

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Rumah Sakit sebagai salah satu organisasi pelayanan yang kompleks, kompetitif, dinamis, padat karya, padat modal dan multi disiplin. Menurut (Hasibuan, 2011) sumber daya manusia merupakan faktor tenaga kerja yang dapat tumbuh dan berkembang serta mempunyai peranan besar dalam kelancaran kegiatan perusahaan. SDM juga masih menjadi fokus dan landasan utama bagi perusahaan untuk bertahan di perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan adanya SDM yang baik maka kinerja yang dihasilkan akan mempengaruhi kemajuan organisasi begitu juga sebaliknya jika kinerja suatu perusahaan tidak baik maka akan menghambat kemajuan perusahaan.

Kinerja karyawan yang meningkat akan membawa kemajuan bagi perusahaan sehingga dapat mengikuti arus persaingan di lingkungan bisnis atau perusahaan lain. Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada kinerja SDM yang ada di dalamnya (Setiyawan, 2006).

Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada penggunaan SDM yang merupakan orang-orang yang menyediakan energi, bakat kreatif dan antusiasme bagi perusahaan dan memegang peran sangat penting dalam fungsi operasional perusahaan. Tanpa SDM maka keberhasilan perusahaan tidak akan tercapai.

Berdasarkan (Peraturan Pemerintah No 36 Tahun 2021 Tentang Pengupahan) pasal 8, kebijakan pengupahan ditujukan untuk pencapaian penghasilan (upah dan pendapatan *non* upah) yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Pendapatan *non* upah berupa tunjangan hari raya keagamaan, dan pengusaha dapat memberikan pendapatan *non* upah berupa insentif, bonus, uang pengganti fasilitas kerja, dan uang servis pada usaha tertentu.

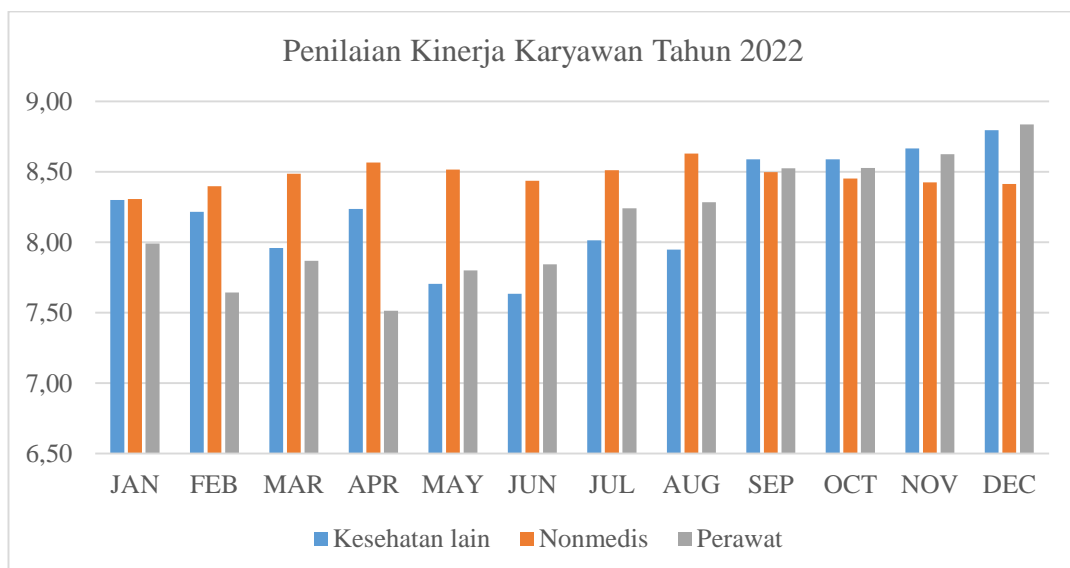
Rumah Sakit Mata Undaan (RSMU) adalah Rumah Sakit Khusus swasta kelas B yang terletak di kota Surabaya, Jawa Timur. RSMU merupakan salah satu penyedia layanan jasa kesehatan masyarakat yang sudah seharusnya memperhatikan kualitas pelayanan yang menjadi pelayanan penting dari setiap Rumah Sakit. RS Mata Undaan membutuhkan SDM untuk mendukung kelancaran dalam melaksanakan setiap tugasnya. RSMU menetapkan peraturan untuk sistem pengupahan karyawannya. Peran karyawan dalam organisasi sebagai penggerak utama, sehingga diperlukan sebuah sistem penilaian terhadap kinerja karyawan untuk mengembangkan hasil kualitas kerja mereka dan menetapkan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan dengan tujuan untuk mengukur dan mengetahui kinerja karyawan. Rumah Sakit Mata Undaan memiliki SDM dengan berbagai tenaga, berikut ini pola ketenagaan:

