

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu dampak dari kemajuan di bidang perekonomian adalah makin pesatnya persaingan di dunia usaha. Hal ini berarti bahwa eksistensi suatu perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan pertumbuhan perusahaan yang pesat. Dalam lingkungan bisnis yang ketat akan menimbulkan tantangan tersendiri bagi manajemen. Jadi manajemen hendaknya selalu siap menghadapi perkembangan dalam lingkungan bisnis seperti perkembangan informasi, teknologi, budaya, dan lain-lain.

Pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan harus selalu diupayakan berjalan secara efektif dan efisien, perusahaan harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan dan pengendalian yang saling berkaitan. Selain melaksanakan fungsi tersebut, perusahaan juga memerlukan berbagai macam sumber daya untuk menjalankan aktivitasnya salah satunya adalah manusia. Manusia adalah sumber daya yang paling unik karena bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti, pendidikan, bakat, minat, latar belakang keluarga, dan lain-lain. Manusia adalah sumber daya terpenting di antara sumber daya lainnya karena manusia merupakan sumber daya penggerak dari sumber daya lain dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan kegiatan perusahaan dengan baik sangatlah diharapkan oleh pihak manajemen perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan sebelumnya. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus dapat mempertahankan sumber daya manusia tersebut agar loyal terhadap perusahaan dimana tempat mereka bekerja. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan cara memberikan kompensasi insentif kepada karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan prestasi yang dihasilkannya.

Perusahaan harus merancang suatu sistem kompensasi sebagai balas jasa perusahaan terhadap kontribusi karyawan dalam aktivitas bisnis. Kompensasi tersebut selain mampu menarik orang berkualitas di dalam perusahaan juga dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas dalam bekerja. Hal ini tidak saja menguntungkan karyawan tetapi juga akan memberikan keuntungan bagi perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan seperti yang telah direncanakan sebelumnya diantaranya peningkatan kinerja hingga produktivitas perusahaan.

Demikian pula halnya dengan lembaga rumah sakit. Seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan dan mulai terbukanya pasar untuk industri ini, kini mulai bermunculan rumah sakit yang dikelola secara profesional sebagai layaknya sebuah perusahaan. Sebagaimana layaknya sebuah organisasi, sebuah rumah sakit pun, tentulah didirikan dengan suatu tujuan tertentu. Meskipun paradigma pengelolaan lembaga rumah sakit selama ini cenderung kepada tujuan-tujuan yang lebih bersifat moralis, tetapi itu tidaklah berarti

bahwa lembaga rumah sakit lantas bisa dikelola seenaknya dan mengabaikan prinsip-prinsip pengelolaan lembaga bisnis.

Beberapa rumah sakit yang dikelola secara profesional bahkan memang dimiliki oleh sebuah perusahaan swasta yang tergabung dalam satu kelompok usaha bersama dengan beberapa jenis perusahaan dari berbagai bidang usaha. Rumah sakit yang demikian tak bisa dihindari lagi untuk tidak dikelola secara bisnis modern. Memupuk keuntungan memang bukan lagi menjadi sebuah tujuan utamanya, karena lembaga bisnis pun kini tidak lagi ditujukan untuk semata-mata mencari keuntungan. Tujuan mereka lebih pada upaya untuk memenuhi dan memuaskan para pelanggannya. Demikian pula halnya dengan lembaga rumah sakit, meskipun dikatakan sebagai lembaga nirlaba, bukan berarti bahwa laba lantas menjadi sesuatu yang tidak penting lagi bagi sebuah rumah sakit. Rumah sakit tetap berkepentingan terhadap laba justru agar tujuan-tujuan sosialnya dapat dipenuhi. Laba yang diperoleh oleh rumah sakit akan dapat digunakan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada para pasiennya.

Rumah sakit adalah salah satu bentuk pelayanan kesehatan yang selalu diupayakan keberadaannya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Pada umumnya aktivitas utama rumah sakit adalah merawat pasien dengan berbagai keluhan dan kemudian para tenaga medis melakukan tindakan medis serta merawat pasien tersebut sampai kesehatannya pulih kembali. Untuk itu diperlukan suatu upaya yang diberikan rumah sakit yaitu jasa

pelayanan medis yang antara lain terdiri dari jasa rawat jalan dan jasa rawat inap.

