

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini telah mendorong persaingan di semua bidang industri di seluruh dunia, salah satunya adalah industri kinerja jasa layanan kesehatan. Sebuah organisasi atau perusahaan, termasuk rumah sakit juga harus mampu memenangkan persaingan di dunia global dan mampu menunjukkan eksistensinya yang dapat didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial. Kinerja yang berkualitas hanya dapat dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki integritas yang tinggi, sarana dan prasarana yang mendukung, serta sistem kepemimpinan yang efektif. Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan rujukan utama bagi masyarakat baik untuk pengobatan maupun pemulihan, dengan kondisi ini sudah selayaknya rumah sakit harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas bagi setiap masyarakat. Sumber daya manusia yang unggul dan kompeten di rumah sakit menjadi hal penting yang dapat mendukung berkembangnya rumah sakit, dan menjadi tolak ukur penting dalam penilaian mutu pelayanan di rumah sakit (Kemenkes, 2022).

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto merupakan rumah sakit dengan fasilitas

dan layanan tipe C, yang menyediakan layanan medis seperti Homecare, IGD, ICU, Rawat Jalan, Laboratorium, dan Pelayanan Radiologi. Rumah Sakit Umum “Ananda” Purwokerto semula adalah Rumah Sakit Ibu dan Anak (Rumah Sakit Bersalin) yang diselenggarakan oleh sebuah yayasan yang bernama “Yayasan SUTARI” yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Nomor: 39 Tertanggal 20 Februari 1989 di Purwokerto. Yayasan yang dimaksud merupakan yayasan keluarga Bapak Sutari. Kemudahan perkembangan selanjutnya atau tepatnya sekitar awal tahun 1995, Rumah Sakit Ibu dan Anak ini dikembangkan menjadi Rumah Sakit Umum. Berdasarkan Surat Ijin Penyelenggaraan Rumah Sakit Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: YM.02.04.3.5.2555 (sumber: rsananda.co.id. 2021). Peningkatan mutu pelayanan harus didukung oleh kinerja karyawan yang profesional dan berkualitas, sehingga perusahaan mampu bersaing dan mencapai keberhasilan. Keberhasilan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia mempunyai sumbangan yang besar bagi kesuksesan perusahaan atau organisasi.

Sumber daya manusia yang berkualitas antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktifitas yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan dan menjadi hal yang penting untuk menunjang kesuksesan perusahaan, sehingga diharapkan karyawan selalu memiliki kinerja yang baik (Sakban, dkk 2019). Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawannya bekerja sebaik mungkin,

karena kinerja karyawan berbanding lurus dengan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa kinerja karyawan berada pada titik optimal, perusahaan harus memperoleh gambaran utuh tentang profil kinerja setiap karyawan. Berdasarkan profil tersebut, perusahaan dapat merencanakan pemberian kompensasi, pengakuan atas kinerja tinggi atau pelatihan untuk memperbaiki kelemahan karyawan (Kusumaryoko, 2021). Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir 2019).

Fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto berdasarkan hasil *interview* dengan Ibu Mega selaku staff kepegawaian di RSUD Ananda Purwokerto yaitu masih ditemukan keluhan masyarakat mengenai antrian panjang untuk mendapatkan obat bagi pasien BPJS. Pendaftaran secara online yang tujuannya untuk mempercepat proses pada kenyataannya belum bisa mengatasi masalah pelayanan administrasi. Pasien tetap datang lebih awal untuk mendapatkan nomer antrian. Selain itu kinerja beberapa karyawan masih kurang maksimal, hal ini terlihat masih adanya karyawan yang kurang menguasai pekerjaannya dikarenakan tidak mengikuti pelatihan kerja, serta ada beberapa karyawan yang terlambat datang saat pergantian shift. Jika permasalahan yang dialami karyawan tersebut tidak diperhatikan dengan baik, maka hal tersebut akan berpengaruh pada hasil kerja karyawan.

