

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Telaah Pustaka**

##### **1. Kepuasan**

###### **a. Definisi**

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Nasution, 2019). Kepuasan kerja merupakan sikap emosi yang membahagiakan dan mencintai pekerjaan (Hasibuan, 2013).

Kepuasan kerja merupakan rasa puas yang dirasakan dalam bekerja untuk mendapatkan hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan keadaan lingkungan tempat kerja yang baik. Adapun kepuasan diluar pekerjaan yaitu kepuasan kerja yang dirasakan diluar pekerjaan ditandai dengan besarnya upah yang akan diterima dari hasil kerja (Damayanti, 2018)

Robbins and Judge (2015) memaparkan “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suasana hati yang membahagikan dan positif mengenai pekerjaan, yang didapatkan dari hasil evaluasi kerja. Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap hasil pekerjaan (As’ad, 2007)..

Davis (2008) menjelaskan kepuasan kerja adalah suasana hati yang mendorong perawat yang berkaitan erat dengan pekerjaan maupun dengan dirinya. Konsepsi kepuasan kerja perawat sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaan dan situasi lingkungan kerja.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Damayanti (2018) menjelaskan terdapat lima aspek indikator kepuasan kerja adalah:

- 1) Terdapat kesempatan promosi merupakan proses perubahan dari suatu pekerjaan dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi

daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya.

- 2) Pengawasan merupakan hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung.
- 3) Pekerjaan itu sendiri yang berhubungan dengan karakteristik dan kompleksitas pekerjaan yang diganti dengan senang, memuaskan dan memberikan tantangan kepada pekerja.
- 4) Gaji dan pendapatan merupakan sejumlah upah yang diterima dan dianggap pantas dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala atau dengan periode yang tetap, misalnya sebulan sekali.
- 5) Rekan kerja merupakan teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan

c. Teori Kepuasan

Veithzal Rivai (2014:480), memaparkan tentang teori kepuasan kerja antara lain :

1) (*Discrepancy Theory*) atau Teori Ketidaksetaraan

Teori ini membahas tentang penghitungan kepuasan kerja seseorang yaitu mengukur selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang ada. Jika kepuasan didapatkan dapat melebihi yang diterima maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

2) (*Equity Theory*) atau Teori Keadilan

Teori ini membahas tentang orang yang puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Faktor yang bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas

dan peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

3) Teori 2 faktor (*Two Factor Theory*).

Teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan & ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang continue. *Satisfieas* adalah faktor-faktor/situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. *Dissatisfieas (Hegein Factor)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan status.

d. Beberapa faktor yang berpengaruh

Pendapat Marihot T. E. Hariandja (2005:291) dalam Fitria (2013), menjelaskan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Gaji.

Gaji adalah besarnya upah yang didapatkan para pekerja sebagai akibat dari pelaksanaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2) Pekerjaan itu sendiri (Beban Kerja).

Pekerjaan dimaksudkan adalah isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3) Rekan sekerja.

Rekan kerja merupakan seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan/tidak menyenangkan.

4) Pimpinan Kerja.

Seseorang yang senantiasa memberi perintah/petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

### 5) Promosi.

Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak. Proses kenaikan jabatan kurang terbuka, ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

### 6) Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja perlu dibuat nyaman sehingga para pekerja bisa nyaman dalam bekerja. Dengan lingkungan kerja yang baik maka kualitas pekerjaan dan produktivitas pekerja juga akan meningkat

## **2. Remunerasi**

### a. Definisi

Remunerasi adalah merupakan bagian dari kompensasi yang diberikan oleh organisasi rumah sakit kepada karyawan. Kompensasi adalah segala

sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk hasil kerja. Kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, kinerja serta meningkatkan kenyamanan hidupnya (Suryani, 2016)

Kompensasi atau Remunerasi merupakan suatu aspek yang penting bagi karyawan maupun rumah sakit. Adapun pengertian lain remunerasi menurut para ahli dan beberapa literatur adalah sebagai berikut remunerasi adalah pengeluaran biaya oleh BLU Rumah Sakit, sebagai imbal jasa kepada pegawai yang manfaatnya diterima pegawai dalam bentuk dan jenis komponen-komponen penghargaan dan perlindungan (Kepmenkes no 625/2010).

