

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi sektor publik pasti memerlukan sumber daya manusia. Artinya bahwa, manusia yang berada didalam organisasi harus disediakan sesuai kebutuhan organisasi atau sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan didalam organisasi. Karena itu, sumber daya manusia didalam organisasi perlu dikelola secara professional dan kontinyu agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dan tuntutan organisasi. Manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan seperti kebutuhan fisik, ekonomis, politis dan sebagainya. Dipandang dari sudut manajemen, pemenuhan kebutuhan tersebut berhubungan dengan individu dan pekerjaan, atasan, rekan-rekan sekerja dan lingkungan kerja. Pegawai sebagai sumber daya utama dan sebagai penggerak organisasi dituntut untuk bekerja lebih baik agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mencapai tujuan organisasi.

Untuk mendorong atau memotivasi pegawai dalam bekerja, pimpinan organisasi diberbagai level organisasi harus memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya. Karena, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari keberhasilan karyawan (sumber daya manusia) yang dimilikinya. Dengan kata lain, karyawan atau pegawai merupakan sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Karena itu, setiap organisasi apapun bentuknya harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan

kemampuan (*ability*) dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi sehingga tujuan organisasi secara komprehensif dapat dicapai. Hal ini mengindikasikan bahwa, kinerja organisasi atau tujuan organisasi dapat terwujud bilamana para karyawan memiliki kinerja yang sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan uraian di atas, RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate juga memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten atau sesuai dengan kebutuhan. Artinya, pegawai RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie harus memiliki sumber daya atau pengetahuan dan ketrampilan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan kata lain, sumber daya manusia memiliki efek secara langsung dalam memberikan kontribusi terhadap tercapainya visi, misi, dan tujuan RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate. Adapun Visi RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate yang mana mengacu pada Visi Pemerintah Provinsi Maluku Utara sebagai salah satu RS Pemerintah Daerah Provinsi Maluku Utara yaitu: Visi: “Mewujudkan Pelayanan Dan Pendidikan Kesehatan Yang Berkualitas, Profesional Dengan “CINTA” (Cerdas, Indah, Nyaman Taqwa, Aman) terbaik di regional Timur”, dan misinya adalah: 1). Mewujudkan RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate sebagai pusat rujukan dan pusat pendidikan tenaga kesehatan di Regional Timur Indonesia; 2) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang cepat, tepat dan professional dengan mutu yang terstandar; 3) Meningkatkan Kualitas SDM dan kesejahteraan karyawan dan Karyawati; dan 4) Mengupayakan kemandirian Rumah Sakit.

Untuk merealisasikan visi dan misi RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate tersebut di atas, tentunya membutuhkan ketersediaan berbagai sumber daya yang yang memiliki kompetensi dibidangnya masing-masing. Artinya

sumber daya manusia merupakan modal organisasi yang akan mengelola sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, pegawai RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate merupakan sumber daya yang harus dikelola dengan baik oleh pimpinan diberbagai level untuk mengelola sumberdaya lainnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, untuk mencapai visi dan misi RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate sangat ditentukan oleh hasil atau kinerja pegawai diberbagai unit kerja. Hal ini berarti bahwa, kinerja pegawai secara langsung mempengaruhi kesuksesan organisasi RSUD. Karena RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate adalah milik pemerintah dan sebagian besar pegawainya adalah pegawai negeri sipil, maka penilaian kinerjanya berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS. Berkaitan dengan hal ini, maka untuk melihat perkembangan capaian sasaran kerja (kinerja) PNS RSUD disajikan pada tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1. Rekapitulasi Hasil Penilaian Capaian Sasaran Kerja PNS yang Tidak Menduduki Jabatan Struktural di Bagian Manajemen RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate

No.	Unit Kerja	Jlh PNS	Rata-Rata Nilai Capaian PNS	% Nilai Capaian PNS	Kategori
1	Kepegawaian	6	84,00	7,21	Baik
2	Keuangan	14	83,20	7,14	Baik
3	Umum Dan Perlengkapan	14	82,64	7,09	Baik
4	IPS	1	82,35	7,07	Baik
5	Komite PPI	2	84,00	7,21	Baik
6	Instalasi Diklat	1	83,00	7,12	Baik
7	Perencanaan	5	83,25	7,14	Baik
8	Promosi	5	83,24	7,14	Baik
7	Verifikator BPJS	7	83,74	7,18	Baik
8	Rekam Medik	14	83,63	7,18	Baik
9	Loket Pendaftaran	17	83,02	7,12	Baik
10	Server	4	83,25	7,14	Baik

No.	Unit Kerja	Jlh PNS	Rata-Rata Nilai Capaian PNS	% Nilai Capaian PNS	Kategori
11	Pelayanan Medik	1	83,00	7,12	Baik
12	Keperawatan	2	83,25	7,14	Baik

Sumber: Kepegawaian RSUD, Juni 2020

Berdasarkan tabel di atas, bahwa hasil penilaian capaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate menunjukkan bahwa rata-rata nilai capaian SKP di berbagai Unit kerja bernilai baik (83,26) atau rata-rata $\pm 7,14\%$. Yang mana berdasarkan rata-rata nilai capaian PNS katagori Baik berada pada rentang skoring $\geq 76,00 - 90,00$. Hal ini berarti bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai berdasarkan penilaian sasaran kerja PNS berada kategori baik. Hal ini juga mengindikasikan bahwa tujuan atau Visi-Misi RSUD Dr. H. Chasan Boeosirie Ternate dipengaruhi oleh kinerja pegawai negeri sipil (Sasaran Kerja Pegawai) yang tidak menduduki jabatan struktural. Dengan kata lain, bahwa pegawai yang berjumlah 855 orang di RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate, terdiri dari 543 PNS dan 312 Pegawai Kontrak. Yang mana terdapat 112 PNS pada bagian Manajemen RS dan 431 PNS di bagian pelayanan. Pegawai-Pegawai tersebut adalah sumberdaya manusia yang turut berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara komprehensif.

Uraian fenomena kinerja tersebut di atas memberikan gambaran bahwa apabila kinerja para pegawai baik, maka kinerja organisasi akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, maka dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi. Karena itu, organisasi RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate perlu untuk memahami tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai secara teori dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Walaupun kinerja pegawai RSUD sebagaimana pada tabel 1.1 tersebut di atas berada pada kategori baik, pengamatan penulis dilapangan menunjukkan bahwa, masih adanya pegawai yang belum memahami sistem penilaian kinerja yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 "*tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS*", pegawai belum mampu membuat rencana kerja sesuai dengan tupoksi, dan pegawai belum mentaati waktu kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

Walaupun kinerja pegawai negeri sipil secara langsung mempengaruhi kinerja atau tujuan organisasi RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate, tetapi masih perlu untuk dikaji lebih jauh terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai. Terdapat berbagai faktor atau variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai baik, namun demikian dalam penulisan ini yang akan diteliti atau dikaji adalah variabel adalah (1) komitmen organisasi, dan (2) pemberdayaan (*empowerment*).

Menurut McShane dan Glinow (2008:119): komitmen atau loyalitas seorang karyawan pada suatu organisasi, bila mana emosional, identifikasi, dan keterlibatannya tetap pada keinginan atau tujuan-tujuan organisasi. "Komitmen organisasi juga merupakan loyalitas dan keterikatan karyawan dengan organisasi" (Daft, 2010:445).