Tabel 1.1 Jenis Pola Ketenagaan di RSMU Tahun 2022

No	Jenis Ketenagaan	Jumlah SDM
1.	Tenaga Medis	35
2.	Tenaga Keperawatan	89
3.	Tenaga Farmasi	15
4.	Tenaga Kesehatan Lainnya	35
5.	Tenaga Nonmedis	82
<b>Total Tenaga RSMU</b>		<b>253</b>

Sumber: Pola Ketenagaan di RSMU tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1 di atas bahwa diketahui jumlah sdm di tenaga medis berjumlah 35 karyawan, tenaga keperawatan berjumlah 89 karyawan, tenaga farmasi berjumlah 15 karyawan, tenaga kesehatan lainnya berjumlah 35 karyawan, sedangkan tenaga nonmedis berjumlah 82 karyawan. Berdasarkan wawancara dan observasi pada saat magang, penerapan penilaian kinerja karyawan dilaksanakan secara rutin setiap bulan dengan format yang telah ditentukan seragam. Penilaian kinerja bulanan dikumpulkan di unit Administrasi Umum dan menjadi salah satu dasar dalam *indeks performance* bulanan untuk perhitungan insentif karyawan dengan minimal standar  $\geq 8,00$ . Data yang diperoleh menunjukkan indikasi adanya kinerja karyawan nonmedis pada 5 bulan terakhir menunjukkan penurunan, berikut ini data kinerja karyawan nonmedis pada tahun 2022:



Sumber: Data diolah penulis (2023)

Gambar 1.1 Data rerata penilaian kinerja karyawan RS Mata Undaan tahun 2022

Berdasarkan gambar 1.1 Data rata-rata penilaian kinerja karyawan RS Mata Undaan tahun 2022 grafik di atas menunjukkan rata-rata hasil capaian kinerja karyawan pada bulan Januari hingga Desember 2022 yang mendapat perlakuan

setiap bulan untuk perhitungan insentif karyawan bahwa penilaian kinerja karyawan mengalami penurunan yaitu pada karyawan nonmedis di 5 bulan terakhir bulan Agustus hingga Desember 2022. Penurunan kinerja karyawan nonmedis di bulan Agustus ke September sebesar 13%, bulan September ke Oktober mengalami penurunan 12%, Oktober ke November mengalami penurunan sebesar 11%, namun pada bulan November ke Desember dan terjadi penurunan lagi sebesar 12% secara signifikan. Maka rata-rata persentase penurunan penilaian kinerja karyawan nonmedis di 5 bulan terakhir sebesar 12%. Menurut (Pasolong, 2010) faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya, kemampuan, kemauan, energi, teknologi, imbalan dan insentif, kejelasan tujuan, dan keamanan. Faktor penting berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian insentif kepada karyawan (Rachmawati, 2018).

Untuk mencapai keberhasilan suatu tujuan perusahaan maka perlu adanya suatu penggerak adalah dengan memberikan insentif kepada karyawan. Menurut (Handoko, 2000) Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya pemberian pelatihan, pemberian insentif, pemberian penghargaan dan lain sebagainya. Kegiatan tersebut akan sangat berkaitan dengan pemberian insentif. Kepuasan atas insentif dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja.

