari Surabaya agar reputasinya semakin membaik dan tetap menarik perhatian masyarakat, sehingga dapat menarik lebih banyak pelanggan. Rumah sakit sebagai lembaga penyedia layanan kesehatan bagi masyarakat memiliki tenaga kerja yang kualitasnya sangat berpengaruh terhadap pelayanan tersebut. Dalam aktivitas sehari-harinya, perawat memiliki peran dalam asuhan keperawatan seperti

mengevaluasi kebutuhan pasien, merancang rencana perawatan, dan menilai hasil dari proses perawatan. Perawat dituntut untuk memahami semua keluhan yang disampaikan pasien, memperhatikan kebutuhan mereka, menangani masalah sesuai dengan prosedur, serta merawat pasien dengan rasa tanggung jawab yang tinggi.

Untuk menyukseskan institusi perawatan kesehatan, Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya mempunyai visi menjadi Rumah Sakit Islam terkemuka dan terpercaya dalam pelayanan, pendidikan, dan penelitian. Sedangkan misinya adalah mengembangkan manajemen rumah sakit islami yang mendukung pelayanan, pendidikan, dan penelitian yang berkualitas, professional, dan bersinergi; meningkatkan kinerja, kompetensi, dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan; menyediakan sarana dan prasarana rumah sakit yang mendukung peningkatan mutu berkelanjutan; meningkatkan kualitas dalam rangka menjamin kepuasan pemangku kepentingan (stakeholder).

Pada penelitian ini khusus untuk meneliti pegawai tidak tetap karena dalam kesempatan ini peneliti memfokuskan penelitian pada perawat tidak tetap memungkinkan peneliti untuk menggali lebih dalam dinamika unik yang mereka alami. Berbeda dengan perawat tetap yang mungkin memiliki jaminan dan struktur karir yang lebih jelas. Perawat tidak tetap seringkali menghadapi ketidak pastian yang dapat mempengaruhi disiplin dan motivasi mereka, yang mungkin pada akhirnya berdampak pula terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara dengan Kabag SDI terkait status keperawatan yang ada di RSI Jemursari Surabaya. Bahwa status perawat yang terbagi menjadi dua yaitu: perawat tidak tetap dengan status kontrak dan honorer. Terdapat perbedaan diantaranya kedua status tersebut seperti masa kerja dan gaji yang diperoleh. Bagi perawat kontrak masa kerja dalam jangka waktu satu tahun pertama apabila kinerja baik maka akan dikontrak untuk satu tahun berikutnya, jika perawat tersebut memenuhi kriteria dan hasil tes dinyatakan lulus maka dapat diangkat sebagai perawat tetap. Dan untuk perawat kontrak sudah memiliki Nomor Pokok Pegawai. Berbeda dengan perawat honorer yang masa kerjanya dalam jangka waktu enam bulan apabila dalam kurun waktu tersebut kinerja baik maka dapat diusulkan untuk menjadi perawat kontrak. Namun untuk perawat honorer belum memiliki Nomor Pokok Pegawai. Yang pada dasarnya status kepegawaian perawat bergantung pada kebutuhan dari pihak manajemen RSI Jemursari Surabaya. Berdasarkan penjelasan tersebut diduga bisa menjadi alasan pegawai merasa kurang puas dalam menjalankan pekerjaannya.

**Tabel 1.1 Data Perbandingan Jumlah Perawat Tetap dan Tidak Tetap
RSI Jemursari 2023-2024**

Tahun	Jumlah SDM	
	Perawat Tetap	Perawat Tidak Tetap
2023	276	32
2024	261	52
Jumlah	537	84

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan data diatas terdapat beberapa keluhan kesah dan bentuk ketidakpuasan dari perawat tidak tetap antara lain :

1. Kecemasan mengenai Masa Depan dan Ketidakpastian Status Pekerjaan

Keluhan yang dirasakan para perawat yaitu mengalami tekanan psikologis yang terus-menerus akibat status pekerjaan mereka yang menggantung. Meskipun mereka sudah menunjukkan komitmen yang tinggi, mengikuti semua prosedur yang ditetapkan, dan menjaga disiplin dalam kerja shift, ada rasa cemas bahwa posisi mereka bisa saja digantikan atau kontrak mereka tidak diperpanjang. Sehingga bentuk ketidakpuasan muncul seperti ada perasaan bahwa mereka diperlakukan "berbeda" dalam struktur kerja. Perawat tidak tetap merasakan bahwa sumbangsih fisik dan risiko yang mereka hadapi di unit perawatan tidak kalah besar dengan yang dihadapi

oleh perawat tetap, namun mereka tidak memperoleh jaminan karir jangka panjang yang sama.