Hasil penelitian Khan *et al.*, (2010); menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan komitmen kontinu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (*employee performance*) pada organisasi sektor publik dan sektor privat. Selain itu, hasil penelitian Susanti, dan Palupiningdyah (2016); Manery, Victor, dan Regina, (2018); Latief, Syardiansah, dan Muhammad (2019) juga menunjukkan adanya

pengaruh positif signifikan variabel komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian Mekta (2017); Ramli dan Mariam (2020); dan Adriyanto dan Riyanto (2020) menunjukkan bahwa, komitmen organisasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, karena nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel, dan nilai signifikan lebih besar dari nilai alfa.

Selain komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai, variabel pemberdayaan juga mempengaruhi kinerja pegawai. Secara konseptual menurut Luthan (2008:290) bahwa "*empowerment may be defined as recognizing and releasing into organization the power that people have in their wealth of useful knowledge and internal motivation*". Maksudnya adalah pencarian dan pengakuan kekuatan karyawan dalam organisasi dengan asumsi bahwa orang memiliki kekayaan pengetahuan dan memiliki motivasi internal. Artinya bahwa, pemberdayaan merupakan upaya pimpinan atau manajemen organisasi untuk mensinergikan pengetahuan karyawan dan keinginan atau motivasi intrinsik dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pemberdayaan (*empowerment*) dapat dilihat berdasarkan: *sense of meaning, sense of competence, sense of determination, dan sense of impact*. Faktor atau sub variabel ini dapat mendorong karyawan menghasilkan kerja yang sesuai dengan keinginan organisasi, atau mampu menghasilkan kinerja terbaik dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang diberdayakan dengan baik akan mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Meyerson (2012); Irfandi, Yonathan, dan Dirga (2017); Dewi (2018); dan Hermana, Listyaningsih, dan Susi (2019) menunjukkan bahwa pemberdayaan (*empowerment*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Hasil penelitian Bose (2018), dan Chauhan (2018) menunjukkan bahwa, pemberdayaan (*empowerment*) tidak memiliki hubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian fenomena di atas, maka dapat dilihat sumberdaya manusia didalam organisasi apapun bentuknya memiliki masalah yang bervariasi, karena itu masih perlu dilakukan suatu penelitian lanjutan terkait dengan pengaruh komitmen organisasional dan pemberdayaan terhadap kinerja Pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi dan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate ?
2. Apakah Pemberdayaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate ?
3. Apakah Komitmen Organisasional dan Pemberdayaan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menemukan komponen penting yang berhubungan dengan Kinerja Pegawai. Secara khusus hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif pada teori dan praktek didalam organisasi.

- 1. Manfaat Teoritis:** Penelitian yang dilakukan ini adalah suatu pengujian teori khususnya teori-teori tentang komitmen organisasional dan pemberdayaan. Walaupun pengujiannya berupa pengujian teoretik, penelitian ini sangat diharapkan dapat menunjang dan berkontribusi untuk memperkaya pengembangan ilmu manajemen sumberdaya manusia. Informasi ini sangat berguna bila dikaitkan dengan upaya peningkatan kualitas manajemen sumberdaya manusia, khususnya berkaitan dengan komponen pegawai sebagai sumber daya manusia (*human resource management*) yang memegang peran penting untuk kemajuan RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate. Penelitian ini juga memperkaya wawasan keilmuan dan pengetahuan tentang peningkatan kinerja individual bagi Pegawai RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate.
- 2. Kegunaan Praktis:** Hasil penelitian ini diharapkan dapat langsung dikontribusikan kepada, para pejabat struktural/atasan langsung PNS dalam

rangka melaksanakan pembinaan dan peningkatan peningkatan kinerja individual. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan umpan balik kepada pimpinan dalam pengambilan keputusan untuk dapat melakukan berbagai terobosan dalam rangka meningkat kinerja pegawai di lingkungan Pegawai RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate.

Selain manfaat teoritis dan praktis sebagaimana dikemukakan di atas, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar berbagai pihak untuk dapat melakukan penelitian lanjutan baik terhadap variabel yang sama ditempat yang berbeda atau pada lokasi yang sama dengan variabel yang berbeda atau tambahan variabel lain.