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk memiliki karyawan yang mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan di masa kini dan di masa yang akan datang (Suryantiko & Genita, 2018). Menurut Marjaya & Pasaribu (2019) pelatihan adalah suatu aktivitas pendidikan dalam waktu singkat dengan metode yang tersusun sistematis agar karyawan dapat mempelajari pengetahuan tentang teknik pengerjaan dan berbagai keahlian sesuai dengan tujuan pelatihan. Disamping untuk menambah pengetahuan karyawan, pelatihan juga dapat mengubah perilaku karyawan yang selama ini kurang baik. Dan tentunya dengan mengikuti pelatihan dapat mengenal lebih mendalam lingkup pekerjaan yang dihadapinya. Salah satu tujuan dari pelatihan adalah untuk memberikan keterampilan kepada karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam pelatihan karyawan dilatih cara-cara melaksanakan pekerjaan serta memahami visi dan misi perusahaan secara utuh (Kasmir, 2019).

Pelatihan kerja juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan. Selain bekerja, karyawan juga memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan kerja, guna untuk memiliki jenjang karir yang lebih tinggi dan mengembangkan keterampilan yang telah dimilikinya. Pelatihan adalah proses pemberian tambahan informasi dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Dalam hal ini dengan adanya sistem

pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan kepuasan tersendiri dengan diperolehnya keterampilan dan pengetahuan baru yang didapat setelah mengikuti pelatihan kerja (Ratnasari, 2019).

Fenomena pelatihan berdasarkan hasil *interview* dengan pihak Rumah Sakit Ananda Purwokerto yaitu Ibu Mega selaku staff kepegawaian terdapat kendala dalam pelaksanaan pelatihan kerja dikarenakan kurangnya pemerataan pelatihan, sulit dalam membagi jadwal, dan waktu pelaksanaan yang kurang efisien. Selain itu beberapa karyawan tidak mengikuti pelatihan dikarenakan sistem shift yang tidak memungkinkan untuk meninggalkan layanan kesehatan, yang berdampak pada kurangnya pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya, sehingga karyawan kurang menguasai pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Pratama (2018); Husnah, dkk (2018); Anggereni (2018); Nazir (2019); Mutholib (2019) menyatakan bahwa pelatihan kerja **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan. Namun ada beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa pelatihan kerja **berpengaruh negatif** terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Sinambela, dkk (2021). Selain itu terdapat penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan kerja **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kepuasan kerja karyawan. Adisaksana (2017); Saprudin (2018); Astuti, dkk (2022); Juniawan & Ermi (2020); Wibowo (2021). Namun ada beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa pelatihan kerja **berpengaruh negatif dan tidak**

signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut dilakukan oleh Putra, dkk (2019).

Selain pelatihan kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2017) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan berbentuk uang, barang yang bersifat langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat di dalamnya. Balas jasa yang diberikan merupakan kewajiban perusahaan atas jerih payah karyawan yang diberikan perusahaan selama bekerja. Sebaliknya, bagi karyawan kompensasi adalah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor pendorong untuk meraih kepuasan karyawan. Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan karyawan terpenuhi, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Jika tingkat balas jasa yang diberikan perusahaan dapat memenuhi pengharapan karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai, selanjutnya dapat memberikan rasa kepuasan tersendiri (Azhar, dkk. 2020). Pemberian kompensasi bagi karyawan menjadi salah satu cara untuk memotivasi karyawan yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan.

Fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto berdasarkan hasil *interview* dengan Ibu Mega selaku staff kepegawaian yaitu sistem kompensasi yang diberikan kepada karyawan di Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto hanya terbatas pada gaji pokok dan tunjangan. Sistem pemberian hadiah dan penghargaan bagi karyawan berprestasi belum diterapkan oleh pihak manajemen. Hal ini memberikan dampak karyawan kurang termotivasi untuk berprestasi dan bekerja dengan baik, karyawan hanya bekerja sekedar memenuhi kewajiban terhadap rumah sakit. Hal ini juga berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto.

Berdasarkan penelitian terdahulu Murtiyoko (2018); Sari (2019); Astuti & Suhendri (2019); Alfiansyah (2021); Aniswati (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan. Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi **tidak berpengaruh** terhadap kinerja karyawan Irawati (2018). Selain itu penelitian terdahulu juga menyatakan bahwa kompensasi **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut dilakukan oleh Veriyani & Arif (2018); Pertiwi, dkk (2019); Ajimat, dkk (2020). Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi **berpengaruh negatif dan tidak signifikan** terhadap kepuasan kerja Saputra (2022).

