

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan salah satu unit usaha yang memberikan jasa pelayanan dibidang kesehatan. Pelayanan kesehatan yang diberikan oleh rumah sakit termasuk dalam kategori jasa. Jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat di tawarkan kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan mengakibatkan kepemilikan apa pun. Sebagai salah satu unit usaha yang memberikan pelayanan jasa, rumah sakit memiliki misi sosial, selain sebagai unit bisnis termasuk dalam hal ini RSUD Kecamatan Mandau. Saat ini RSUD Kecamatan Mandau telah menjadi Badan Layanan Umum.

Di dalam rumah sakit terdapat pergeseran paradigma dari organisasi yang bukan bisnis menjadi bisnis. Perubahan lingkungan secara alamiah akan mendorong rumah sakit menjadi suatu organisasi yang multi produk sehingga membutuhkan penanganan dengan konsep manajemen yang tepat. Dalam membangun strategi yang tepat, untuk mencapai cita-cita sebuah organisasi bisnis tersebut agar menghasilkan suatu kinerja yang baik dengan kualitas terbaik, tentunya diperoleh dengan melakukan upaya perbaikan secara terus-menerus terhadap kemampuan sumber daya manusianya, proses dan lingkungan. Rumah sakit dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja dalam pengorganisasiannya sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Keberhasilan suatu organisasi dalam hal ini instansi pemerintah dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja para pegawai.

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen (**Abdurrahman et al., 2019**) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Menurut (**Afandi, 2018**) Adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Sedangkan menurut (**Fahmi, 2017**) adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai dalam setiap organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor namun dalam penelitian ini difokuskan pada aspek kepemimpinan, beban kerja dan motivasi yang dialami pegawai.

Kinerja karyawan mengacu kepada kadar pencapaian tugas- tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan (**Susilowati, 2018**) Beberapa aspek yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya pimpinan yang mampu memberikan arahan yang baik.

Kepemimpinan dalam usaha mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan sangat diperlukan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi individu dan kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagi seorang pemimpin, setidaknya ada tiga hal yang menjadi tuntutan **(Sedarmayanti, 2018)**, yakni kemampuan berpikir, mengerti kecenderungan perubahan lingkungan, peluang pasar dan melakukan analisis (SWOT); merubah kepemimpinan, mengkomunikasikan visi organisasi yang dapat merubah komitmen, berperan sebagai “sponsor” dari inovasi yang dilakukan; dan mengelola hubungan, membina hubungan dan jaringan dengan pihak lain. Kemampuan seseorang dalam memimpin didukung oleh sifat-sifat kepemimpinan yang dimiliki. Kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam usaha pencapaian tujuannya karena kepemimpinan dipandang sebagai salah satu prediktor penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai dan kinerja pegawai **(Vika, 2021)**

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Pegawai yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai teman kerja keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja **(Hannani et al., 2016)**.

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan pegawai sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan juga pencapaian perusahaan itu sendiri.

Dari Laporan Kinerja (LKj) RSUD Kecamatan Mandau yang di rilis pada tahun 2020 yang mengacu pada Pengukuran Pencapaian Kinerja RSUD Kecamatan Mandau. Diketahui bahwa RSUD Kecamatan Mandau merupakan salah satu rumah sakit rujukan penanganan Covid-19 ditengah pandemi yang terjadi, ini sekaligus menjadi tanggung jawab serta beban yang nyata bagi para pegawai yang bekerja.

Table 1.1 : Tabel Pengukuran Pencapaian Kinerja

Indikator	2018		2019		2020		Capaian 2020 terhadap 2021
	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target
Pengukuran Pencapaian Kinerja Utama	85%	84%	87%	104%	94%	100%	96%

Sumber: Data dari Laporan Kinerja (LKj) RSUD Kec. Mandau

Dari tabel Pengukuran Pencapaian Kinerja RSUD Kecamatan Mandau, terpapar jelas bahwa selain melayani pasien, rumah sakit juga sangat memperhatikan dampak kinerja para pegawainya. Pada Tabel 1.1 dari tahun ketahun memiliki target yang meningkat pada tahun 2018 yang hanya menargetkan 83% kini di tahun 2021 RSUD menargetkan 96%. Dari data ini menjelaskan bahwa pencapaian yang ditargetkan tentukan sudah menjadi pertimbangan oleh beberapa pihak yang terlibat demi meningkatkan kinerja pegawai.