2. Panjang dan Ketatnya Birokrasi Evaluasi Karier

Keluhan yang dirasakan prosedur untuk meningkatkan posisi dalam pekerjaan dianggap sangat melelahkan dan penuh ketidakpastian. Perawat honorer harus menjalani evaluasi rutin setiap enam bulan agar dapat mengajukan diri sebagai perawat kontrak. Setelah menjadi perawat kontrak, mereka tetap harus menunggu dan menjalani kualifikasi ketat selama satu tahun berikutnya tanpa ada jaminan pasti bahwa mereka akan diangkat sebagai pegawai tetap. Sehingga bentuk ketidakpuasan muncul seperti terjadi kepenatan mental (burnout emosional) akibat merasa terus-menerus dihadapkan pada ujian. Dimana kriteria penilaian seringkali terasa tinggi dan kepastian mengenai hasilnya tetap samar.

3. Paradoks "Penghargaan Baik, Tapi Status Tergantung"

Keluhan yang dirasakan seringkali, perawat merasakan kebingungan atau ironi dalam suasana kerja mereka. Di satu sisi, mereka merasa nyaman karena ada dukungan kuat dari rekan-rekan, dan atasan rajin memberikan pujian serta penghargaan atas pencapaian kerja mereka. Namun, di sisi lain, pujian yang diberikan itu terasa semu karena tidak dapat mengubah kondisi kesejahteraan struktural mereka (status kerja tetap). Sehingga rasa tidak puas ini muncul sebagai kepatuhan yang bersifat mekanis atau transaksional. Akhirnya, perawat termotivasi untuk menjalankan disiplin bukan karena mereka merasa puas atau mencintai instansi tersebut secara

keseluruhan, melainkan semata-mata demi menjaga rekapan penilaian mereka tetap baik agar kontrak kerja mereka aman atau bisa diperpanjang.

4. Beban Kerja di Usia Produktif Awal yang Tidak Seimbang dengan Ketenangan Pikiran

Keluhan yang dirasakan oleh perawat tidak tetap ini bahwa mereka mayoritas anak-anak muda yang berusia 20-30 tahun yang baru memulai karir selama 1-2 tahun, mereka sering kali berada di garis depan di lapangan, mengambil alih tanggung jawab operasional yang paling berat. Mereka harus adaptif dengan denda keterlambatan operasional, tuntutan untuk tindakan medis yang presisi, serta jadwal kerja malam yang melelahkan secara fisik. Sehingga kompensasi yang mereka terima dari rumah sakit seperti gaji dan insentif lembur sebenarnya dinilai adil dan cukup untuk memenuhi kebutuhan bulanan. Namun, jumlah uang dan fasilitas yang ada tidak dapat membeli ketenangan pikiran yang mereka butuhkan. Perawat yang berusia muda ini mulai membandingkan kondisi hidup mereka dengan rekan seprofesi di instansi lain yang memberikan kepastian karir lebih cepat.

Tabel 1.2 Hasil Pra-Survei mengenai kepuasan kerja

Pernyataan	Hasil Jawaban Pra Survei Kepuasan Kerja		
	Ya	Tidak	Total
Kompensasi saya (gaji, insentif, lembur) sudah sepadan dengan beban dan tanggung jawab kerja saya	8	3	11
Atasan memberikan apresiasi/pengakuan yang membuat saya puas dengan pekerjaan saya	11	0	11
Saya merasa didukung oleh rekan kerja dan kerja tim di unit saya	9	2	11
Status saya sebagai perawat tidak tetap membuat saya puas terhadap pekerjaan ini	5	6	11

Sumber ; Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil pra-survei melalui empat indikator krusial, ditemukan fenomena-fenomena sebagai berikut :

1. Keharmonisan Hubungan Interpersonal dan Dukungan Manajerial

Data pra-survei menunjukkan hasil yang sangat positif pada aspek psikososial di lingkungan kerja. Sebanyak 100% responden menyatakan bahwa atasan memberikan apresiasi dan pengakuan atas kinerja mereka. Hal ini diperkuat dengan fakta bahwa 81,8% (9 dari 11) perawat merasa didukung oleh rekan kerja dan kerja tim yang solid. Fenomena ini mengindikasikan bahwa RSI Jemursari Surabaya memiliki budaya organisasi dan kualitas kepemimpinan yang baik, yang secara teoritis merupakan faktor penguat motivasi kerja perawat.

