# BAB I

# PENDAHULUAN

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam mempengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain (Wilson Bangun, 2012:4).

Manager yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan menciptakan perusahaan yang memiliki daya saing. Pengelola organisasi harus memiliki kemampuan untuk memadukan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para anggotanya dengan sumber daya organisasi lainnya

Semakin ketatnya kompetisi dalam dunia usaha pelayanan kesehatan saat ini, memaksa jasa pelayanan kesehatan untuk wajib memiliki karyawan yang tepat agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan itu sendiri. Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasinya yang ditunjang dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehubungan dengan tenaga kesehatan yang tertera dalam UU No.36 Tahun 2009 Pasal 26 ayat (3) tentang Kesehatan, bahwa pengadaan dan pendayagunaan tenaga kesehatan dilakukan dengan memperhatikan jenis pelayanan kesehatan yang dibutuhkan masyarakat, jumlah sarana pelayanan kesehatan dan jumlah tenaga kesehatan sesuai beban kerja pelayanan kesehatan yang ada, maka untuk mencapai tujuan organisasi manajemen perlu memperhatikan dengan baik sumber daya manusianya yang bekerja. Sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan.



Gambar 1.1 Hubungan Antara Beban Kerja Dan Hasil Kerja

Menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyerasian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal.

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. sehingga

secara potensial membahayakan pekerja.

Beban kerja yang harus dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindarkan adanya seorang pegawai yang mempunyai beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit. Namun demikian beban kerja yang merata ini tidak berarti bahwa setiap pegawai dalam organisasi tersebut harus tetap sama beban kerjanya. Hal ini sangat berguna untuk menjaga motivasi dalam diri pegawai.

Motivasi adalah salah satu bagian dari fungsi manajerial pengarahan. Motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang berperilaku dalam cara tertentu. Seorang pekerja mungkin termotivasi untuk bekerja keras dan berproduksi sebanyak mungkin sementara yang lainnya mungkin termotivasi untuk berproduksi secukupnya saja. Para manajer, tentunya harus memahami perbedaan-perbedaan perilaku tersebut serta alasannya (Griffin dan Ebert, 2007:248).

Beban kerja yang tinggi dan ditambah dengan motivasi yang rendah akan

menimbulkan ketidakpuasan. Menurut Griffin dan Ebert (2007:246), kepuasan kerja adalah tingkatan kenikmatan yang diterima orang dari melakukan pekerjaan mereka. Apabila orang menikmati pekerjaan mereka maka mereka akan cukup puas. Namun bila orang tidak dapat menikmati pekerjaan mereka maka mereka tidak akan puas. Dengan demikian, karyawan yang puas cenderung memiliki semangat kerja secara keseluruhan yang tinggi terhadap lingkungan kerjanya. Semangat kerja mencerminkan sejauh mana mereka merasa bahwa kebutuhan mereka terpenuhi oleh pekerjaan mereka.

Salah satu ukuran keberhasilan sebuah perusahaan adalah kinerja perusahaan yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Hasibuan seperti dikutip Brahmasari dan Suprayetno (2008:128) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai beban kerja yang diberikan dengan seluruh aspek motivasi yang ada yang menimbulkan kepuasan kerja seorang pegawai.

PT. Kimia Farma (Persero) Tbk membuka Unit Bisnis Laboratorium Klinik sejak tahun 2003 guna melengkapi portofolio bisnis PT. Kimia Farma (Persero) Tbk. Sebagai *Health Care Company*. Sejak tanggal 2 Januari 2010, Unit Bisnis Laboratorium Klinik Kimia Farma berubah menjadi entitas mandiri yang disebut PT. Kimia Farma Diagnostika sebagai anak perusahaan dari PT. Kimia Farma Apotek. Hingga tahun 2012 PT. Kimia farma Diagnostik telah memiliki 35 cabang yang tersebar mulai dari Medan di bagian barat sampai dengan Manado bagian timur.

Besarnya nama PT. Kimia Farma Apotek sebagai salah satu perusahaan *Healhtycare* yang dimiliki Pemerintah tentunya harus selalu terjaga. Jika PT. Kimia Farma Diagnostik yang hingga saat ini masih berstatus perusahaan swasta sebagai anak Perusahaa tidak dapat membuat suatu standar kualitas pelayanan, tentunya harapan PT. Kimia Farma Diagnostik untuk mensejajarkan namanya dengan anak perusahaan PT. Kimia Farma lainnya akan sulit tercapai. Kualitas pelayanan publik yang diberikan tentunya harus didukung dengan keahlian dan keterampilan Sumber Daya Manusianya. Dan hal ini akan berujung pada kualitas PT. Kimia Farma Apotek sebagai induk perusahaan.