Remunerasi mempunyai pengertian berupa sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja (Fitri, 2015). Remunerasi jasa medis adalah besaran nilai jumlah uang yang harus diterima oleh tenaga medis sebagai kompensasi atas kinerja



yang dilakukan berkaitan dengan risiko dan tanggung jawab profesi dari pekerjaannya (Sanjani 2014 : 90). Remunerasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sofa, 2008) (dalam Isyandi, 2014)

Berdasarkan pengertian diatas maka remunerasi adalah imbalan atau jasa yang diberikan kepada tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Sistem Remunerasi

Sistem remunerasi atau pengupahan ada tiga jenis

- 1) *Basic Salary*, dalam bentuk gaji bulanan yang sifatnya biaya tetap atau *fixed cost*, yang tidak tergantung kepada produk yang dihasilkan, besar atau kecil produk tidak berpengaruh kepada besarnya biaya yang dikeluarkan.
- 2) *Incentive* merupakan tambahan pendapatan bagi karyawan yang sangat bergantung kepada produk

yang dihasilkan, semakin besar produk semakin besar insentif.

- 3) Merit merupakan penghargaan dari organisasi bagi karyawan yang berprestasi, biasanya diberikan pada akhir tahun, atau penghargaan kepada seluruh karyawan dalam bentuk THR.

c. Indikator Remunerasi

Menurut Pormadi (2008) dalam Fitria (2015) indikator remunerasi atau kompensasi dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atau prestasi, pesangon dan / atau pensiun. Remunerasi diharapkan adanya sistem penggajian pegawai yang adil dan layak. Besaran gaji pokok didasarkan pada bobot jabatan. Penggajian pegawai juga berdasar pada pola keseimbangan skala gaji terendah dan tertinggi. Remunerasi berhubungan dengan kesejahteraan pegawai dikaitkan dengan kinerja individu dan kinerja organisasi.

d. Komponen Remunerasi

Dalam penerapannya komponen remunerasi ada tiga yaitu :

1) *Pay For Position*

Besaran nilai *pay for position* tidak dipengaruhi oleh pendapatan rumah sakit. Besaran jumlah *pay for position* dipengaruhi oleh kepangkatan, jabatan, lama kerja dan pendidikan, serta tunjangan-tunjangan.

2) *Pay For Performance*

Besaran nilai *pay for performance* sangat bergantung pada pendapatan rumah sakit. Dasar pemberian *pay for performance* bergantung pada kebijakan masing-masing rumah sakit. Nilai *pay for performance* ini dihitung berdasarkan jenis pekerjaan, beban kerja dan kinerja masing-masing.

### 3) *Pay For People*

*Pay for people* atau yang lebih dikenal dengan bonus adalah bentuk reward yang diberikan karena prestasi yang dicapai suatu organisasi. Besaran nilai *pay for people* sangat bergantung pada kondisi dan persyaratan yang ditentukan oleh rumah sakit. *Pay for people* dapat berupa jaminan pensiun, premi asuransi, biaya perjalanan dinas, dll.

#### e. Fungsi Remunerasi

Berdasarkan pengertian remunerasi diatas, dapat disimpulkan bahwa remunerasi mempunyai fungsi yang sangat penting dalam proses pengelolaan SDM sebuah rumah sakit. Remunerasi menjadi faktor penarik bagi calon karyawan serta faktor pendorong seseorang untuk menjadi karyawan.

Remunerasi mempunyai fungsi yang sangat strategi dalam memperlancar jalannya organisasi ke depan.

Menurut Martoyo (2011) dalam (Ruky, 2016)

fungsi remunerasi adalah :

1) Penggunaan SDM secara efektif dan efisien

Penerapan sistem remunerasi di sebuah rumah sakit diharapkan mampu mendorong pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditentukan oleh rumah sakit.

2) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan kinerja

Sistem pemberian remunerasi yang baik secara otomatis akan mendorong kinerja karyawan sehingga secara otomatis kinerja rumah sakit akan meningkat secara signifikan.

3) Terciptanya kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak

f. Tujuan Remunerasi

Penerapan sistem remunerasi ini harus sesuai tujuan dasar bagi rumah sakit dan karyawan. Maka sistem pengelolaannya harus dibuat sesempurna

mungkin. Tujuan remunerasi menurut Hasibuan (2012) adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh peraturan pemerintah. Remunerasi harus menghasilkan kepuasan kepada semua pihak yaitu karyawan, pengusaha, perusahaan, masyarakat dan pemerintah.

Menurut Notoadmodjo (2009) tujuan – tujuan yang harus dicapai dalam pemberian kompensasi adalah:

- 1) Menghargai prestasi kerja

Dalam implementasi sistem remunerasi di rumah sakit diharapkan mampu mendorong kinerja karyawan. Semakin baik kinerja pegawai tersebut maka nominal remunerasi yang didapatkan akan semakin besar , ini yang seharusnya menjadi prinsip dalam pemberian remunerasi .