Keberlangsungan usaha rumah sakit salah satunya tergantung dari aktivitas jasa pelayanan medis, juga manajemen yang bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan rumah sakit dapat tercapai. Salah satu tujuan rumah sakit seperti yang tercantum dalam pemikiran Sistem Kesehatan Nasional adalah tercapainya hidup sehat bagi setiap penduduk agar dapat mewujudkan derajat kesehatan yang optimal sebagai salah satu unsur kesejahteraan umum dari tujuan nasional. Agar tujuan tersebut dapat terlaksana, tentu dibutuhkan tenaga medis yang merupakan salah satu *asset* penting dari sebuah rumah sakit.

Perawatan merupakan bagian integral dari sistem pelayanan kesehatan dan salah satu faktor yang menentukan tercapainya tujuan pembangunan kesehatan nasional. Sehubungan dengan hal itu, untuk mensukseskan pembangunan kesehatan nasional, maka pelayanan keperawatan harus ditingkatkan dan dipertahankan mutunya pada tingkat seoptimal mungkin. Rumah sakit merupakan organisasi yang padat karya dan produk yang dihasilkan adalah berupa jasa pelayanan kesehatan, rumah sakit membutuhkan banyak tenaga kerja dan terdiri dari berbagai disiplin ilmu. Dari berbagai jenis tenaga kerja yang ada di rumah sakit tersebut, maka yang paling dominan keberadaannya terutama dalam jumlah, adalah tenaga paramedis perawatan. Hal ini disebabkan karena bentuk pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit keberlangsungannya berjalan secara terus menerus selama 24 jam. Untuk itu diperlukan pengelolaan sumberdaya keperawatan yang lebih mantap diantaranya

adalah adanya pengaturan dan penugasan yang baik. Pengaturan tenaga kerja harus diperhatikan komposisinya, baik jumlah maupun kemampuannya.

RSU Saraswati merupakan rumah sakit yang memiliki perawat yang cukup banyak. Perawat di RSU Saraswati selain menerima gaji pokok mereka juga memperoleh pendapatan diluar gaji yaitu berupa kompensasi insentif jasa pelayanan medis. Aktivitas ini merupakan pembagian insentif yang dilakukan satu bulan sekali. Jasa pelayanan medis para perawat merupakan salah satu bentuk jasa pelayanan yang diberikan oleh RSU Saraswati.

Menyadari pentingnya peranan perawat di sebuah rumah sakit, maka pihak perusahaan, dalam hal ini pihak manajemen rumah sakit harus bisa memberikan kontribusi terbaik bagi rumah sakit itu sendiri. Sebuah rumah sakit yang dikelola secara profesional harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawannya dalam hal ini kebutuhan para perawatnya. Karena tenaga paramedis perawatan merupakan tenaga kerja yang paling banyak jumlahnya dan yang selama 24 jam di sisi pasien (60 % dari seluruh tenaga kerja yang ada di rumah sakit). Salah satu cara dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan perawat adalah dengan memberikan kompensasi insentif atas pekerjaan yang mereka lakukan. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi maka mereka akan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal perawat akan terpacu. Selanjutnya pihak manajemen berharap agar para perawat termotivasi untuk dapat memberikan kontribusi kepada rumah sakit lebih baik lagi

dari kinerja sebelumnya. Adanya kompensasi insentif ini, diharapkan para perawat merasa puas terhadap manajemen rumah sakit. Selain kompensasi, pihak manajemen harus dapat memberikan insentif lain seperti bonus kepada perawat yang dianggap telah bekerja dan berprestasi dengan baik selama periode waktu tertentu.

Jika sistem kompensasi insentif ini dikelola dengan baik, maka sistem kompensasi ini dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya, serta dapat juga membantu perusahaan untuk mendapatkan, memelihara, serta mempertahankan karyawan yang produktif.

