

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia adalah orang-orang yang dipekerjakan oleh suatu organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Perkembangan terkini memandang pegawai tidak sekedar sebagai sumber daya, namun sebagai modal atau aset suatu organisasi baik institusi maupun perusahaan (Ihsan *et al.*, 2022).

Keberhasilan organisasi dalam hal ini di institusi pelayanan kesehatan dapat dicapai melalui peningkatan kinerja pegawainya. Pelayanan kesehatan termasuk dalam jasa kesehatan yang utama dan memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Rumah sakit harus memiliki sistem manajemen yang baik khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ahli dan profesional dalam melaksanakan tugasnya sehingga semua kebutuhan masyarakat dan pasien dapat terpenuhi dengan baik. Rendahnya tingkat keterampilan dan kompetensi pegawai dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja mereka sendiri, yang pada akhirnya berdampak pada kelangsungan hidup organisasi (Al Utsmani & Sukarno, 2022).

Salah satu yang harus dipertimbangkan oleh rumah sakit adalah kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jika kinerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai baik maka akan berdampak positif terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada di dalamnya merupakan tenaga kerja yang memiliki kinerja yang tinggi dan berkompeten (Silas *et al.*, 2019).

Rumah Sakit Ciremai merupakan rumah sakit yang berada dalam wilayah Korem 063 Sunan Gunung Jati, Cirebon, Jawa Barat. Rumah Sakit Ciremai

berlokasi di Jalan Kesambi No. 237, Drajat, Kecamatan Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat. Dipimpin oleh seorang Letnan Kolonel, rumah sakit ini memiliki visi yaitu “Menjadi rumah sakit pilihan utama prajurit, ASN dan keluarganya, serta masyarakat umum”. Rumah Sakit Ciremai menjadi satu-satunya Rumah Sakit Angkatan Darat berpredikat rumah sakit tipe “B” yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan. Saat ini Rumah Sakit Ciremai dipimpin oleh Letkol Ckm dr. Andre Novan, dengan masa kepemimpinan lebih dari satu tahun.

Berdasarkan data studi pendahuluan yang diperoleh penulis dari salah satu staff administrasi Rumah Sakit Ciremai, diketahui bahwa terdapat kurang optimalnya kinerja perawat di rumah sakit tersebut. Hal ini dapat diindikasikan oleh beberapa masalah yaitu adanya perawat yang bekerja tidak sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP), beberapa perawat terlambat masuk kerja, dan beban kerja yang terlalu tinggi. Akibatnya, kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien bisa terpengaruh, dan efisiensi operasional rumah sakit bisa menurun.

Rumah Sakit Ciremai melakukan penilaian kinerja pegawai pada setiap tahunnya. Parameter penilaian kinerja pegawai non ASN pada Rumah Sakit Ciremai meliputi beberapa hal sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Parameter Penilaian Kinerja Pegawai Non ASN**  
**Rumah Sakit Ciremai**

| No. | Parameter               | Uraian Penilaian                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Kerajinan               | Kehadiran pegawai dalam melaksanakan tugasnya (usaha mematuhi jadwal kerja dan kehadiran pada hari kerja). Acuan kerajinan pegawai berdasarkan catatan absensi, di luar hak cuti atau izin yang diatur.                                                    |
| 2   | Kuantitas dan kecepatan | Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan (target atau sasaran yang ditetapkan untuk setiap pegawai).                                                                                                                   |
| 3   | Ketelitian/keakuratan   | Kecermatan, kerapian, kebenaran dan kecakapan dalam bekerja sehingga hasil kerja akurat secara meyakinkan sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.                                                                                          |
| 4   | Loyalitas               | Kesediaan seorang pegawai untuk lebih mengutamakan penyelesaian tugas yang diberikan untuk kepentingan dinas, yang disertai dengan penggunaan waktu baik yang dijadwalkan maupun tidak, baik dalam ruangan kerja maupun dinas luar untuk kelancaran tugas. |

| No. | Parameter | Uraian Penilaian                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5   | Inisiatif | Mampu dan mau meningkatkan serta memutakhirkan hasil kerja untuk kepentingan dinas yang dapat dibuktikan ada tidaknya inisiatif dari pegawai dalam memperbaiki hasil kerja, baik diminta ataupun tidak diminta oleh pimpinan.                   |
| 6   | Kerjasama | Kemampuan menjalin hubungan kerja, baik pada unit kerjanya atau dengan unit kerja lainnya atau dengan pihak lain di luar kantor dalam melaksanakan tugas kedinasan, serta bersedia menerima keputusan walaupun bertentangan dengan pendapatnya. |