Tidak hanya pelatihan kerja dan kompensasi, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Irmayani (2021) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka (Sinambela, 2017). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kesesuaian antara harapan seorang karyawan dengan keuntungan yang ia dapatkan dari pekerjaannya, sehingga karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung memberikan hasil kerja atau kinerja yang lebih tinggi bahkan memungkinkan untuk melakukan pengembangan individual secara inisiatif untuk kemajuan perusahaan (Rindorindo, dkk. 2019).

★ Fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto berdasarkan hasil *interview* dengan ibu Mega selaku staff kepegawaian RSUD Ananda Purwokerto, ada beberapa karyawan yang merasa kurang puas terhadap rutinitas kinerja yang monoton setiap harinya yang menyebabkan karyawan merasa jenuh, sehingga karyawan kurang maksimal dalam mengerjakan tugas dan tidak dapat mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto. Hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan

yang disebabkan kepuasan kerja yang diterima karyawan kurang maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kinerja karyawan menurut Dewi, dkk (2018); Rindorindo, dkk (2019); Mardiyana, dkk (2019); Adha, dkk (2019); Steven & Arif (2020); Harahap & Satria (2020). Namun ada beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja **tidak memiliki pengaruh yang signifikan** terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut diteliti oleh Andayani (2020).

Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja akan menjadi perantara hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan mengenai pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening belum mendapat dukungan yang banyak dari peneliti sebelumnya, akan tetapi masih terdapat *research gap* dari penelitian terdahulu dengan hasil *inkonsisten*.

Penelitian tersebut dilakukan oleh Parashakti, dkk (2021) yang menyatakan bahwa **kepuasan kerja memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan**, namun penelitian lain mengatakan bahwa **kepuasan kerja tidak memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan** Wulandari, dkk (2022). Variabel kepuasan kerja juga menjadi

variabel mediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lubis, dkk (2021); Sugiono, dkk (2021) yang menyatakan bahwa **kepuasan kerja mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan**, namun penelitian lain mengatakan bahwa **kepuasan kerja tidak memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan** Nurhidayati & Junita (2021). Hal yang membuat peneliti terpacu untuk menelaah kembali bagaimana pengaruh pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan memosisikan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* yaitu karena dilihat dari hasil penelitian terdahulu yang belum mendapatkan dukungan yang banyak.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Parashakti, dkk (2021) yang hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini peneliti menambahkan satu variabel yaitu kompensasi dari penelitian yang dilakukan oleh Lubis, dkk (2021) yang hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Alasan penulis menambahkan variabel kompensasi yakni karena pada Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto terdapat fenomena kompensasi yang menjadi hal menarik untuk diteliti. Sehingga peneliti bermaksud meneliti dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap**

Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto?
6. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan RSUD Ananda Purwokerto?
7. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan RSUD Ananda Purwokerto.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat terbatasnya waktu dan agar peneliti lebih fokus serta tidak meluas dari pembatasan yang dimaksud, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian dibatasi pada variabel bebas yaitu variabel pelatihan kerja dan kompensasi sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan dengan variabel mediasi kepuasan kerja.
2. Periode penelitian dilakukan pada periode September 2022 hingga Januari 2023.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto.
3. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto.
4. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto.
5. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada RSUD Ananda Purwokerto.
6. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan RSUD Ananda Purwokerto.

7. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan RSUD Ananda Purwokerto.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah dijelaskan, maka manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta sebagai bahan informasi dan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pimpinan Rumah Sakit Ananda Purwokerto

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan bagi perusahaan terutama sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia mengenai Pelatihan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja pegawai dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

- b. Bagi karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan motivasi sebagai bahan masukan bagi karyawan Rumah Sakit Umum

Ananda Purwokerto mengenai sumber daya manusia khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti dapat mengetahui aplikasi ilmu manajemen sumber daya manusia dalam Rumah Sakit khususnya berhubungan dengan pelatihan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan RSU Ananada Purwokerto dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