Tetapi seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa karyawan akan termotivasi salah-satunya apabila ada kebutuhannya yang belum terpenuhi. Pada dasarnya kebutuhan manusia terdiri dari tingkatan-tingkatan. Kebutuhan pada tingkat paling bawah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum manusia tersebut berusaha memenuhi kebutuhan pada tingkat selanjutnya. Oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran untuk mengetahui sejauh mana insentif dapat memupuk motivasi karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang sejauh mana pengaruh pelaksanaan kebijakan sistem kompensasi insentif ini terhadap efektivitas kinerja perawat dalam mencapai tujuan perusahaan khususnya di **Rumah Sakit Umum Saraswati Cikampek** yang merupakan tempat penelitian penulis. Sehubungan dengan hal ini maka penulis melakukan penelitian dengan judul **”Peranan Kompensasi Insentif dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Saraswati Cikampek”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana sistem kompensasi insentif yang diterapkan di RSUD Saraswati Cikampek dan pelaksanaannya?
- b. Apakah sistem kompensasi di RSUD Saraswati Cikampek tersebut sudah memadai?
- c. Apakah dengan kompensasi yang ada telah meningkatkan kinerja perawat di RSUD Saraswati Cikampek?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Setelah mengidentifikasi masalah penelitian, penulis merumuskan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

- a. Mengetahui Bagaimana sistem kompensasi insentif yang diterapkan di RSUD Saraswati Cikampek dan pelaksanaannya.
- b. Mengetahui apakah sistem kompensasi di RSUD Saraswati Cikampek sudah memadai.
- c. Mengetahui peranan kompensasi insentif dalam meningkatkan efektivitas kinerja perawat di RSUD Saraswati Cikampek.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari penelusuran uraian dan tujuan penelitian, penulis berharap penelitian ini akan berguna:

- a. Bagi penulis, untuk memperoleh gambaran yang ada dan lebih nyata lagi menambah wawasan mengenai sistem kompensasi insentif dan hubungannya terhadap efektivitas kinerja karyawan.
- b. Bagi perusahaan, untuk memberikan suatu sumbangan pikiran dan pandangan mengenai kelebihan dan kekurangan serta keefektivitasan dari pelaksanaan kebijakan sistem kompensasi insentif yang selama ini telah diterapkan perusahaan.
- c. Bagi pembaca atau pihak-pihak yang berkepentingan, diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna mengenai pelaksanaan dan pengelolaan sistem kompensasi insentif yang lebih baik.

1.5 Rerangka Penelitian

Tiap organisasi pada umumnya menghendaki agar karyawan mereka memiliki semangat dalam bekerja. Salah satu upaya untuk menumbuhkan semangat kerja di suatu organisasi agar karyawan berprestasi adalah dengan cara pemberian insentif. Banyak perusahaan yang mengambil kebijakan kompensasi dengan cara memberikan insentif. Penggunaan kebijakan pemberian kompensasi melalui insentif sebagai balas

jasa dari prestasi karyawan yang diberikan selain dari gaji pokok yang biasanya diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawannya.

Setiap individu dalam perusahaan baik manajer dan bawahannya, mempunyai tujuan pribadi sedangkan perusahaan jelas mempunyai tujuan tertentu yang belum tentu sama dengan tujuan pribadi masing-masing individu. Perbedaan kepentingan antara perusahaan dan masing-masing individu akan menimbulkan masalah. Untuk itu, penting sekali bagi manajemen untuk mendorong karyawan bertindak sejalan dengan tujuan perusahaan. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan adalah adanya sistem kompensasi insentif yang memadai yang dapat memberikan rangsangan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena sistem kompensasi insentif yang demikian akan memotivasi karyawan lebih produktif dan menunjukkan kinerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan pun tercapai. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi karyawan agar berkinerja lebih baik.

Penilaian RSU Saraswati dalam memberikan insentif adalah tergantung dari kemampuan dan kesediaan rumah sakit, banyak atau sedikitnya point insentif dari tindakan perawatan yang dilakukan oleh masing-masing perawat, jumlah kunjungan pasien, serta jenis dan sifat tindakan perawatan.

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai insentif seperti:

1. Menurut Sarwoto (1996:144), “Insentif merupakan sarana motivasi, dapat berupa perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi”.
2. Menurut Terry (1964:217), adalah:
“incentive is an important actuating tool. Human being tend to strive more intensely when the reward for accomplishing satisfies their personal demand”.