2) Memberikan keadilan

Dalam sistem remunerasi yang baik adalah yang mampu menjamin rasa keadilan dari kedua unsur yaitu rumah sakit dan pegawai. Masing – masing pegawai akan memperoleh besaran remunerasi sesuai dengan tugas, jabatan, wewenang, fungsi dan prestasi kerjanya. Dengan kata lain bahwa remunerasi yang diberikan sesuai dengan hasil kerja atau prestasi kerja pegawai yang diberikan kepada rumah sakit.

3) Mempertahankan pegawai

Penerapan sistem remunerasi yang baik akan mendorong komitmen pegawai untuk lebih loyal kepada rumah sakit. Dengan demikian pegawai menjadi betah dan bertahan bekerja di rumah sakit. Perusahaan yang memberikan remunerasi dengan baik maka pegawai akan merasa betah dan bertahan bekerja.

- 4) **Memperoleh pegawai yang berkualitas**  
Pemberian remunerasi yang baik maka akan menarik calon karyawan lebih banyak. Dengan demikian maka seleksi pegawai menjadi lebih kompetitif dan bisa meningkatkan daya saing sebuah rumah sakit.
- 5) **Pengendalian biaya dan peningkatan pendapatan**  
Penerapan sistem remunerasi yang baik akan berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga produktivitas meningkat, pendapatan meningkat dan lebih efektif dan efisien dalam pengendalian keuangan.
- 6) **Memenuhi peraturan - peraturan**  
Perusahaan juga diwajibkan mentaati regulasi pemerintah yang berkaitan dengan karyawan dan kompensasi. Diantaranya adalah Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK), Ketentuan Lembur, Jaminan Sosial Tenaga Kerja



(Jamsostek), Asuransi Tenaga Kerja (Astek) dan fasilitas lainnya.

g. Dasar Hukum Remunerasi

Berikut beberapa landasan hukum penerapan sistem remunerasi di rumah sakit :

- 1) UU No 44 Tahun 2009 Pasal 30 tentang Hak Rumah Sakit yaitu menerima imbalan jasa pelayanan serta menentukan remunerasi, insentif, dan penghargaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2) PP No 23 Tahun 2005 Pasal 36 tentang pejabat pengelola, Dewan Pengawas dan pegawai BLU dapat diberikan remunerasi berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme.
- 3) Kementrian Kesehatan RI melalui Keputusannya N0. 625/Menkes/SK/V/ 2010 tentang Pedoman penyusunan sistem remunerasi pegawai BLU Rumah Sakit di lingkungan Kemenkes.

- 4) Peraturan Menteri Keuangan No 73/PMK/05/2007 berkaitan tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai BLU.

### 3. Motivasi

#### a. Definisi

Motivasi merupakan dorongan jiwa dan jasmani untuk berbuat mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Motivasi adalah suatu hal yang kompleks dalam perubahan sebab kebutuhan dan keinginan setiap anggota rumah sakit berbeda-beda. Rumah sakit perlu memahami motivasi para perawat, sebab ini akan menentukan jalannya rumah sakit dalam mencapai tujuannya, agar perilaku karyawan, sesuai dengan maksud, tujuan, visi dan misi organisasi

maka, ada perpaduan yang serasi antara motivasi dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan rumah sakit (Halim, 2013).

Motivasi yaitu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan (Abrivianto, 2014). Motivasi merupakan suatu proses yang memiliki kebutuhan psikologis dan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan (Nawawi, 2016).

Pengertian motivasi tidak lain mengandung makna suatu dorongan, keinginan dan tingkat kesediaan pekerja untuk mengeluarkan upaya dalam rangka mencapai prestasi terbaik. Tinggi rendahnya motivasi seseorang dapat dilihat dari rasa tanggung jawabnya, pertimbangan terhadap risiko, umpan balik, kreatif inovatif, waktu penyelesaian tugas dan keinginan menjadi yang terbaik.

## b. Elemen Motivasi

Motivasi meliputi tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung:

### 1) Kebutuhan.

Kebutuhan tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis. Kebutuhan muncul saat sel dalam tubuh kehilangan makanan atau air atau ketika tidak ada orang lain yang bertindak sebagai teman atau sahabat. Kebutuhan psikologi mungkin berdasarkan defisiensi, tapi kadang juga tidak. Individu dengan kebutuhan kuat untuk maju mungkin mempunyai sejarah pencapaian yang konsisten.

