

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Rumah Sakit

2.1.1 Definisi

Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

2.1.2 Fungsi

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan, rumah sakit memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Pelayanan kesehatan perseorangan dalam bentuk spesialisik dan atau subspecialistik
2. Penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pelayanan kesehatan secara terpadu dalam bidang pendidikan tenaga medis dan tenaga kesehatan serta pendidikan berkelanjutan secara multiprofesi
3. Penyelenggaraan penelitian dengan membentuk pusat penelitian guna pengembangan layanan kesehatan

2.1.3 Klasifikasi

Klasifikasi rumah sakit dibedakan menjadi dua, yaitu rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Berikut adalah klasifikasi rumah sakit berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Rumah Sakit Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit:

1. Rumah Sakit Umum:
 - a. Rumah Sakit Umum Kelas A merupakan Rumah Sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 250 (dua ratus lima puluh) buah
 - b. Rumah Sakit Umum Kelas B merupakan Rumah Sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 200 (dua ratus) buah
 - c. Rumah Sakit Umum Kelas C merupakan Rumah Sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 (seratus) buah

- d. Rumah Sakit Umum Kelas D merupakan Rumah Sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 50 (lima puluh) buah
2. Rumah Sakit Khusus
 - a. Rumah Sakit Khusus Kelas A merupakan Rumah Sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 (seratus) buah
 - b. Rumah Sakit Khusus Kelas B merupakan Rumah Sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 75 (tujuh puluh lima) buah
 - c. Rumah Sakit Khusus Kelas C merupakan Rumah Sakit khusus yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 25 (dua puluh lima) buah

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Definisi

Menurut (Burhannudin, Zainul dan Harlie, 2019) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan upaya dalam mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan usahanya. Ketika dalam mengelola manusia, maka harus memperhatikan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang penting, yaitu analisis dan desain pekerjaan, menentukan perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, hubungan karyawan (Edison dalam Retno Pratiwi et al., 2022).

Sedangkan (Lubis *et al.*, 2022) berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal. dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses merencanakan, merekrut, seleksi, hingga pengembangan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pekerja dalam sebuah organisasi. Menurut (Ansori dan Indrasari, 2018) manajemen sumber daya manusia memiliki 4 tujuan inti, yaitu:

1. Tujuan Organisasional Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian

efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya dapat menyebabkan hambatan bagi masyarakat.
4. Tujuan Personal Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan kapan para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, dimutasi atau dimotivasi untuk meningkatkan kinerja. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.2.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Jannani, Jannah dan Mu'alimin, 2024) bahwa pada dasarnya manajemen sumber daya manusia, mempunyai ruang lingkup

1. Mengatur mengenai pembagian tugas dalam melaksanakan pekerjaan dimana para pimpinan harus mengarahkan para karyawan agar mereka bekerja dengan efisien dan efektif.
2. Meningkatkan prestasi kerja yang dicapai oleh setiap karyawan sehingga tercapai peningkatan produktivitas organisasi.
3. Mengatur manusia dalam fungsinya sebagai pelaksanaan dan penggerak organisasi

2.3 Kinerja Pegawai

2.3.1 Definisi dan Ruang Lingkup Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu (Budiyanto and Mochklas, 2020). Kinerja individual seorang pegawai termasuk bagian dari kinerja organisasi yang dapat menentukan kinerja organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Menurut (Silaen, Syamsuriansyah, *et al.*, 2021) kinerja pegawai yaitu apabila pegawai yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai mempersoalkan apakah tujuan atau misi pegawai sesuai dengan misi organisasi, apakah pegawai menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah para pegawai memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja, apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam bekerja.

2.3.2 Karakteristik Kinerja Pegawai

Menurut (Mangkunegara, 2002) pegawai yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Mempunyai komitmen yang tinggi
2. Resiko yang dihadapi berani diambil dan ditanggung
3. Tujuan yang realistis dimiliki
4. Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan rencana kerja yang menyeluruh dimiliki
5. Umpan balik dan seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dapat dimanfaatkan
6. Rencana yang telah diprogramkan dapat direalisasikan

2.4 Penilaian Kinerja

2.4.1 Definisi

Penilaian kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator *input*, *output*, hasil, manfaat dan dampak (Silaen, S. Syamsuriansyah, *et*

al., 2021). Dalam manajemen sumber daya manusia, penilaian kinerja adalah alat yang sangat penting untuk mengoptimalkan potensi karyawan, meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Budiyanto dan Mochklas, 2020) penilaian kinerja sangat diperlukan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi tersebut. Dengan demikian, hasil dari penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM (karyawan) pada organisasi tersebut telah memenuhi sasaran/target sebagaimana yang dikehendaki oleh organisasi (Daryanto dan Suryanto, 2022).

