

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang berperan penting dalam suatu perusahaan. Persaingan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang baik pun terseleksi dengan sendirinya. Sumber daya manusia penting untuk kemajuan sebuah organisasi. Sikap dan perilaku karyawan dapat menentukan kualitas dan keberlangsungan hidup sebuah perusahaan. Arus globalisasi menyebabkan adanya berbagai perubahan yang menuntut tenaga kerja menguasai teknologi baru, waktu kerja yang lebih efisien, perubahan tuntutan terhadap kinerja serta perubahan dalam peraturan kerja. Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi.

Rumah Sakit Anna Medika adalah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pelayanan kesehatan yang berlokasi di Bekasi utara dengan 80% pasiennya adalah BPJS, 10% Asuransi dan Perusahaan, dan 10% pasien umum.

Kinerja memberikan peranan penting dalam mempengaruhi seberapa besar pegawai memberi kontribusi kepada organisasi. Dengan berbagai aspek penilaian kuantitas dan kualitas, perusahaan akan mencari berbagai strategi untuk peningkatan kinerja. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan hasil kerja pegawai agar tujuan perusahaan tercapai.

Kinerja menurut Rivai, dalam Muhammad Sandy, (2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan

tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati Bersama. Artinya kinerja adalah hasil atau tingkat seseorang selama periode tertentu.

Dalam hal ini Rumah Sakit Anna Medika yang sudah berdiri selama 10 tahun mengalami penurunan kinerja dalam hal kuantitas jumlah pasien yang berkunjung. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil data berupa grafik kunjungan pasien selama kurang lebih lima tahun terakhir.

Berikut ini grafik kunjungan pasien Rumah Sakit Anna Medika:



Sumber : Rekam Medis RS Anna Medika

Gambar 1.1

Data Kunjungan Pasien RS Anna Medika Tahun 2015-2019

Selama kurun waktu lima tahun terakhir yaitu tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 Rumah Sakit Anna medika mengalami penurunan jumlah kunjungan pasien. dalam hal ini penulis melakukan exit interview dengan pasien yang dipilih secara acak sebanyak lima belas pasien, mengenai hal-hal apa saja yang perlu dievaluasi dalam jasa pelayanan Kesehatan RS Anna Medika. Berikut hasil exit interview yang tersaji dalam tabel.

Tabel 1.1

Exit Interview Evaluasi Jasa Pelayanan Kesehatan

No.	Alasan	jumlah
1	Waktu lama tunggu pendaftaran	6
2	Tenaga non medis yang kurang ramah	3
3	Kekeliruan data	1
4	Pemberian informasi yang kurang jelas	5

Dalam hasil exit interview diatas dapat disimpulkan bahwa yang menyebabkan kurangnya minat terhadap pengunjung pasien yang datang ke RS Anna Medika adalah sering mengalami hal-hal yang kurang berkenan dari tenaga non medis, seperti waktu tunggu pendaftaran yang lama, waktu lama tunggu administrasi pada kasir dan pemberian informasi yang kurang jelas terhadap pasien yang paling dominan seperti penjelasan tentang alur pendaftaran, jam praktek dokter dll. Sehingga pasien mulai mencari alternative Rujukan rumah sakit lain yang lebih memudahkan mereka dalam proses berobat, hal ini yang menyebabkan penurunan jumlah kunjungan pasien pada rumah sakit Anna Medika. Disamping hal itu Banyak beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan tidak mampu memberikan informasi yang jelas kepada pasien, salah satunya adalah kurangnya pengetahuan akan jobdesk yang dihadapi yang mengakibatkan tenaga non medis tidak mampu mengedukasi pasien untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

Upaya dalam meningkatkan Kinerja dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dalam hal mengembangkan kompetensi dengan berbagai macam pelatihan yang dibutuhkan untuk karyawan memberikan peranan yang besar dalam meningkatkan kemampuan pengetahuan pada diri karyawan. Menurut

Wibowo (2016:271) Kompetensi menjelaskan suatu Tindakan yang dilakukan seseorang pada suatu tempat pekerjaan dengan berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan dan mengidentifikasi karakteristik serta pengetahuan dan keterampilan yang di perlukan individual untuk memungkinkan seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas yang sesuai.