### 2) Dorongan

Dorongan fisiologis dan psikologis adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih intensif. Hal tersebut adalah

dorongan lapar dan haus, dan kebutuhan berteman menjadi dorongan untuk berafiliasi.

### 3) Intensif.

Intensif, didefinisikan sebagai semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan. Intensif akan cenderung memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan akan mengurangi dorongan. Makan, minum, dan berteman cenderung akan memulihkan keseimbangan dan mengurangi dorongan yang ada. Makanan, air, dan teman merupakan intensif dalam contoh ini.

#### c. Indikator Motivasi

Indikator motivasi menurut penelitian Kurnia (2016) meliputi evaluasi, efisiensi, ketertarikan pada tugas, uang dan penghargaan lainnya dan menghindari hukuman dan alasan

d. Aspek Motivasi

McClelland dalam Mangkunegara (2011) menjelaskan enam aspek yaitu:

1) Rasa Tanggung Jawab

Seseorang yang memiliki motivasi tinggi merasa dirinya bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan, dan berusaha sampai berhasil agar dapat terwujud. Individu yang mempunyai motivasi yang rendah mempunyai tanggung jawab yang kurang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, dan bila mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya cenderung akan menyalahkan hal-hal lain diluar dirinya sendiri.

2) Mempertimbangkan risiko

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempertimbangkan terlebih dahulu akan risiko yang dihadapinya sebelum memulai kegiatan dengan tingkat kesulitan sedang dan menantang dan menyelesaikannya. Individu yang

memiliki motivasi rendah justru menyukai pekerjaan atau tugas yang sangat mudah sehingga akan mendatangkan keberhasilan bagi dirinya.

### 3) Adanya Umpan Balik

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi sangat menyukai umpan balik, karena menurut umpan balik sangat berguna sebagai perbaikan bagi hasil kerja dimasa yang akan datang. Motivasi yang rendah tidak menyukai umpan balik, karena dengan adanya umpan balik

### 4) Kreatif inovatif

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan kreatif mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas seefektif mungkin. Individu yang memiliki motivasi rendah justru sangat menyukai pekerjaan yang sifatnya rutinitas karena dengan begitu tidak usah memikirkan cara lain dalam menyelesaikan tugasnya.

Kebutuhan berprestasi tinggi cenderung termotivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan, sedangkan orang dengan kebutuhan berprestasi rendah dalam situasi kerja sama cenderung berprestasi buruk.

5) Waktu Penyelesaian Tugas

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi akan berusaha menyelesaikan setiap tugas dalam waktu yang cepat, sedangkan individu dengan kebutuhan berprestasi yang rendah kurang tertantang untuk menyelesaikan tugas secepat mungkin, sehingga tidak efisien.

6) Adanya Kemauan menjadi yang terbaik

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi senantiasa menunjukkan hasil kerja yang sebaik-baiknya dengan tujuan agar meraih predikat yang terbaik, seseorang dengan kebutuhan berprestasi yang rendah menganggap bahwa peringkat terbaik bukan merupakan tujuan



utama dan hal ini membuat tidak berusaha seoptimal mungkin dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

e. Jenis Motivasi

Mangkunegara (2015) menjelaskan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja perawat yaitu :

- 1) Teknik pemenuhan kebutuhan, artinya pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamental perilaku kerja,
- 2) teknik komunikasi persuasif, ialah teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis.

McClelland menyatakan terdapat tiga yang kebutuhan penting yang ingin dicapai seseorang dalam teori motivasi, yaitu: kebutuhan prestasi (*achievement*), kebutuhan afiliasi (*affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*power*).

f. Faktor-faktor motivasi

Faktor ekstrinsik tidak akan mendorong para karyawan untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan dan sumber ketidakpuasan potensial. Apabila pimpinan ingin memberi motivasi pada para bawahannya, yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas yaitu dengan mengutamakan faktor-faktor motivasional yang sifatnya intrinsik.