Menurut Simamora (1997:635) program insentif yang baik harus memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:

1. Sederhana
Aturan sistem insentif haruslah ringkas, jelas, dan dapat dimengerti.
2. Spesifik
Tidaklah cukup untuk mengatakan: “hasil lebih banyak,” atau “hentikan kecelakaan kerja”.
Para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang diharapkan supaya mereka kerjakan
3. Dapat dicapai
Setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu

4. Dapat diukur

Tujuan yang terukur merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun. Program bernilai rupiah merupakan pemborosan jika pencapaian spesifik tidak dapat dikaitkan dengan uang dikeluarkan.

Adanya kompensasi insentif di sebuah perusahaan diharapkan akan tumbuhnya motivasi dalam diri karyawan agar dapat memberikan prestasi yang baik dalam bekerja. Anthony dan Govindarajan (2002:250) mengatakan kompensasi adalah apa yang diterima individu sebagai pengganti kontribusinya kepada perusahaan. Paket kompensasi total terdiri dari tiga komponen yaitu gaji, tunjangan dan kompensasi. Beberapa insentif bersifat keuangan, sementara lainnya bersifat psikologis dan sosial. Insentif keuangan mencakup kenaikan gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas. Insentif psikologis dan sosial meliputi kemungkinan promosi, tambahan tanggung jawab, otonomi yang lebih besar, lokasi geografis yang lebih baik, dan pengakuan.

Walaupun seorang karyawan sebenarnya sudah mengetahui apa yang seharusnya dilakukan yang merupakan tugas dan kewajibannya, namun dalam prakteknya belum tentu mereka mau melakukannya dengan sungguh-sungguh. Oleh karena itu, diperlukan suatu dorongan agar karyawan tersebut mau melakukan tugasnya dengan sungguh-sungguh melalui insentif. Dengan sistem insentif yang ada diharapkan perusahaan dapat memenuhi keinginan karyawannya, sehingga

kesejahteraan karyawan tercapai dan mampu untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Robbin (1990:182) kinerja merupakan perilaku kerja yang ditampakkan oleh orang-orang yang terlibat dalam suatu perusahaan dan dapat dijelaskan melalui sistem evaluasi kerja atau *performance appraisal*. Selanjutnya Benardin dan Russel (Moeljono, 2003) menyatakan kinerja merupakan hasil keluaran yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas kerja tertentu selama periode tertentu. Hal ini berarti kinerja identik dengan dengan hasil upaya dalam menjalankan tugasnya.

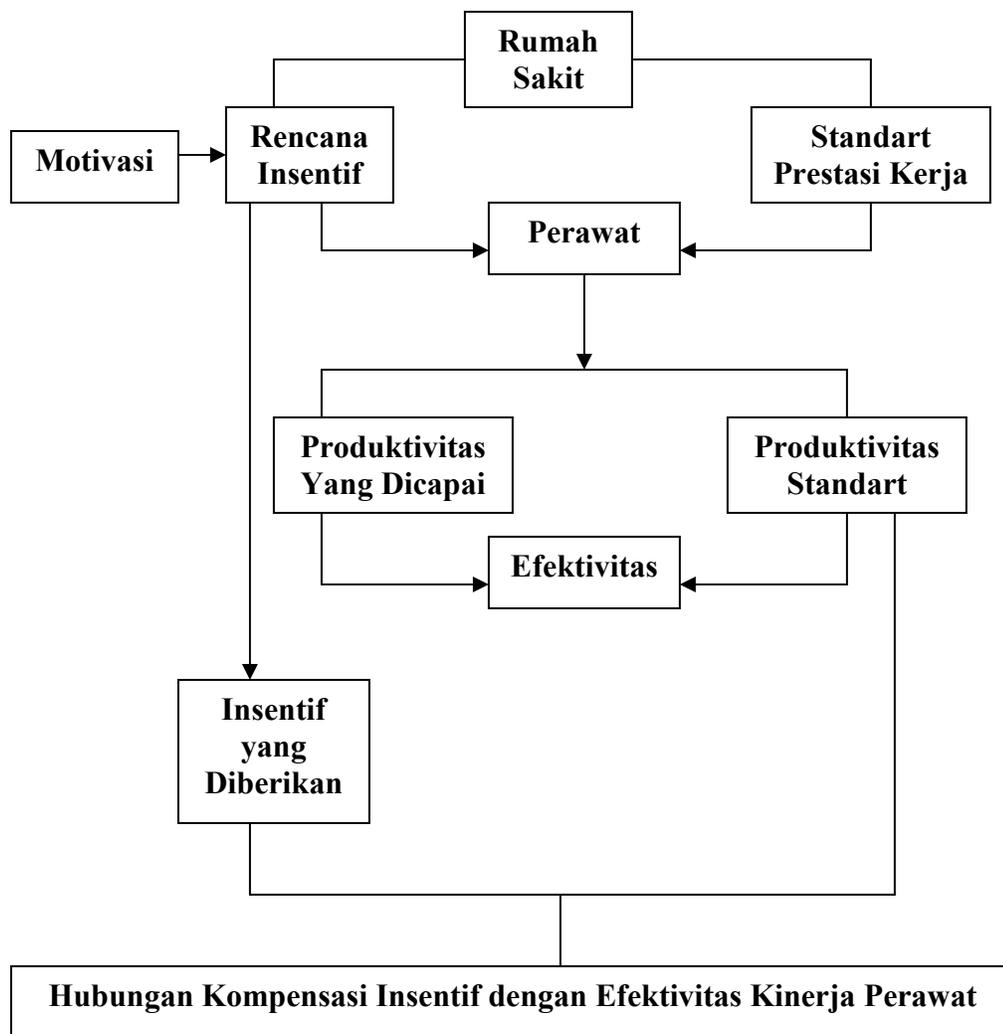
Menurut Muchinsky (2002:250) kinerja adalah suatu gagasan yang umum digunakan sebagai suatu kriteria dalam pekerjaan, disamping itu, kinerja juga mengandung sejumlah faktor yang bersifat multi dimensional dan variabel yang berkaitan dengannya sangat bervariasi antar pekerjaan yang berbeda (Miner dan Brewer dalam Sjabadhyani, 2001). Kinerja merupakan hasil atau taraf kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tersebut (Anoraga dan Widiyanti, 1993).