Dalam penelitian ini, penulis mengidentifikasi fenomena kedua yang terjadi pada kinerja tenaga kerja non medis di RS Anna Medika yaitu kompetensi. Tenaga Non medis di RS Anna Medika yang meliputi diantaranya bagian Kasir, Front Office, Rekam Medis, dan Claim. Karena masih banyak tenaga non medis di RS Anna Medika yang merasa mengalami kesulitan dalam proses melaksanakan pekerjaan yang mempengaruhi kinerja pada bagiannya masing-masing yaitu karena kurang adanya pengalaman yang karyawan miliki, pelatihan yang diberikan kepada karyawan serta latar Pendidikan yang tidak sesuai dengan kriteria penempatan sehingga karyawan tidak memahami bidang pekerjaan mereka yang mengakibatkan mereka memerlukan waktu yang lama untuk belajar memahami pekerjaan. Sehingga berpengaruh pada kinerja mereka dalam mengerjakan tugas. Hal ini juga didukung oleh penelitian menurut I.Putu Ari Saputra (2016) tentang Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa Bali bahwa Variabel kompetensi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pada bagian alasan latar belakang Pendidikan penempatan yang kurang sesuai dapat dibuktikan melalui database karyawan berikut ini :

NO.	NAMA PEGAWAI	BAGIAN	JENIS KELAMIN	JENJANG PENDIDIKAN
1	LENSHIA RATRI CAHARANI	ADM & PERPAJAKAN	P	D3 MANAGEMENT INFORMATIKA
2	ALBERT	EDP	L	SMK LISTRIK INSTALASI
3	DEVI JEMBARA	MARKETING	L	D3 KEPERAWATAN
4	RESTU RULIANA	CLAIM	L	SMK TEKNIK KETENAGALISTRIKAN
5	MARZUKI	CLAIM	L	D3 TEKNIK MESIN PRODUKSI
6	AMELIA SUSANTI	ACC. RECEIVABLE	P	SMK KEUANGAN
7	NOVA SARI QUROTTA'AYUN	KASIR	P	SMK TEKNIK KOMPUTER DAN INFORMATIKA
8	RESTY RAHMAWATI	KASIR	P	S1 ILMU HUKUM
9	ALYA AULIYA TUNNISSA	ADM RAWAT INAP	P	SMK KESEHATAN
10	RIKO	ADM RAWAT INAP	L	D3 BAHASA JEPANG
11	SANJAYA SAPUTRA	FARMASI	L	SMK TEKNIK OTOMOTIF
12	ABDUL HUSNI	MEDIC RECORD	L	SMK OTOMOTIF
13	LISKA DIAH MASTURY	MEDIC RECORD	P	SMK TEKNIK KIMIA
14	SUPYAN	PPRS	L	SMA/MAN IPS
15	R. ARRYUDI P PUTRA	CLAIM	L	S1 HUKUM
16	ANNISA RIZKYA TIFALLY	FARMASI	P	D3 PEMASARAN DAN DISTRIBUSI

Sumber : HRD RS Anna Medika

Gambar 1.2

Database Informasi Tenaga Non Medis RS Anna Medika

Penurunan kinerja dengan menurunnya kuantitas jumlah pengunjung juga mengakibatkan profitabilitas Rumah Sakit Anna Medika menurun, dalam hal ini manajemen tidak mampu memberikan upah yang layak, karena pendapatan utama yang diperoleh dari jaminan BPJS yang sering mengalami keterlambatan mengakibatkan juga reward berupa remunerasi tidak bisa didistribusikan kepada karyawan secara tepat waktu.