1) Faktor-faktor motivasional yang sifatnya intrinsik yaitu:

a) Keberhasilan

Pimpinan harus memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mencapai hasil. Pimpinan juga harus memberi semangat kepada bawahan agar bawahan dapat mengerjakan sesuatu yang dianggapnya tidak

dikuasainya. Apabila berhasil, maka pimpinan harus menyatakan keberhasilannya. Hal ini akan menimbulkan sikap positif dan keinginan selalu ingin melakukan pekerjaan yang penuh tantangan.

b) Pengakuan

Adanya pengakuan dari pimpinan atas keberhasilan bawahan. Pengakuan dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya dengan menyatakan keberhasilannya langsung di tempat kerja, memberikan surat penghargaan, hadiah berupa uang tunai, medali, kenaikan pangkat atau promosi.

c) Pekerjaan itu sendiri

Pimpinan membuat usaha-usaha yang nyata dan meyakinkan sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya, harus menciptakan kondisi untuk menghindari kebosanan yang mungkin

muncul dalam pekerjaan serta menempatkan karyawan sesuai dengan bidangnya.

d) Tanggung Jawab

Untuk dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap bawahan, maka pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi. Penerapan partisipasi akan membuat bawahan terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

e) Pengembangan

Pengembangan dapat menjadi motivator yang kuat bagi bawahan. Pimpinan dapat memulainya dengan memberi bawahan suatu pekerjaan yang lebih menantang, tidak hanya jenis pekerjaan yang berbeda tetapi juga posisi

yang lebih baik. Apabila sudah berhasil dilakukan, pimpinan dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang akan mendapat promosi/menaikkan pangkatnya atau yang memperoleh kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lebih lanjut.

## 2) Faktor–faktor ekstrinsik

### a) Kebijakan dan Administrasi

Pimpinan didalam menjalankan proses kegiatan kepemimpinannya dalam organisasi menetapkan kebijaksanaan dalam membuat keputusan dan seluruh kegiatan administrasi pimpinan berhak mengetahuinya, menetapkan kebijakan sebagai pimpinan juga dilakukan supaya lebih terorganisir dalam bekerja agar dipatuhi/dilaksanakan karyawan terhadap kegiatan administrasi tersebut, kebijaksanaan

tersebut juga wajib dimiliki pemimpin dalam mengorganisir karyawan.

b) Hubungan antar Pribadi

Pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan, mengajak bawahan berkomunikasi dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Saat menyelesaikan suatu pekerjaan sesama karyawan harus saling menghargai dalam bekerja, jika ada karyawan baru, tim yang telah ada wajib membantu dalam beradaptasi agar kenyamanan dalam bekerja dapat tercapai.

c) Kondisi Kerja

Kondisi lingkungan tempat kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, baik dari sisi kenyamanan dan kebersihan di ruangan. Hubungan yang harmonis antara karyawan dengan atasan juga sangat mempengaruhi

harmonisasi dalam bekerja. Peraturan, fasilitas dan karyawan yang ada di dalam suatu kegiatan organisasi dalam bekerja ini mendukung dalam terciptanya kegiatan yang positif bagi orang lain, juga didukung harus adanya prosedur/aturan dalam bekerja yang jelas dalam melaksanakan setiap pekerjaan oleh karyawan.

#### 4. Kinerja

##### a. Definisi

Nasution (2019) menjelaskan dalam praktek kinerja merupakan prestasi kerja. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi dan hasil kerja dapat dicapai dengan maksimal, maka organisasi atau perusahaan memerlukan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi” (Yeremias T. Keban, 2004:191). Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Indikator

Atik Septi Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain: *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness*. Indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Efficiency* atau efisiensi merupakan suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan



terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

2) *Effectiveness* atau efektivitas merupakan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi

c. Penilaian Kinerja

Hessel Nogi (2015:174) mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi ( *mission accomplishment* ) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Bastian (2001:330) dalam Hessel Nogi (2015:173) bahwa pengukuran dan pemanfaatan penilaian kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus.

d. Faktor –faktor Kinerja

1) Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan adalah faktor yang berperan penting untuk tercapainya kesuksesan dalam keberhasilan manajemen, pentingnya kepemimpinan dapat dirasakan pada tingkat sendiri, antar orang, manajerial, dan organisasi. Nursalam (2012) menyatakan bahwa dapat diidentifikasi berdasarkan perilaku pemimpin itu sendiri. Perilaku seseorang dipengaruhi oleh adanya pengalaman dalam kehidupannya. Kepribadian seseorang akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan.

Gaya kepemimpinan seseorang cenderung sangat berbeda. Fakta dilapangan yang menyebabkan kepemimpinan memberikan kesinambungan terhadap kinerja perawat adalah kondisi dimana perawat bekerja berdasarkan uraian tugas dan kewajiban yang harus dilakukan

pada saat bertugas sesuai dengan arahan kepemimpinan kepala keperawatan yang berfungsi sebagai regulator dari pemilik rumah sakit ke direktur atau manajemen keperawatan.

## 2) Faktor motivasi kerja

Motivasi dapat terbentuk dari sikap ( *attitude* ) seorang pegawai dalam menghadapi situasi ( *situation* ) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

## 3) Produktivitas

Produktivitas merupakan hasil yang diperoleh dari proses produksi dengan menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Produktivitas biasanya dihitung sebagai indeks dan rasio antar output dibanding input.