Blumberg dan Priangle, telah mengusulkan sebuah model kinerja yang berusaha untuk menghasilkan tingkat dan kualitas kinerja. Model ini terdiri dari tiga komponen yang dinamakan: kesempatan (*opportunity*), kapasitas (*capacity*), dan kemauan (*willingness*) untuk melakukan prestasi. (Jewell dan Siegal, 1998).

Pengertian efektivitas menurut Anthony Govindarajan (2002:174) adalah hubungan antara *input* dan *output* ditentukan oleh hubungan antara *output* yang

dihasilkan oleh suatu pusat tanggung jawab dengan tujuannya. Dengan kata lain, semakin besar *output* yang dikontribusikan terhadap tujuan, maka semakin efektiflah unit tersebut. Semakin banyak tindakan perawatan yang dilakukan oleh masing-masing perawat sesuai dengan jenis dan sifat tindakan itu sendiri maka akan semakin efektif pula kinerja dari para perawat tersebut.

Berikut adalah model kerangka pemikiran hingga dihasilkan judul :



Gambar 1.1 Model kerangka pemikiran

1.6 Metode Penelitian

Penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu suatu penelitian untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran maupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang kemudian dianalisis (Natzir, 1988:71).

Penulis dalam menjawab identifikasi masalah penelitian, membutuhkan dua jenis data yaitu :

1. Data Primer (*primary data*)

Merupakan data yang diperoleh dengan melakukan penelitian secara langsung terhadap objek penelitian. Dapat diperoleh dari pihak-pihak yang bersangkutan dan berwenang seperti: pimpinan rumah sakit, staff manajemen rumah sakit, dan data dari perawat yang terlibat.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara :

a. Observasi

Dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek yang diteliti.

b. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan bagian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Data sekunder (*secondary data*)

Diperoleh dengan cara mencari keterangan dari informasi yang sudah ada dengan cara membaca dan mempelajari bahan-bahan dari buku-buku literatur, catatan-

catatan kuliah serta sumber-sumber lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis akan melakukan penelitian pada Rumah Sakit Umum Saraswati, yang bergerak di bidang medis dan kesehatan masyarakat.

Berlokasi di Jalan Jenderal Achmad Yani No.27, Sentul - Cikampek, Kode Post 41373, Jawa Barat. Waktu penelitian dimulai pada awal September sampai dengan selesai.