2. Efektivitas Sistem Kompensasi terhadap Beban Kerja

Terkait aspek materiil, mayoritas responden sebesar 72,7% (8 dari 11) menyatakan bahwa kompensasi yang diterima, mencakup gaji, insentif, dan upah lembur, telah sepadan dengan beban dan tanggung jawab kerja yang diberikan. Hal ini merefleksikan bahwa manajemen telah berhasil mengimplementasikan sistem imbalan yang kompetitif bagi tenaga kerja tidak tetap.

3. Ketidakpastian Status Kepegawaian sebagai Isu Sentral

Meskipun aspek dukungan atasan, rekan kerja, dan kompensasi dinilai memuaskan, ditemukan sebuah anomali pada persepsi status kepegawaian. Sebanyak 54,5% (6 dari 11) responden menyatakan tidak puas dengan status mereka sebagai perawat tidak tetap. Hal ini merupakan isu paling krusial dalam pra-survei ini, di mana mayoritas responden merasakan kerentanan terkait job security (keamanan kerja) dan kejelasan karier masa depan.

4. Sintesis Permasalahan Penelitian

Berdasarkan fenomena di atas, muncul sebuah kontradiksi yang mendasari pentingnya penelitian ini. Di satu sisi, perawat tidak tetap merasa puas dengan lingkungan sosial dan imbalan finansial yang mereka terima. Namun di sisi lain, ketidakpuasan terhadap status kepegawaian tetap mendominasi persepsi mereka. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan penelitian yang mendalam mengenai bagaimana para perawat tersebut mampu mempertahankan disiplin kerja dan motivasi kerja mereka di tengah ketidakpastian status profesional yang mereka sandang.

Adapun keterkaitan antara kepuasan kerja dan disiplin kerja menurut (Nurhayana, 2021), kepuasan kerja mempengaruhi tingkat disiplin karyawan yang artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka disiplin karyawan akan baik. Namun di sisi lain, jika kepuasan kerja tidak tercapai dari pekerjaan maka disiplin karyawan akan rendah. Implikasi kepuasan kerja karyawan dapat digambarkan melalui tingkat kehadiran di tempat kerja, tingkat pergantian karyawan, dan juga produktivitas karyawan. Jika produktivitas tinggi tidak ada absensi dan pergantian karyawan rendah, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terpenuhi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu kepala ruangan rawat inap terdapat beberapa disiplin kerja yang ada di instansi tersebut seperti dalam hal berpakaian perawat dituntut harus rapi dan harum karena tugasnya kontak dengan pasien, dan juga datang tepat waktu karena tiap pergantian shift selalu dilakukan serah terima pasien sehingga perawat harus datang tepat waktu apabila ada yang terlambat dapat menghubungi kepala shift semisal terjadi kendaraan mogok, kemacetan, dan sebagainya. Apabila keterlambatan lebih dari lima belas menit pihak RSI Jemursari memberikan denda dan berlaku kelipatan dimana hal tersebut dapat diketahui melalui absensi finger. Dan bagi perawat penggunaan sepatu diwajibkan berwarna gelap seperti hitam atau biru dongker. Dari beberapa aturan yang ada, namun dalam prakteknya masih di dapat perawat yang belum bisa mentaati peraturan yang ada.

Berikut merupakan data absensi perawat tidak tetap yang akan mengukur sejauh mana tingkat kedisiplinan perawat tidak tetap dalam bekerja.