Oleh karena itu ditemukan Fenomena Kedua yaitu *Reward* yang terjadi di Rumah Sakit Anna Medika dimana karyawan memiliki masalah dalam kinerjanya yang berkaitan dengan ketepatan waktu bekerja yang disebabkan oleh salary (Gaji) yang belum memenuhi UMK/UMP perusahaan. Menurut bagian departemen manajemen HRD RS Anna Medika, pemberian gaji yang tidak sesuai UMK/UMP disebabkan oleh menurunnya jumlah pasien BPJS yang berkunjung dan lamanya proses pengklaiman BPJS yang merupakan profitabilitas utama Rumah Sakit Anna Medika, proses pengklaiman yang harusnya mampu dilakukan sesuai target pada tanggal 6 disetiap bulannya terkadang sering mengalami keterlambatan dari beberapa bagian terkait, seperti proses *coding* dari bagian Rekam Medis, lamanya

proses pemisahan berkas dari kasir, dan banyaknya persyaratan lembar data pasien yang kurang ataupun hilang dari pendaftaran. Sehingga dana cair BPJS mengalami hambatan yang akan mengganggu profit Rumah Sakit untuk dapat digunakan sebagai biaya operasional. Disamping itu lamanya masa kerja yang sudah dijalani dengan pengaruh *salary*(gaji) yang diterima tidak sebanding juga yang menyebabkan kinerja tenaga non medis menjadi menurun. Karyawan menjadi tidak memiliki motivasi untuk bekerja lebih giat dan tanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tepat waktu. Hal ini didukung oleh penelitian menurut Rendra Maulana Suryadilaga, Mochammad Al Musadied dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2016) tentang Pengaruh *Reward dan Punishment* Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang bahwa *Reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja secara langsung.

Dari kedua data yang diperoleh, peneliti menemukan Fenomena yang terjadi dari kinerja tenaga non medis ini adalah yang pertama minimnya kualitas sumberdaya manusia dalam hal kompetensi dari kurangnya pengalaman, pelatihan dan latar belakang Pendidikan yang dimiliki oleh tenaga kerja non medis di RS Anna Medika yang menyebabkan tenaga non medis tidak mampu bekerja sesuai standar yang dibutuhkan perusahaan. Yang kedua adalah fenomena *Reward* yang mengarah pada *salary* (gaji), remunerasi dan sebagainya yang tidak sebanding dengan beban kerja tenaga non medis RS. Anna Medika yang juga disebabkan oleh ketepatan waktu kerja yang yang sering mengalami keterlambatan proses klaim.

Dalam mengurai kinerja karyawan tersebut, tidak bisa hanya melihat dari salah satu faktor saja, tetapi juga perlu berpikir secara sistematis dalam konteks sebuah organisasi. Hal ini mengingat bahwa tinggi rendahnya Kinerja tidak berdiri sendiri, tetapi bersinggungan dengan faktor- faktor lain, baik itu faktor eksternal

maupun internal.

Fenomena lain yang terjadi dari Kinerja Tenaga Non medis berdasarkan hasil pra-survey melalui wawancara dengan salah satu tenaga non medis adalah adanya keraguan dalam melakukan pekerjaan yang disebabkan oleh kurang adanya training (pelatihan) serta pengetahuan yang menjadi faktor pendukung dalam mengurangi kesalahan, selama ini karyawan berusaha untuk menumbuhkan keyakinan bahwa mereka bisa melakukan pekerjaan dengan didukung oleh keyakinan dari eksternal seperti atasan atau rekan kerja bahwa mereka akan mampu melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Bagi sebagian karyawan yang memiliki keyakinan penuh, maka mereka akan mampu melewati semua proses tahap penugasan sekalipun menemui hambatan atau masalah. Namun, Tidak jarang karyawan baru juga memilih resign karena merasa diri mereka tidak mampu menyelesaikan tugas yang terus mereka anggap beban. Sehingga proses penerimaan diri yang tidak didukung keyakinan membuat mereka merasa gagal dalam hal pencapaian penyelesaian tugas.