2.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dirancang untuk memberitahu karyawan sejauh mana kinerja mereka dalam kurun waktu tertentu dan imbalan yang akan mereka terima. Penilaian kinerja juga bertujuan untuk mengevaluasi karyawan dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan efektivitas karyawan dan organisasi.

Menurut Mangkuprawira dalam (Silaen, Syamsuriansyah, *et al.*, 2021) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Kinerja yang rendah mungkin menunjukkan kebutuhan akan latihan demikian juga prestasi yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan proses *staffing*. Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Ketidakakuratan informasional. Potensi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia.
8. Kesalahan-kesalahan dalam desain pekerjaan. Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal. Terkadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya.

2.4.3 Faktor-Faktor Penilaian Kinerja

Penilaian yang tidak didasarkan pada kriteria yang objektif dapat menimbulkan keresahan dan rasa tidak aman (Daryanto dan Suryanto, 2022). Oleh karena itu, perlu adanya standar atau target yang jelas dalam penilaian kinerja agar dapat menumbuhkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Setiap organisasi perlu untuk menyesuaikan dan mengembangkan sistem penilaian kinerja mereka sendiri sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi tersebut. Namun, hal-hal yang harus diperhatikan dalam merancang sistem penilaian kinerja yang baik adalah objektif, terukur, akurat, adil dan berkesinambungan (Darmawan *et al.*, 2020).

Menurut (Daryanto and Suryanto, 2022) faktor-faktor penilaian kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas *Output*
2. Kualitas *Output*
3. Jangka Waktu *Output*
4. Kehadiran di Tempat Kerja
5. Sikap Kooperatif
6. Loyalitas
7. Tanggung Jawab
8. Kepemimpinan
9. Kerjasama
10. Inisiatif dan Kreatif

2.5 Turnover

2.5.1 Definisi

Turnover atau perputaran menurut (Mobley, 1986) diartikan sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan penyertaan imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Pendapat lain menyatakan bahwa turnover adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dengan periode waktu tertentu (Filipo, 1997). Apabila suatu rumah sakit memiliki tingkat keluar masuknya karyawan naik dari sebelumnya, hal ini merupakan indikasi menurunnya motivasi, semangat dan gairah kerja. Selain itu menurunnya produktivitas juga dapat menyebabkan kelangsungan jalannya suatu rumah sakit serta besarnya biaya yang telah dikeluarkan pada saat proses penerimaan karyawan, pelatihan, sampai pada penempatannya (Gray dan Phillips, 1996).

Menurut teori Gallup (*American Analytics and Advisory Company based in Washington, D.C*) perputaran karyawan sebuah organisasi dapat dikatakan ideal apabila memiliki *Employee Turnover* tidak lebih dari 10% per tahunnya. Rumus perhitungan *turnover* yaitu sebagai berikut:

$$\text{Persentase Turnover} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\frac{1}{2} (\text{Karyawan awal tahun} + \text{Karyawan akhir tahun})} \times 100\%$$

2.5.2 Penyebab Turnover

Menurut (Hasibuan, 2008) penyebab karyawan berhenti atau meninggalkan suatu organisasi disebabkan hal-hal berikut:

1. Undang-Undang

Dapat menyebabkan seorang karyawan harus diberhentikan dari suatu perusahaan. Misalnya: karyawan anak-anak, karyawan WNA, atau karyawan yang terlibat organisasi terlarang.

2. Keinginan perusahaan

Keinginan perusahaan dapat menyebabkan diberhentikannya seorang karyawan secara terhormat ataupun dipecat disebabkan karena:

- a. Karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Perilaku dan disiplinnya kurang baik.
- c. Melanggar peraturan dan tata tertib.
- d. Tidak dapat bekerja sama dan terjadi konflik dengan karyawan lain.

- e. Melakukan tindakan amoral dalam perusahaan.
- f. Keinginan karyawan

3. Pengunduran diri

Alasan pengunduran diri karyawan berasal dari faktor individu tersebut antara lain:

- a. Pindah ke tempat lain untuk mengurus orang tua
- b. Kesehatan yang kurang baik
- c. Melanjutkan pendidikan
- d. Berwiraswasta

4. Pensiun

Pensiun adalah pemberhentian karyawan atas keinginan perusahaan, undang-undang, ataupun keinginan karyawan itu sendiri. Keinginan perusahaan memensiunkan karyawan karena produktivitas kerjanya rendah sebagai akibat usia lanjut, cacat fisik, kecelakaan dalam melaksanakan pekerjaan. Undang-undang memensiunkan seseorang karena telah mencapai batas usia 55 tahun dan minimum masa kerja 15 tahun.

5. Kontrak kerja berakhir

Karyawan kontrak akan dilepas atau diberhentikan apabila kontrak kerjanya berakhir. Pemberhentian berdasarkan berakhirnya kontrak kerja tidak menimbulkan konsekuensi karena telah diatur terlebih dahulu dalam perjanjian saat mereka diterima.

6. Kesehatan karyawan

Kesehatan karyawan dapat menjadi alasan untuk pemberhentian karyawan. Inisiatif pemberhentian bisa berdasarkan keinginan perusahaan ataupun keinginan karyawan.

7. Meninggal dunia

Karyawan yang meninggal dunia secara otomatis putus hubungan kerjanya dengan perusahaan. Perusahaan memberikan pesangon atau uang pensiun bagi keluarga yang ditinggalkan sesuai dengan peraturan yang ada.

8. Perusahaan likuidasi

Karyawan akan dilepas jika perusahaan dilikuidasi atau ditutup karena bangkrut. Bangkrutnya perusahaan harus berdasarkan ketentuan hukum yang berlaku.

2.6 Penelitian Terdahulu

Pada bagaian ini penulis mencamtumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan topik penilaian kinerja pegawai di Rumah Sakit, kemudian membuat ringkasannya. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Pengarang	Tahun	Judul	Hasil Temuan
1.	Resi Novia, Yulastri Arif, Mutia Amalia Lubis	2020	Faktor yang Berhubungan dengan Loyalitas Karyawan di Rumah Sakit Harapan Bunda Kota Batam	Kebutuhan karyawan merupakan faktor yang paling dominan berhubungan dengan loyalitas karyawan di Rumah Sakit Harapan Bunda Kota Batam. Sehingga perlu adanya peningkatan pembinaan dan pengelolaan sumber daya manusia agar karyawan mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap rumah sakit,
2.	Ricky Alexander Bianco, Vivine Nurcahyawati, Tony Soebijono	2023	Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Key Performance Indicator</i>	Proses penilaian yang dilakukan secara manual mengakibatkan memakan waktu untuk menyelesaikan prosesnya dan banyaknya penilaian kinerja karyawan yang menumpuk. Sehingga perlu mengembangkan aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan metode <i>Key Performance Indicator</i> (KPI).
3.	Revita Sholikha dan Wahyu Eko Pujianto	2023	Penilaian Kinerja Karyawan Produksi Berbasis <i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	Metode pemilihan indikator kinerja utama (KPI) memberikan dampak positif yaitu HRD dapat dengan mudah untuk menilai dan mengevaluasi kinerja para karyawan, karyawan lebih termotivasi lagi untuk bekerja, karyawan bisa semakin bertumbuh lagi, dan mendapatkan hasil produksi yang maksimal.

No	Pengarang	Tahun	Judul	Hasil Temuan
4.	Happy Lailatul Fitriana, Ilfan Feriantono, Sofriyah izzatul Laily, Ribangun Bambi Jakaria	2024	Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Pada PT. Hilfic	Dengan adanya sistem penilaian kinerja dapat memudahkan para manajer dalam memantau kinerja perusahaannya sehingga dapat dengan cepat memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan-nya. Perancangan sistem penilaian. Selain tu, penting juga untuk memberikan <i>feedback</i> dan <i>coaching</i> kepada karyawan berdasarkan hasil evaluasi kinerja.
5.	Pamed Abdul Sadat, Susi Handayani dan M. Kurniawan	2020	Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi karyawan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
6.	Saefudin dan Sri Wahyuningsih	2017	Sistem Pendukung Keputusan Untuk Penilaian Kinerja Pegawai Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Ahp) Pada RSUD Serang	Sistem penilaian kinerja pegawai di RSUD Serang terdapat kelemahan-kelemahan yaitu proses penilaian pegawai masih dilakukan secara manual dan proses pengolahan datanya belum menggunakan program aplikasi dalam mengambil keputusan. Selain itu, penilaian yang masih bersifat subyektif dan belum relevan dengan keadaan sebenarnya sehingga tidak dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang bersifat objektif dan pihak rumah sakit kesulitan dalam menentukan prestasi kinerja pegawai
7.	Eli Retnowati dan Arif Rachman Putra	2024	Pengaruh Sistem Penilaian	Sistem penilaian kinerja dan kepuasan kerja benar-benar mencegah terjadinya <i>turnover</i>

No	Pengarang	Tahun	Judul	Hasil Temuan
			Kinerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	<i>intention</i> . Sistem penilaian kinerja yang baik dapat membantu organisasi untuk mengelola kinerja karyawan secara efektif dan meningkatkan produktivitas organisasi
8.	Andi Kartika	2010	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang)	Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan, dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor lingkungan, partisipasi dan gaya penyusunan. Pada saat bawahan memberikan perkiraan yang bias kepada atasan, timbul senjangan anggaran (<i>budgetary slack</i>).