Tabel 1.3 Data Absensi Perawat Tidak Tetap 2023-2024

Tahun	Keterangan			Σ Karyawan
	Sakit	Izin	Alpha	
2023	11	2	135	32
2024	15	9	222	52
JUMLAH	26	11	357	84

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa fenomena meningkatnya angka alpha pada perawat yang tidak tetap selama dua tahun terakhir menunjukkan adanya penurunan disiplin kerja yang berkaitan dengan berkurangnya kepuasan kerja. Hal ini mencerminkan adanya konsekuensi negatif, dimana para perawat menanggapi ketidak puasan atas kondisi kerja atau imbalan dengan cara mengurangi kehadiran mereka secara sengaja. Tingginya angka ketidak hadiran tanpa keterangan (alpha) yang meningkat dalam dua tahun terakhir menunjukkan degradasi serius dalam disiplin kerja perawat tidak tetap. Dalam teori, ketidak hadiran yang tidak mendapatkan izin dianggap sebagai bentuk protes yang pasif terkait dengan rendahnya kepuasan kerja. Diduga, hal ini dipicu oleh ketidak seimbangan antara beban kerja yang tinggi dan status kepegawaian yang tidak jelas, menyebabkan perawat

kehilangan motivasi untuk mengikuti aturan yang ada. Perilaku indisipliner ini bukan hanya sekadar masalah kehadiran di tempat kerja, tetapi juga merupakan tanda adanya ketidakpuasan yang mendalam terhadap lingkungan kerja dan keadilan dalam organisasi di rumah sakit.

Kemudian dapat dilihat dari tabel 1.3 diatas bahwa menggambarkan ada faktor lain yang mempengaruhi tingkat absensi selain disiplin kerja antara lain motivasi kerja. Menurunnya disiplin kerja akan berdampak terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja. Tanpa adanya motivasi kerja yang baik maka produktivitas akan terganggu. Maka dari itu peneliti ingin mengetahui pengaruh motivasi kerja yang sesungguhnya pada perawat tidak tetap yang ada di RSI Jemursari Surabaya.

Berdasarkan penelitian (A. Putri et al., 2023) hasil studi meta-analisis yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi yang signifikan dengan kepuasan kerja. Motivasi kerja memiliki effect size (ukuran efek) yang besar terhadap kepuasan kerja, sehingga hubungan di antara keduanya bersifat langsung dan kuat. Setiap karyawan tentu memiliki keinginan untuk mencapai target kerja. Pencapaian target tersebut akan memunculkan perasaan puas dan rasa puas terhadap target yang telah tercapai ini pada gilirannya akan menumbuhkan motivasi kembali.

Tabel 1.4 Data Turn Over Perawat Tidak Tetap 2023-2024

TAHUN	KETERANGAN			
	KARYAWAN MASUK	KARYAWAN KELUAR	Σ KARYAWAN	PERSentase TURN OVER
2023	16	5	32	10.42%
2024	26	6	52	7,69%

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan data awal yang diperoleh, fenomena SDM yang terjadi pada perawat tidak tetap menunjukkan adanya tren instabilitas retensi. Hal ini terlihat dari data pergerakan perawat tahun 2023 di mana terdapat 16 orang masuk namun 5 orang (31,2%) memutuskan untuk keluar. Tren ini berlanjut di tahun 2024 dengan 26 perawat masuk dan 6 orang keluar.

Fenomena keluar-masuknya perawat ini mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek motivasi kerja. Tingginya angka atrisi ini diduga berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja perawat tidak tetap yang belum optimal. Ketidakmampuan organisasi dalam memberikan stimulasi motivasi yang tepat mengakibatkan perawat tidak tetap kehilangan dorongan untuk bertahan, yang pada akhirnya terealisasi dalam bentuk perilaku turnover.

Penelitian ini berdasarkan adanya *research gap* pada penelitian sebelumnya. Penelitian yang telah dilakukan oleh (Azhar et al., 2020) dan (Amrita & Manajemen, 2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja maka dari itu peneliti ingin membuktikan sekali lagi validitas dari hal tersebut. Sedangkan pada motivasi kerja berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Imam & Rismawati, 2022) dan (Khudin Anam et al., 2024) motivasi tidak

selalu berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja maka dari itu peneliti ingin membuktikan bagaimana kecenderungan sesungguhnya yang ada di RSI Jemursari Surabaya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Tidak Tetap di Rumah Sakit Islam Jemursari Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Perawat tidak tetap di RSI Jemursari Surabaya?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Perawat tidak tetap di RSI Jemursari Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat tidak tetap di RSI Jemursari Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat tidak tetap di RSI Jemursari Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Rumah Sakit

Sebagai bahan masukan terkait dengan Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja karyawan agar terciptanya Sumber Daya Manusia yang berkualitas serta demi lebih meningkatnya kemajuan Rumah Sakit.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai sumber informasi dan bahan perbandingan pada penelitian selanjutnya.