Albert Bandura dalam Nur Hanida (2018:21) mengartikan efikasi diri adalah keyakinan seorang individu mengenai kemampuannya dalam mengorganisasi dan menyelesaikan suatu tugas yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Efikasi diri mengacu pada keyakinan sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau melakukan suatu tugas yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu. Keyakinan akan seluruh kemampuan ini meliputi kepercayaan diri, kemampuan menyesuaikan diri, kapasitas kognitif, kecerdasan dan kapasitas bertindak pada situasi yang penuh tekanan.

Dalam hal ini dibutuhkannya Self-efficacy. Dimanacenderung saat mereka

menemukan situasi yang mengancam dengan hambatan, mereka memiliki keyakinan bahwa mereka mampu mengatasinya. Dirasakan efikasi diri juga mempengaruhi bagaimana tujuan berhasil dicapai dengan mempengaruhi tingkat upaya seseorang dan menunjukkan dalam menghadapi hambatan. Artinya, semakin kuat dirasakan efikasi diri. Semakin aktif usaha seseorang. Efikasi diri yang lebih tinggi juga berhubungan dengan lebih banyak ketekunan, suatu sifat yang memungkinkan seseorang untuk memperoleh pengalaman korektif yang memperkuat rasa keyakinan efikasi diri.

Dalam hal lain, efikasi diri juga dapat terbentuk dari sebuah imbalan atau jasa, baik secara financial maupun non financial. Rendahnya angka pemberian reward pada tenaga non medis RS Anna Medika juga menyebabkan efikasi diri tenaga non medis menurun. Adanya reward yang diberikan akan menjadikan karyawan memiliki rasa penuh keyakinan tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan target yang diberikan. Hal ini didukung oleh penelitian menurut Hanida Nur (2017) tentang Pengaruh Reward, Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dengan Targeting Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Semarang), bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa Reward dan Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Semarang.

Berdasarkan penjasandiatas, dapat disimpulkan bahwa fenomena yang terjadi pada RS. Anna Medika adalah masalah Kinerja Tenaga Non medis. Hal ini diduga karena kompetensi yang dimiliki tenaga non medis serta Reward yang diterima oleh tenaga non medis, dan *self-efficacy* tenaga non medis.

Sehubungan dengan penjelasan di atas perlu dilakukan penelitian untuk membuktikan **“PENGARUH KOMPETENSI DAN REWARD TERHADAP**

KINERJA TENAGA NON MEDIS DENGAN SELF-EFFICACY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT ANNA MEDIKA BEKASI “.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kompetensi berpengaruh langsung terhadap *self-efficacy*?
2. Apakah *Reward* berpengaruh langsung terhadap *self-efficacy*?
3. Apakah Kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Anna Medika?
4. Apakah *Reward* berpengaruh langsung terhadap kinerja tenaga non medis?
5. Apakah *self-efficacy* berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Anna Medika?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen yang dikomparasikan. Dengan mengikuti penjelasan diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap *self-efficacy* dan kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Anna Medika.
2. Menganalisis pengaruh *reward* terhadap *self-efficacy* dan kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Anna Medika.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan tentang kompetensi, *reward*, *self-efficacy* dan kinerja tenaga non medis sebuah perusahaan. Secara akademis dapat memberi gambaran tentang kompetensi,

reward, *self-efficacy* dan kinerja tenaga non medis sebuah perusahaan.

2. Manfaat Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi kepada para karyawan bagaimana *self-efficacy* kerja dan kinerja tenaga non medis yang baik agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dan memberi saran untuk lebih memperhatikan reward bagi karyawan supaya para karyawan lebih baik lagi kinerjanya dan memperhatikan *kompetensi* agar kinerja perusahaan lebih maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Manfaat Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran dan untuk dapat diaplikasikan dibidang manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

4. Manfaat Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi pemerintah dalam pengambilan keputusan kebijakan peraturan, seperti penetapan peraturan ketenagakerjaan di setiap perusahaan.

5. Manfaat Bagi Peneliti Atau Pembaca.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.