Sumber: Rumah Sakit Ciremai (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa ada 6 parameter penilaian kinerja pegawai non ASN pada Rumah Sakit Ciremai yaitu kerajinan, kuantitas dan kecepatan, ketelitian/ keakuratan, loyalitas, inisiatif, dan kerjasama. Skala pengukurannya didasarkan pada predikat sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Predikat Penilaian Kinerja Pegawai Non ASN**  
**Rumah Sakit Ciremai**

| No. | Skor     | Predikat    |
|-----|----------|-------------|
| 1   | 90 – 100 | Sangat Baik |
| 2   | 80 – 89  | Baik        |
| 3   | 70 – 79  | Cukup       |
| 4   | 60 – 69  | Kurang Baik |

Sumber: Rumah Sakit Ciremai (2024)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, dapat dilihat bahwa terdapat nilai standar predikat untuk menentukan atau menilai kinerja perawat non ASN di Rumah Sakit Ciremai. Predikat penilaian kinerja tersebut terbagi menjadi 4 kategori, diantaranya kurang baik dengan skor 60-69, cukup dengan skor 70-79, baik dengan skor 80-89, dan sangat baik dengan skor 90-100. Dengan ini perawat harus meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan nilai yang baik dan memperoleh kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh rumah sakit.

Hasil penilaian kinerja pegawai non ASN pada Rumah Sakit Ciremai selama tahun 2021-2023 dapat disajikan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Penilaian Kinerja Perawat Non ASN**  
**Rumah Sakit Ciremai Tahun 2021-2023**

| Predikat     | Perawat Non ASN |            |           |            |           |            |
|--------------|-----------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|
|              | 2021            |            | 2022      |            | 2023      |            |
|              | F               | %          | F         | %          | F         | %          |
| Sangat Baik  | 26              | 26,8       | 23        | 23,2       | 20        | 20,4       |
| Baik         | 42              | 43,3       | 39        | 39,4       | 37        | 37,8       |
| Cukup        | 29              | 29,9       | 37        | 37,4       | 41        | 41,8       |
| Kurang Baik  | -               | -          | -         | -          | -         | -          |
| <b>Total</b> | <b>97</b>       | <b>100</b> | <b>99</b> | <b>100</b> | <b>98</b> | <b>100</b> |

Sumber: Rumah Sakit Ciremai (2024)

Tabel 1.3 tersebut menunjukkan hasil penilaian kinerja perawat non ASN Rumah Sakit Ciremai tahun 2021-2023 mengalami kecenderungan menurun setiap tahunnya. Dapat dilihat untuk perawat non ASN berada di kategori sangat baik, baik, dan cukup. Akan tetapi dikategori sangat baik dan baik menunjukkan bahwa selama 3 tahun mengalami penurunan, sementara di kategori cukup mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil pra-survey yang telah dilakukan bahwa Rumah Sakit Ciremai pada tahun 2021-2023 mengalami penurunan kinerja. Hal ini juga sejalan dengan dilakukannya pra-survey mengenai kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Rekapitulasi Hasil Pra-Survey Kinerja Perawat**  
**Rumah Sakit Ciremai Tahun 2021-2023**  
**(30 Responden)**

| Indikator      | Pernyataan                                                                   | Jawaban Responden |       |     |       |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|-----|-------|
|                |                                                                              | Ya                | Tidak | Ya  | Tidak |
| Kualitas       | Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan. | 13                | 17    | 43% | 57%   |
| Kuantitas      | saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan.   | 15                | 15    | 50% | 50%   |
| Tanggung Jawab | Saya selalu bergerak cepat dalam melayani pasien.                            | 23                | 7     | 77% | 23%   |
| Kerjasama      | Saya mampu membantu rekan kerja yang sedang membutuhkan bantuan.             | 12                | 18    | 40% | 60%   |

|           |                                                                 |    |    |     |     |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|----|----|-----|-----|
| Inisiatif | Saya selalu memberikan ide-ide untuk kebaikan pelayanan pasien. | 14 | 16 | 47% | 53% |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|----|----|-----|-----|

Sumber: Rumah Sakit Ciremai (2024)