Insentif harus bersifat progresif karena insentif harus mendorong kinerja karyawan sesuai dengan kemampuannya. Jika insentif dikelola secara baik dan

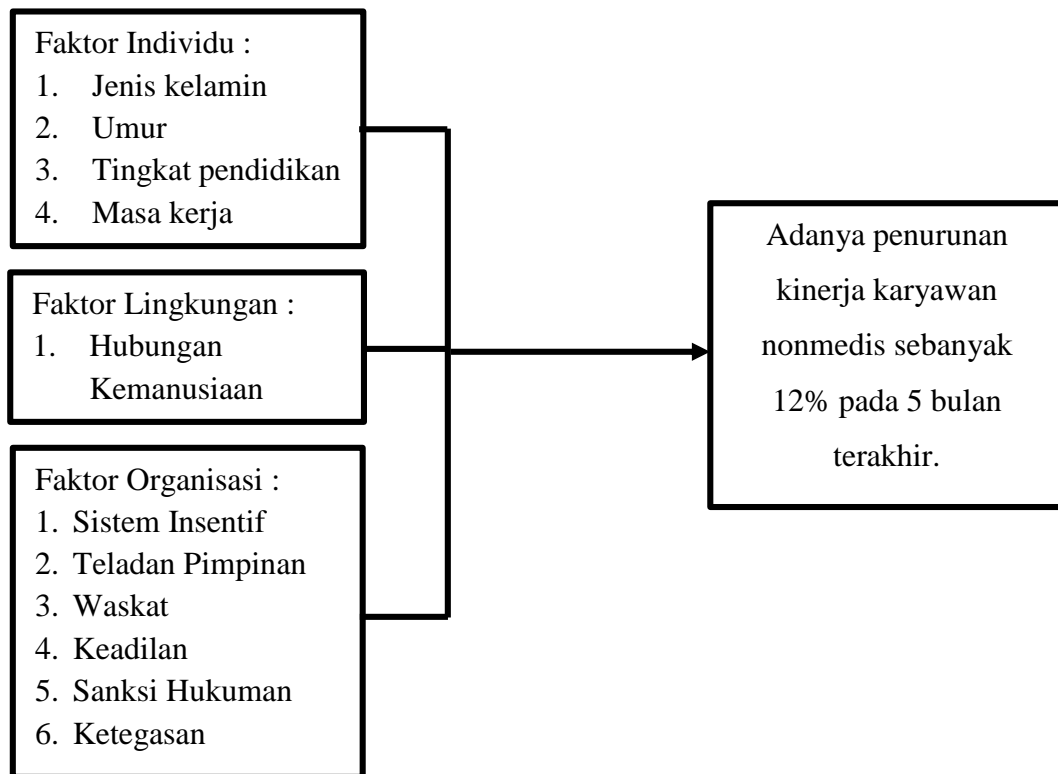
benar, maka akan membantu organisasi mencapai tujuan dan juga memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Apabila insentif tidak dikelola dengan baik maka memungkinkan karyawan akan mencari pekerjaan lain sebagai jalan alternatifnya. Dalam pemberian insentif, pihak manager harus memperhatikan dan memastikan adanya keadilan dalam pemberian insentif di lingkungan organisasi atau perusahaan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas kinerjanya.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan menurut (Zulkarnaen dan Suwarna, 2016; Maharani, Sudarmi dan Elfiansyah, 2021; Yusnita dan Rohana, 2022) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi pada beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Marhumi dan Nugroho, 2018; Saputri, Handayani dan DP, 2021).