Produktivitas adalah keluaran (*output*) produk atau jasa persatuan masukan (*input*) sumber daya yang digunakan dalam suatu proses produksi.

4) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja bisa diartikan cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan pencerminan dari beberapa sikap yang saling terkait dari seseorang terhadap pekerjaannya.

5) Kesehatan dan Keselamatan kerja

Menurut pasal 164 bab XII UU no 36 tahun 2009 tentang kesehatan, kesehatan kerja meliputi upaya kesehatan kerja.

Notoadmodjo (2009) berpendapat dalam Buku Pengembangan Sumber Daya Manusia, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja adalah :

- 1) Faktor individu (internal) meliputi: pemahaman terhadap pengalaman kerja, latar belakang keluarga, pekerjaan, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis, dan sebagainya)
- 2) Faktor organisasi (eksternal) meliputi: kepemimpinan, Sumber daya manusia, desain pekerjaan, struktur organisasi
- 3) Faktor psikologis meliputi : persepsi terhadap pekerjaan, motivasi dari dalam diri individu masing-masing kepribadian dan sikap terhadap pekerjaan

Sedarmayanti (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), bekerja dalam suatu tim.
- 2) Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja.

- 3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan unit organisasi.
  - 4) Manajemen kinerja/produktivitas yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan prestasi kerja.
  - 5) Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam tehnik profesi.
  - 6) Kreativitas dalam dalam bekerja dan berada pada jalur yang benar.
- e. Indikator pengukuran kinerja perawat
- Kinerja perawat dapat dilihat dari proses keperawatan dilakukan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien. Kinerja perawat tersebut terdiri dari lima tahap yang berurutan dan saling berhubungan yaitu pengkajian, diagnosis, perencanaan, implementasi dan evaluasi (Nursalam, 2011).

### 1) Pengkajian

Nursalam (2011) menyebutkan pengkajian adalah proses awal dari proses keperawatan dan merupakan suatu proses pengumpulan data yang sistematis dari berbagai sumber untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi status kesehatan klien. Pengkajian harus dibuat secara benar, lengkap dan akurat sesuai dengan kenyataan. Pengkajian dibutuhkan untuk keperluan diagnosa serta untuk memberikan pelayanan keperawatan sesuai dengan kondisi pasien.

### 2) Diagnosis

Menurut Deswani (2009), diagnosa merupakan suatu proses menganalisis data secara subjektif dan objektif yang sudah diperoleh pada tahap pengkajian dalam rangka menegakkan diagnosis keperawatan. Tujuan dari diagnosis keperawatan adalah mengidentifikasi masalah faktor penyebab

masalah serta kemampuan pasien dalam mengatasi masalah.

### 3) Perencanaan

Perencanaan keperawatan merupakan suatu dokumen tulisan tangan yang dibuat oleh perawat untuk menyelesaikan permasalahan dan melakukan intervensi keperawatan (Nursalam, 2011). Perencanaan dilakukan untuk mengembangkan langkah-langkah dan upaya mencegah serta mengurangi masalah kesehatan yang telah diidentifikasi pada tahap diagnosis. Fokus dari perencanaan keperawatan yang prioritas pada masalah, rumusan tujuan, kriteria keberhasilan, menyusun instruksi keperawatan dan dokumentasi rencana keperawatan yang akan dilakukan.

### 4) Tindakan

Menurut Nursalam (2011) tindakan keperawatan merupakan implementasi atau pelaksanaan



asuhan keperawatan yang dilakukan berdasarkan rencana intervensi yang telah disusun sebelumnya guna mencapai tujuan yang diharapkan. Implementasi keperawatan bertujuan untuk membantu klien memperoleh peningkatan kesehatan, melakukan pencegahan penyakit, pemulihan kesehatan dan mekanisme koping.

#### 5) Evaluasi

Menurut Nursalam (2011), evaluasi keperawatan merupakan suatu tindakan yang dilakukan untuk menilai keberhasilan dari proses keperawatan meliputi diagnosa, perencanaan dan tindakan keperawatan. Tahap evaluasi dapat dijadikan sebagai sarana untuk memonitor keberhasilan sekaligus kesalahan yang mungkin terjadi selama pelaksanaan proses keperawatan meliputi tahap pengkajian, analisis perencanaan dan tindakan.

f. Penilaian Kinerja Perawat

Penilaian kinerja perawat dilakukan untuk mengetahui kualitas kinerja perawat dalam rangka upaya mengoptimalkan kinerja perawat. Penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai secara sistematis yang bertujuan untuk pengembangan kinerja perawat (Hasibuan, 2017).

Sitohang (2017) mengatakan penilaian kinerja perawat adalah suatu proses dimana organisasi menilai prestasi kerja dari para perawat. Penilaian kinerja perlu dilaksanakan formal berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan secara rasional dan objektif, pentingnya penilaian kinerja ini sangat bermanfaat baik untuk kepentingan perawat dan kepentingan organisasi.

Bagi perawat penilaian ini berperan untuk umpan balik dari kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensi serta pengembangan karirnya. Bagi organisasi

penilaian sangat berperan dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan rekrutmen, penempatan, sistem imbalan dan berbagai aspek lainnya (Siagian, 2018).

Instrumen kinerja perawat yang digunakan dalam penelitian ini kuesioner yang dimodifikasi dari teori Depkes RI (2015), dalam penelitian kinerja perawat didasarkan pada standar praktek keperawatan profesional dalam pemberian asuhan keperawatan yang meliputi pengkajian, diagnosa keperawatan, perencanaan, tindakan dan evaluasi. Skala pengukuran dalam kuesioner ini menggunakan skala likert dengan alternatif jawaban sebagai berikut yaitu jawaban sangat setuju skor 5, setuju skor 4, kurang setuju skor 3, tidak setuju skor 2 dan sangat tidak setuju skor 1.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian sebelumnya yang membahas tentang remunerasi adalah sebagai berikut :

1. Sandiriya Prihatin ( 2014 ) yang berjudul “*Remunerasi Sebagai Kebijakan Kompensasi Di Rumah Sakit Astrina Wonogiri Provinsi Jawa Tengah*”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa rumah sakit telah menerapkan sistem remunerasi dalam bentuk kompensasi langsung dan tidak langsung sedangkan penelitian saya adalah membuat *research* terkait pengembangan sistem remunerasi yang telah ada.
2. Eka Yoga Wiratama ( 2015 ) dalam penelitian yang berjudul “*Persepsi dan Ekseptasi Karyawan Terhadap Jasa Tidak Langsung Dalam Remunerasi RSUD Panembahan Senopati Bantul*”. Perbedaannya penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif, sedangkan yang saya lakukan menggunakan kualitatif dengan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini

adalah sebanyak 52% responden menyampaikan persepsi yang baik terhadap penerapan remunerasi di RSUD Panembahan Senopati Bantul.

3. Nasution (2016), tentang pengaruh remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di UIN Sumatera Utara Medan baik secara parsial maupun simultan. Desain penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda didukung dengan uji asumsi klasik dan uji statistik dengan bantuan program SPSS 22. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menyebarkan angket/ kuisisioner kepada sampel dalam penelitian ini, yaitu 153 orang pegawai tenaga kependidikan UIN Sumatera Utara Medan. Dari hasil penelitian t-statistik bahwa variabel remunerasi signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil pengujian tstatistik variabel motivasi signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil pengujian t-statistik bahwa variabel kepuasan kerja signifikan

mempengaruhi kinerja pegawai. Secara simultan diperoleh bahwa F-hitung lebih besar dari Ftabel dan juga dapat dilihat pada nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel remunerasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.

4. Palagia (2012) tentang Pengaruh Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pajak di Kota Makassar. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pajak di Kota Makassar yaitu sebanyak 449 dan jumlah sampel sebanyak 112 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *random sampling*. Metode analisisnya yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian adalah remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar dengan nilai R Square sebesar 0,596 atau 59,6% selebihnya sebesar 40,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

### C. Landasan Teori

Kinerja sering pula disebut dengan istilah prestasi kerja. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance*, yang berarti prestasi kerja yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai prestasi dan hasil kerja yang maksimal, organisasi atau perusahaan memerlukan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Peningkatan kualitas kinerja sumber daya pegawai sangat diperlukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme dalam bekerja. Pengembangan kualitas kerja sumber daya

pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas tugas pemerintah. Sumber daya pegawai merupakan asset utama dalam organisasi yang menjadi pelaku dan perencana aktif dari setiap aktivitas dalam organisasi.

Salah satu bentuk upaya peningkatan kinerja dan perhatian suatu instansi terhadap para pegawai yaitu dengan menerapkan suatu strategi yaitu pemberian kompensasi dalam bentuk remunerasi di lingkungan para aparatur negara, hal ini dilakukan untuk memacu kinerja para pegawai. Remunerasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi dan kepuasan. Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat



mencapai tujuan. Hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi yang rendah dapat membuat seseorang yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya.

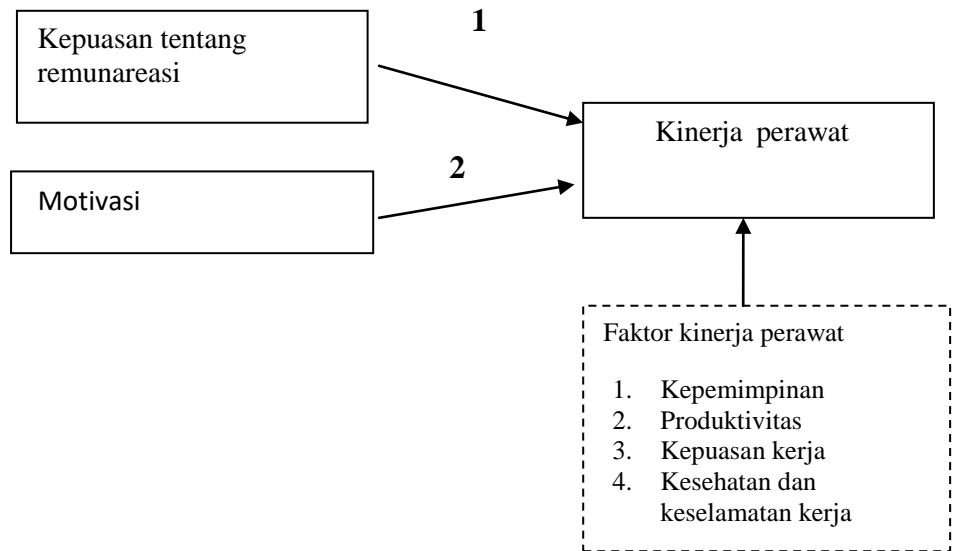
Pemberian motivasi dapat memberikan efek positif dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam pencapaian target kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan indikasi kurangnya motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi.

## D. Kerangka Teori




**Gambar 2.1 Kerangka Teori**


## E. Kerangka Konsep



**Gambar 2.2`. Paradigma Penelitian**

Keterangan :

 : Variabel yang diteliti

 : Variabel yang tidak diteliti

## **F. Hipotesis**

### 1. Pengaruh Kepuasan tentang Remunerasi terhadap Kinerja

Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu pegawainya tersebut (Rivai, 2014). Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pun dikemukakan oleh Vroom (1960) dan Strauss (1968). Kinerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan kinerja tersebut. Kepuasan kerja dan kinerja saling berkaitan meskipun kenyataan bahwa keduanya disebabkan oleh hal yang berbeda. Robbins (2007) menyatakan bahwa hubungan antara keduanya lebih tepat disebut "mitos manajemen" dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki

karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas.

Tranggono (2008), dalam penelitiannya memperoleh kesimpulan bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kinerja karyawan, maka pegawai akan semakin terpuaskan. Pegawai akan menyatakan puas, jika perusahaan yang diwakili karyawan mereka mampu memberikan kinerja sesuai dengan harapan pegawai. Jadi, kepuasan pegawai akan terbentuk jika karyawan berkinerja tinggi.

**Ha : Ada pengaruh positif kepuasan tentang remunerasi terhadap Kinerja Perawat di RSJD Dr. RM. Soedjarwadi Klaten**

## 2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi timbul diakibatkan oleh dua (2) faktor yaitu faktor internal adalah faktor yang timbul dari dalam diri seseorang sedang faktor eksternal adalah faktor di luar diri seseorang. Wahyosumidjo (2011) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang timbul diakibatkan

oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut instrinsik atau faktor diluar diri seseorang yang disebut ekstrinsik. Nilai motivasi dapat dilakukan dengan memberikan semangat kepada setiap pegawai (dokter dan perawat) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dorongan ini dapat berupa penghargaan kepada setiap pegawai yang mempunyai kinerja yang baik atau memberikan kompensasi dalam bentuk lain sesuai dengan ketentuan yang ada. Peningkatan motivasi pegawai ini merupakan hal yang sangat berarti bagi setiap oerorganisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi di lingkungan perusahaan. Seorang pegawai yang memunyai motivasi tinggi dalam bekerja akan memberikan yang terbaik bagi suatu organisasi. Hal inilah yang menyebabkan motivasi sangat memberikan kontribusi yang penting bagi setiap organisasi.

**Ha : ada pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat di RSJD Dr. RM. Soedjarwadi Klaten**