Dilihat dari tabel 1.4 diatas terdapat beberapa indikator memiliki persentase yang tinggi. Hasil persentase tersebut didapat dari perawat yang memilih jawaban “Tidak”. Dapat disimpulkan bahwa 57% perawat Rumah Sakit Ciremai belum memenuhi kualitas kerja karena masih terdapat perawat yang belum memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang ditetapkan rumah sakit. Selain itu terdapat 60% perawat Rumah Sakit Ciremai belum mampu membantu rekan kerja yang sedang membutuhkan bantuan. Dan terdapat 53% perawat Rumah Sakit Ciremai kurang berinisiatif dalam memberikan ide-ide untuk kebaikan pelayanan pasien. Data ini mendukung fenomena penelitian berupa kurang optimalnya kinerja kinerja perawat non ASN Rumah Sakit Ciremai. Kurang optimal tersebut menunjukan kondisi dimana perawat non ASN tidak dapat memberikan hasil kerja yang maksimal atau tidak memenuhi standar yang diharapkan dalam menjalankan tugasnya. Fenomena tersebut perlu segera diatasi agar tidak menjadi penghambat dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh pihak rumah sakit. Faktor-faktor yang mempengaruhi kurang optimalnya kinerja pegawai non ASN Rumah Sakit Ciremai yaitu disiplin kerja, beban kerja dan komitmen organisasi.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja menunjukan kondisi atau kepatuhan pada diri karyawan terhadap aturan maupun ketetapan perusahaan. Disiplin kerja yang baik dapat mempercepat pencapaian tujuan suatu instansi. Tanpa disiplin kerja yang baik, perusahaan atau instansi akan sulit meningkatkan kualitas dan kuantitasnya, selain itu juga akan sulit untuk mencapai hasil yang optimal. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap berkerja dengan baik walaupun tanpa diawasi atasan, tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, dan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Disiplin kerja juga diartikan sebagai tingkat ketaatan terhadap aturan dan siap akan resiko jika tidak patuh (Husni *et al.*, 2023) .

Penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yaitu (Wahdatun Aulia *et al.*, 2024), dan (P. Aulia & Tsuraya, 2023), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh (Simanjuntak *et al.*, 2023) yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja. Menurut (Rochman & Ichsan, 2021) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dari pernyataan tersebut beban kerja adalah beban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan penyediaan waktu yang terbatas, sehingga karyawan tidak mampu untuk menyelesaikannya.

Beban kerja menunjukkan sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu. Pegawai sering kali diharuskan memenuhi kewajibannya untuk menyelesaikan tugas dalam waktu yang ditentukan sehingga merasa terbebani. Tuntutan kerja yang tinggi menimbulkan kelelahan, kebosanan, dan berujung pada menurunnya kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Desnirita & Puriatna Sari, 2022).

Penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yaitu (Kobis *et al.*, 2023) dan (Yulianti & Bagis, 2023) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh (Nugroho & Kuswanti, 2023) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Chandra & Adriansyah (2017) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. (Agustian *et al.*, 2018) menjelaskan bahwa pada hakikatnya komitmen organisasi ialah kesediaan individu untuk menunjukkan loyalitas dan berkomitmen terhadap suatu perusahaan karena merasa terlibat dalam segala aktivitas yang dilakukan di perusahaan. Komitmen organisasi mengacu pada ikatan implisit antara karyawan dan perusahaan, dimana karyawan memiliki *sense of belonging* dan

mendedikasikan diri serta profesinya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Karyawan yang loyal akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi.

Komitmen organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasinya, pekerja yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja, akan cenderung senang membantu dan dapat bekerjasama. Setiap anggota dalam suatu organisasi harus memiliki komitmen terhadap organisasi yang diikutinya dan bersedia melibatkan diri dan berperan aktif dalam usaha-usaha pencapaian tujuan dan nilai organisasi. Manfaat yang ditimbulkan apabila anggota organisasi memiliki komitmen yang baik ialah kinerja atau performa yang diberikan oleh anggota akan membawa keuntungan bagi organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yaitu (Rheznadhiya & Suryani, 2023), (Bagia & Purwaningrat, 2023) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh (Erawati & Winangsit, 2019) mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena penelitian dan *research gap* yang telah dipaparkan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja Perawat non ASN di Rumah Sakit Ciremai dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Ciremai”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan latar belakang permasalahan yaitu:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai?

3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti dapat menentukan yang menjadi tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Ciremai.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini sebagai aplikasi teori-teori yang didapatkan di perkuliahan khususnya mengenai manajemen SDM kaitannya dalam pengaruh disiplin kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Adanya kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi beberapa pihak terkait dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Institusi Rumah Sakit  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai informasi dan masukan bagi lembaga yang diteliti dalam meningkatkan kinerja pegawainya melalui disiplin kerja, beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.



2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti agar dapat mengembangkan ilmu yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan. Selain itu, peneliti dapat membandingkan antara teori yang diperoleh dan praktek yang terjadi di lapangan khususnya terkait teori manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai dasar dan tambahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya di bidang yang sama pada objek dan lingkup penelitian yang berbeda, dimana penelitian mengenai kinerja pegawai ini terbatas pada variabel disiplin kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi.