

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Rumah sakit di Indonesia mempunyai peranan yang vital pada sistem pelayanan kesehatan, berfungsi sebagai fasilitas utama dalam penanganan medis, pencegahan penyakit, serta pemulihan pasien. Seiring dengan pertumbuhan populasi dan peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kesehatan, jumlah rumah sakit terus berkembang, mencakup rumah sakit pemerintah, swasta, hingga rumah sakit khusus. Namun, berbagai tantangan masih dihadapi, seperti distribusi rumah sakit yang tidak merata, keterbatasan tenaga medis, serta akses layanan kesehatan yang belum sepenuhnya optimal, terutama di daerah terpencil. Salah satu aspek krusial dalam pelayanan rumah sakit adalah kinerja perawat, yang berperan langsung dalam perawatan pasien, memberikan edukasi kesehatan, serta mendukung pemulihan dengan pendekatan holistik. Kualitas layanan yang diberikan perawat sangat mempengaruhi kepuasan pasien serta efektivitas sistem kesehatan secara keseluruhan.

Rumah Sakit Islam (RSI) Fatimah Banyuwangi termasuk sebagai fasilitas pelayanan kesehatan di Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur, yang berperan dalam memberikan layanan medis kepada masyarakat. Sebagai rumah sakit swasta yang berlandaskan nilai-nilai Islam, RSI Fatimah Banyuwangi menyediakan berbagai layanan kesehatan, termasuk pelayanan medik dasar, spesialis, serta fasilitas penunjang medis lainnya. Seiring terhadap peningkatan kebutuhannya masyarakat terhadap layanan kesehatan dengan kualitas yang baik, RSI Fatimah Banyuwangi terus berupaya mengembangkan kapasitas dan kualitas pelayanannya, baik dari segi infrastruktur, tenaga medis, maupun teknologi medis yang digunakan. Namun, seperti halnya rumah sakit lainnya, RSI Fatimah Banyuwangi juga menghadapi berbagai tantangan, seperti optimalisasi sumber daya manusia, peningkatan mutu layanan, serta pemenuhan standar akreditasi rumah sakit yang pemerintah tetapkan.

Pada tahun 2024, RSI Fatimah Banyuwangi menerapkan perubahan sistem pemberian kompensasi bagi perawat, dari skema *fee for service* menjadi sistem proporsional. Pergantian mekanisme ini bertujuan untuk menciptakan distribusi insentif yang lebih adil serta meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya

manusia (SDM) di rumah sakit. Namun, perubahan tersebut berdampak langsung pada tingkat kompensasi yang diterima oleh perawat, baik dalam aspek jumlah maupun pola penerimaannya. Perubahan ini berpotensi memengaruhi motivasi, kinerja, serta kepuasan kerja perawat, sehingga memberikan dampak untuk kualitas pelayanan kesehatan kepada pasien.

Kinerja pada organisasi kesehatan, terutama rumah sakit menjadi aspek kunci dalam menentukan bagaimanakah kualitas layanan untuk pasien. Rumah sakit sebagai penyedia layanan kesehatan benar-benar bergantung dengan tenaga kesehatan, terutama perawat, untuk menjalankan tugas-tugas penting yang berkaitan langsung dengan pelayanan kesehatan. Kinerja perawat yang baik bukan hanya meliputi kemampuan teknis, namun juga sejumlah aspek lainnya termasuk efisiensi, efektivitas, serta ketepatan dalam menjalankan tugas. Menurut Apriadi (2020) menjelaskan bahwa hasil kerja dari yang individu ataupun kelompok capai pada organisasi sesuai terhadap tujuan dan standar yang sudah ditetapkan.

Kinerja perawat memiliki dampak langsung pada kualitas pelayanan kesehatan, dimana akhirnya memengaruhi kepuasan pasien serta reputasi rumah sakit. Tingkat kinerja yang optimal dapat menciptakan lingkungan pelayanan lebih baik sekaligus membuat hasil klinis pasien meningkat.

Kementrian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI) (2020) menyebutkan, tenaga kesehatan di Indonesia yang berkeja di rumah sakit sebanyak 817.145. Proporsi tenaga perawat adalah sebesar 50,79%. Tingginya angka proporsi tenaga perawat harus sejalan dengan kompetensi dan kinerja yang baik. Citra rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kinerja perawat.

Berdasarkan data dari Unit Humas RSI Fatimah menyebutkan bahwa pada tahun 2024 RSI Fatimah Banyuwangi memiliki tingkat komplain terkait kinerja perawat yang semakin banyak yaitu sebesar 8 kasus. Jumlah tersebut naik dibanding tahun sebelumnya yaitu 4 kasus. Hal ini terjadi seiring dengan perubahan sistem pemberian kompensasi pada perawat di RSI Fatimah Banyuwangi. RSI Fatimah memiliki 98 perawat dari total 311 karyawan. Angka proporsi tenaga perawat yang besar membuat kinerja perawat memiliki dampak yang signifikan terhadap citra rumah sakit.

Skala permasalahan ini semakin kompleks apabila ditinjau dari segi beban kerja perawat yang terus meningkat, terutama di rumah sakit yang memiliki jumlah pasien yang tinggi. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi tenaga medis maupun fasilitas pendukung, menambah tantangan dalam mempertahankan kinerja perawat pada tingkat yang optimal. Beban kerja berlebih bisa menyebabkan stres kerja serta kelelahan fisik maupun mental pada perawat, yang secara langsung akan menurunkan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien. Situasi ini menuntut manajemen rumah sakit untuk mengambil langkah strategis dalam mengelola beban kerja dan memastikan perawat tetap termotivasi serta didukung dengan fasilitas yang memadai.

Perawat di RSI Fatimah Banyuwangi mulai mengalami masalah kinerja ketika jumlah pasien meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Manajemen rumah sakit tidak menambah tenaga perawat meskipun beban kerja terus bertambah. Peningkatan beban kerja ini mengakibatkan perawat harus bekerja dengan tekanan tinggi, yang kemudian mempengaruhi kualitas pelayanan mereka kepada pasien. Zendrato dkk (2024:891) menyatakan bahwa peningkatan beban kerja tanpa dukungan sumber daya yang memadai berpotensi menurunkan kualitas pelayanan serta meningkatkan risiko kesalahan medis. Beban kerja yang meningkat juga menjadi salah satu alasan dari sebagian besar perawat yang mengundurkan diri dari RSI Fatimah Banyuwangi. Berdasarkan data yang didapatkan dari Unit SDI RSI Fatimah Banyuwangi, terjadi peningkatan *turnover* intention dari tahun 2023 hingga tahun 2024. Pada tahun 2024 sendiri jumlah perawat yang mengundurkan diri meningkat dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 8 perawat dari jumlah tahun sebelumnya pada tahun 2023 sebanyak 2 perawat. Data yang didapatkan dari Unit SDI RSI Fatimah menunjukkan bahwa terdapat penurunan nilai kinerja pada perawat di RSI Fatimah Banyuwangi meskipun beberapa upaya telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja seperti IHT dan EHT. Berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh unit SDI RSI Fatimah Banyuwangi, pada tahun 2023 terdapat 38% perawat yang memiliki nilai kinerja cukup, 46% baik, dan 16% sangat baik sedangkan pada tahun 2024 45% cukup, 40 % baik dan 15% sangat baik.

Sistem kompensasi yang ada di RSI Fatimah Banyuwangi juga tidak memberikan kepuasan kepada perawat. Perawat menganggap kompensasi yang

diterima tidak sebanding terhadap beban kerja yang harus dihadapi setiap hari. Siswoyo (2019) menjelaskan ketidakadilan dari sistem kompensasi bisa menurunkan motivasi dan mengakibatkan penurunan kinerja dalam jangka panjang. Situasi ini membuat perawat merasa tidak dihargai atas kontribusi mereka, yang kemudian memengaruhi motivasi kerja dan efisiensi pelayanan.

Manajemen RSI Fatimah Banyuwangi dapat meningkatkan kinerja perawat dengan memperbaiki sistem kompensasi yang ada. Syarifah (2024) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang kompetitif dan adil mampu meningkatkan motivasi perawat agar bekerja lebih keras dan lebih efisien. Ketika perawat merasa dihargai, mereka akan lebih termotivasi untuk mengerjakan tugas mereka, dimana akhirnya memberikan dampak positif untuk kualitas pelayanan kepada pasien. Peningkatan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja juga akan mengurangi tingkat ketidakpuasan di antara perawat.

Kinerja perawat di rumah sakit memiliki skala dampak yang luas, baik bagi individu, rumah sakit, maupun masyarakat secara keseluruhan. Perawat yang memiliki kinerja yang baik akan memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas layanan kesehatan di rumah sakit. Tingkat kinerja perawat berpengaruh langsung pada proses penanganan pasien, mulai dari diagnosis, perawatan, hingga pemulihan. Piramida dan Mulyati (2023) menyatakan bahwa kinerja yang buruk dapat meningkatkan risiko kesalahan medis dan memperpanjang waktu pemulihan pasien, yang berdampak negatif pada pengalaman pasien di rumah sakit.

Perawat yang memiliki kinerja rendah juga akan menurunkan tingkat produktivitas rumah sakit secara keseluruhan. Tingkat kepuasan pasien akan berkurang apabila perawat tidak mampu memberikan pelayanan yang sesuai standar, yang pada akhirnya memengaruhi reputasi rumah sakit secara publik. Kinerja yang tidak optimal dari perawat akan mempengaruhi persepsi pasien terhadap layanan kesehatan, yang dapat mengurangi kepercayaan mereka terhadap institusi kesehatan tersebut (Sesrianty dkk, 2019:116). Hal ini akan berdampak pada penurunan pasien yang memilih layanan pada rumah sakit itu, serta memengaruhi pendapatan maupun kelangsungan operasional rumah sakit.

Motivasi perawat juga harus diperhatikan melalui dukungan manajemen dan pengembangan karir. Manajemen rumah sakit bisa mewujudkan lingkungan kerja



yang positif dengan memberi pengakuan atas prestasi serta menawarkan kesempatan pengembangan karir yang jelas. Dukungan manajemen dan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan komitmen perawat terhadap pekerjaannya, dimana pada gilirannya mampu membuat kinerja dan kepuasan pasien meningkat. Melalui mewujudkan sistem kompensasi yang adil, menyediakan pelatihan berkelanjutan, serta meningkatkan motivasi, RSI Fatimah Banyuwangi akan mampu menjaga dan mengembangkan kualitas pelayanan kesehatan.

Penelitian ini penting dilakukan karena kinerja perawat di rumah sakit adalah faktor krusial yang memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan dan kepuasan pasien. Pada saat menghadapi tantangan peningkatan beban kerja dan perubahan teknologi serta regulasi, rumah sakit perlu memahami dengan baik faktor yang memengaruhi kinerja perawat, seperti motivasi dan sistem kompensasi. Pemahaman mendalam mengenai hubungan antara kinerja, motivasi, dan kompensasi, manajemen bisa merumuskan strategi dengan efektifitas yang lebih baik untuk mengembangkan kinerja tenaga medis.

Penelitian terdahulu umumnya belum secara khusus mengkaji hubungan antara motivasi dan sistem kompensasi dalam konteks rumah sakit Islam, terutama dalam situasi perubahan sistem kompensasi. Hal ini menjadi relevan mengingat adanya perubahan sistem kompensasi di RSI Fatimah pada tahun 2024, dari sistem *fee for service* menjadi sistem proporsional. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menggabungkan dua variabel penting, yaitu motivasi dan kompensasi, dalam satu model untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja perawat. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

## **1.2 Kajian Masalah**

Perubahan sistem kompensasi di RSI Fatimah Banyuwangi pada tahun 2024, dari *fee for service* menjadi sistem proporsional, memengaruhi jumlah dan pola penerimaan insentif, sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kompensasi di kalangan perawat. Persepsi ketidakadilan terhadap kompensasi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan Teori Keadilan (*Equity Theory*) Adams yang

menyatakan bahwa ketidakadilan persepsi dalam imbalan dapat menurunkan motivasi dan kinerja. Data penilaian kinerja menunjukkan adanya peningkatan jumlah perawat dengan kategori “cukup” dan penurunan pada kategori “baik” maupun “sangat baik” dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini sejalan dengan meningkatnya keluhan pasien terhadap kinerja perawat, dari 4 kasus pada tahun 2023 menjadi 8 kasus pada tahun 2024.

Meningkatnya jumlah pasien tidak diimbangi dengan penambahan tenaga perawat, sehingga beban kerja menjadi tinggi. Situasi ini menimbulkan risiko stres kerja, kelelahan fisik dan mental, bahkan kesalahan medis. Menurut Zendrato dkk. (2024), beban kerja yang meningkat tanpa dukungan sumber daya yang memadai berpotensi menurunkan kualitas pelayanan dan meningkatkan risiko medical error. Dampaknya terlihat dari meningkatnya jumlah perawat yang mengundurkan diri, dari 2 orang pada 2023 menjadi 8 orang pada 2024. Penurunan kinerja dan tingginya tingkat turnover perawat ini secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan rumah sakit, mengurangi kepuasan pasien, dan berpotensi menurunkan reputasi institusi.

RSI Fatimah telah melakukan sejumlah upaya, antara lain mengadakan pertemuan evaluasi rutin untuk mendengarkan aspirasi perawat, memberikan pelatihan *soft skills* dan *hard skills*, serta menerapkan sistem insentif berbasis kinerja unit sebagai tambahan dari sistem proporsional. Rumah sakit juga mulai mengatur penjadwalan kerja yang lebih fleksibel dan menyediakan dukungan psikologis untuk mengurangi stres kerja. Namun, berdasarkan teori Dua Faktor Herzberg, faktor-faktor tersebut perlu diimbangi dengan perbaikan kompensasi dan kondisi kerja agar motivasi dapat terjaga secara berkelanjutan.

Permasalahan ini menjadi semakin kompleks karena penelitian terdahulu belum banyak mengkaji secara spesifik hubungan antara motivasi dan sistem kompensasi terhadap kinerja perawat, khususnya pada rumah sakit Islam dalam konteks perubahan sistem kompensasi. Penelitian yang memadukan kedua variabel tersebut penting dilakukan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif, sehingga dapat menjadi dasar perumusan strategi peningkatan kinerja dan mutu layanan kesehatan di RSI Fatimah Banyuwangi.

### 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah disusun untuk mengidentifikasi dan memahami hubungan antara variabel-variabel kunci yang mempengaruhi kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi. Sesuai dengan latar belakang yang sebelumnya dijelaskan, bisa dirumuskan sejumlah pertanyaan untuk mengetahui keterkaitan antara kinerja, motivasi, dan sistem kompensasi di lingkungan rumah sakit tersebut, diantaranya:

1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi dan seberapa besar motivasi berpengaruh?
2. Apakah terdapat pengaruh antara sistem kompensasi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi dan seberapa besar sistem kompensasi berpengaruh?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi dan sistem kompensasi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi dan seberapa besar motivasi dan system kompensasi berpengaruh?

### 1.4 Tujuan

#### 1.4.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan sistem kompensasi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi

#### 1.4.2 Tujuan Khusus

1. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi
2. Untuk mengetahui sistem kompensasi perawat di RSI Fatimah Banyuwangi
3. Untuk mengetahui kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja sebagai bagian dari faktor psikologi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi
5. Untuk menganalisis pengaruh sistem kompensasi sebagai bagian dari faktor terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi
6. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja perawat di RSI Fatimah Banyuwangi.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa diberikan yaitu memberi kontribusi berharga baik dalam segi teoritis dan praktis, khususnya untuk konteks pengelolaan SDM di sektor kesehatan. Melalui penelitian ini, beberapa manfaat yang diharapkan adalah:

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan motivasi, sistem kompensasi, dan kinerja. Penelitian ini dapat memperkaya literatur dengan menghadirkan bukti empiris di bidang kesehatan, khususnya pada tenaga keperawatan di rumah sakit. Dengan demikian, teori-teori motivasi dan kompensasi dapat diuji relevansinya dalam konteks pelayanan kesehatan, sehingga memperluas ruang lingkup penerapan teori SDM yang selama ini banyak dikaji pada sektor industri atau perusahaan.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini juga mampu memberi hal yang positif pada mutu layanan rumah sakit melalui rekomendasi bagi manajemen RSI Fatimah Banyuwangi dalam pengambilan dan evaluasi kebijakan sebagai upaya meningkatkan kinerja perawat.