Dari uraian diatas dan untuk mengetahui lebih dalam bagaimana tingkat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan Nonmedis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya“**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Suatu masalah merupakan bagian dari kegiatan yang kemungkinan terjadi karena beberapa faktor dari penyebab masalah. Untuk mempermudah mengetahui penyebab atau akibat dari suatu masalah dapat digambarkan, sebagai berikut :



Gambar 1.2 Kajian masalah/Identifikasi masalah

Berdasarkan gambar 1.2 kajian masalah/identifikasi masalah diatas dapat diketahui terdapat faktor yang mempengaruhi kemungkinan terjadinya penyebab penurunan kinerja karyawan diantaranya :

1. Faktor individu
  - a. Jenis Kelamin, menurut (Robbins, 2008) merupakan laki-laki dan perempuan mempunyai perbedaan secara fisik dan psikis. Secara fisik jika perempuan mengalami kehamilan akan menghambat suatu pekerjaan. Namun tidak dengan laki-laki akan semakin kuat karena fisik dan stamina yang prima.
  - b. Umur, menurut (Robbins 2008) semakin tua seseorang, maka hasil yang dicapai cenderung menurun. Sedangkan semakin muda usia seseorang

tersebut maka hasil pekerjaan tersebut akan semakin optimal dan pekerjaan pun akan cepat selesai.

- c. Tingkat Pendidikan, menurut (Hasibuan, 2009) bahwa tingkat pendidikan yang rendah seperti sekolah dasar atau tidak pernah sekolah akan mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Seseorang tersebut akan cenderung mengalami kebingungan saat melaksanakan pekerjaan yang diberikan.
  - d. Masa Kerja, menurut (Kreitner dan Kinicki, 2008) banyaknya waktu yang diperlukan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan memahami tugas-tugas yang telah diberikan. Sehingga pekerjaan yang diberikan akan cepat selesai dan menunggu waktu yang lama.
2. Faktor Lingkungan, menurut (Sedarmayanti, 2013:19) keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Pada RS Mata Undaan sesama rekan kerja yang belum mampu bekerja maksimal secara tim penilaian kinerja yang dilakukan oleh penilaian level staf, mengakibatkan nilai cenderung subjektif antara karyawan satu dengan karyawan lainnya.
  3. Faktor Organisasi, menurut (Hasibuan 2011:194) faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu teladan pimpinan, waskat, keadilan, insentif atau balas jasa, sanksi hukuman, ketegasan. Pemberian insentif yang diberikan karyawan di RS Mata Undaan terlihat dari karyawan kurang bersemangat bekerja karena kurang sesuai imbalan atau insentif yang

diberikan sehingga akan berakibat pada kinerja yang dicapai kurang maksimal.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang terjadi di RS Mata Undaan, pada penelitian ini memiliki batasan masalah yang berfokus pada aspek insentif reguler dan kinerja karyawan nonmedis di rumah sakit mata undaan bukan untuk kalangan dokter atau tenaga lainnya. Penelitian ini juga dibatasi menggunakan instrumen penilaian kinerja level staf. Kemudian tidak berfokus faktor lingkungan, dan tidak berfokus pada faktor organisasi yaitu teladan pimpinan, waskat, keadilan, sanksi hukuman, ketegasan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis dapat merumuskan permasalahan penelitian yaitu “Apakah pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan nonmedis di Rumah Sakit Mata Undaan?”

### **1.5 Tujuan**

#### **1.5.1 Tujuan Umum**

Tujuan Umum pada penelitian ini adalah menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan nonmedis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

#### **1.5.2 Tujuan Khusus**

Tujuan Khusus pada penelitian ini yaitu:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis karakteristik responden, jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan karyawan nonmedis pada Rumah Sakit Mata Undaan.



2. Menganalisis perbedaan penilaian kinerja karyawan nonmedis sebelum dan sesudah pemberian insentif pada setiap bulan.

## **1.6 Manfaat**

### **1.6.1 Manfaat Bagi Peneliti**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman peneliti tentang pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan nonmedis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

### **1.6.2 Manfaat Bagi Rumah Sakit Mata Undaan**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Mata Undaan dalam menyusun langkah menentukan pemberian insentif yang efektif.

### **1.6.3 Manfaat Bagi STIKES Yayasan RS Dr.Soetomo**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan literatur sebagai informasi dalam meningkatkan ilmu pengetahuan khususnya bagi prodi S1 Administrasi Rumah Sakit STIKES Yayasan RS Dr.Soetomo Surabaya.