Dari data diatas pun tidak dapat dipungkiri bahwa saat pimpinan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada pegawai, penulis melihat adanya beban yang dirasakan walaupun akhirnya pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tersebut, pegawai pun hendaknya mendapatkan motivasi kerja yang baik sehingga nanti kedepannya dapat bekerja dan memberikan pelayanan baik yang dibutuhkan masyarakat. Karena motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang memberikan energi bagi seseorang untuk berperilaku dan bertindak dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, jika lingkungan kerja yang baik dan mendapatkan motivasi yang terarah maka terciptalah kinerja yang baik. Motivasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan, dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa perusahaan atau

organisasi pada suatu tujuan yang baik (**Farhah, 2020**). Dan kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang dalam melakukan sesuatu (**Fachreza, 2018**).

Penelitian ini mengacu pada (**Dasrin et al., 2020**) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Pendapat serupa disampaikan pada penelitian (**Nilalowati et al., 2018**) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat. Sedangkan menurut penelitian pada jurnal internasional (**Suryani, 2021**) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak mempengaruhi kinerja karyawan, dan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil dari penelitian (**Mujizat, 2020**) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pendapat berbeda disampaikan pada penelitian (**Dasrin et al., 2020**) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perawat, tetapi kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui motivasi. Sedangkan menurut penelitian pada jurnal internasional (**Rusmiati, 2021**) menyimpulkan bahwa beban kerja mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

(**Sukatendel et al., 2021**) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pendapat serupa disampaikan (*Awliya 2019 (1).Pdf, n.d.*) pada penelitiannya yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja.

Dan menurut penelitian pada jurnal internasional (Saari, 2021) menyimpulkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kecamatan Mandau. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kecamatan Mandau adalah salah satu Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang merupakan unsur penunjang penyelenggaraan Pemerintah Daerah (PEMDA) dibidang Pelayanan Kesehatan. Sebagai salah satu SKPD di lingkungan Pemda yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) dan dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang/jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Berdasarkan pembahasan dan fenomena di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian yang berjudul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD KECAMATAN MANDAU.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang baru membuat adanya adaptasi komunikasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai RSUD Kecamatan Mandau.
2. Dengan adanya kepemimpinan yang baru mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan tersebut sehingga rentan kurangnya akuntabilitas terhadap pegawai saat melakukan pekerjaannya RSUD Kecamatan Mandau.
3. Kurangnya kesadaran pegawai terhadap pekerjaan yang dimiliki di RSUD Kecamatan Mandau.
4. Beban kerja pegawai yang sangat banyak pada RSUD Kecamatan Mandau.
5. Masih rendahnya komunikasi dan hubungan yang diciptakan oleh pegawai dan pegawai, pegawai dan pimpinan RSUD Kecamatan Mandau.
6. Masih rendahnya motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada pegawai RSUD Kecamatan Mandau.
7. Kerja sama antar pegawai belum maksimal sehingga berdampak pada pelaksanaan tugas RSUD Kecamatan Mandau.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Kepemimpinan (X1), dan Beban Kerja (X2), sebagai variabel bebas dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat dengan Motivasi (Z) sebagai variabel intervening pada RSUD Kecamatan Mandau.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau ?
2. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau ?
4. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau ?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau ?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening ?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh beban kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap motivasi pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh beban kerja secara parsial terhadap motivasi pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.

1.5.2 Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

Bagi RSUD Kecamatan Mandau :

1. Penelitian ini berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan atau rumah sakit guna peningkatan kinerja pegawai sehingga dapat menjadikan bahan evaluasi kerja dan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam meningkatkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja pada pegawai di RSUD Kecamatan Mandau.

Bagi Penulis :

1. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sarana untuk melatih berfikir secara alamiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya lingkup manajemen dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti.

Bagi akademik :

2. Diharapkan penelitian ini dapat sebagai acuan bagi mahasiswa khususnya di jurusan manajemen untuk bahan bacaan dan pedoman dalam membuat tugas akhir.