Berdasarkan hasil *prasurvey* kepuasan kerja yang pernah dilakukan pada Tahun 2013 terhadap 20 responden di beberapa cabang PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung dengan masa kerja lebih dari satu tahun didapatkan data sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  **Prasurvey Kepuasan Kerja Karyawan Tahun 2013**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pernyataan** | **Setuju** | **Tidak Setuju** |
| 1. | Merupakan tempat terbaik untuk mengabdikan diri | 30% | 70% |
| 2 | Insentif , *reward* dan tunjangan yang didapat di instansi ini diberikan tepat waktu | 20% | 80% |
| 3. | Pengembangan karier dilakukan objektif | 25% | 75% |
| 4. | Saya yakin dan percaya pada atasan | 40% | 60% |
| 5. | Saya merasa nyaman dengan beban kerja yang diberikan | 20% | 80% |

Sumber: Prasurvey 2013

Tabel diatas menggambarkan faktor yang paling dominan penyebab ketidakpuasan kerja pada saat prasurvey tahun 2013, dapat terlihat sebagian besar pegawai merasa tidak puas terhadap insentif, *reward* dan tunjangan serta beban kerja. Dalam hasil *prasurvey* diatas juga terlihat bahwa karyawan cukup tidak puas dengan pengembangan karier yang dilakukan perusahaan, kemudian disusul dengan ketidakpuasan akan organisasi tempat ia bekerja yang berujung pada ketidakpercayaan kepada atasan.

Ketidakpuasan kerja juga terlihat dari tingginya angka *turnover* pegawai. Hal tersebut dapat terlihat dari angka *turnover* pegawai PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung pada tahun 2012-2014. Berikut disajikan tabel data mengenai jumlah pegawai PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung baik itu pegawai medis, penunjang medis maupun non medis yang keluar pertahun.

Berikut ini adalah hasil *prasurvey* mengenai beban kerja, motivasi kerja dan kinerja kerja yang telah dilakukan pada Tahun 2015 terhadap 20 responden di beberapa cabang PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung dengan masa kerja lebih dari satu tahun dan didapatkan data sebagai berikut :

**Tabel 1.2. *Prasurvey* Beban Kerja Tahun 2015**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pernyataan** | **Setuju** | **Tidak Setuju** |
| 1. | Sering memiliki waktu luang | 40% | 60% |
| 2 | Dalam menjalankan aktivitas jarang merasakan kelelahan | 10% | 90% |
| 3. | Kebingungan akan hambatan pekerjaan mudah diakomodasi | 30% | 70% |
| 4. | Telah meratanya beban kerja yang diberikan atasan | 20% | 80% |

Sumber: Prasurvey 2015

Tabel diatas menggambarkan faktor yang paling dominan menjadi keluhan beban kerja pegawai adalah seringnya merasa kelelahan dan tidak meratanya beban kerja yang diberikan. Pada saat prasurvey tahun 2015, dapat terlihat sebagian besar pegawai merasa kebingungan akan hambatan pekerjaan. Dalam hasil *prasurvey* diatas juga terlihat bahwa karyawan merasa sedikit memiliki waktu luang.

**Tabel 1.3. *Prasurvey* Motivasi Tahun 2015**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pernyataan** | **Setuju** | **Tidak Setuju** |
| 1. | Pendisiplinan yang bijaksana | 40% | 60% |
| 2 | Pemimpin dapat menciptakan suasana yang nyaman | 20% | 80% |
| 3. | Perhatian dan penghargaan terhadap prestasi kerja | 35% | 65% |
| 4. | Pengembangan karier yang sangat objektif | 40% | 60% |

Sumber: Prasurvey 2015

Tabel diatas menggambarkan faktor yang paling dominan menjadi hambatan motivasi bagi pegawai adalah faktor kenyamanan yang belum terealisasi dengan baik.. Pada saat prasurvey tahun 2015, dapat terlihat sebagian besar pegawai merasa kurang diperhatikan dan dihargai atas prestasi kerjanya, pengembangan karier dan pendisplinan kerja yang masih minim.

**Tabel 1.4. *Prasurvey* Kinerja Karyawan**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Pernyataan** | **Setuju** | **Tidak Setuju** |
| 1. | Selalu hadir tepat waktu | 30% | 70% |
| 2 | Komunikasi antara atasan dan karyawan berjalan baik | 20% | 80% |
| 3. | Perilaku kerja dibawah tekanan | 20% | 80% |

Sumber: Prasurvey 2015

Tabel diatas menggambarkan faktor yang paling dominan yang menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja adalah faktor komunikasi pegawai dan atasan serta perilaku kerja yang penuh tekanan. Pada saat prasurvey tahun 2015, dapat terlihat sebagian besar pegawai merasa masih kurang disiplin dalam hal ketepatan waktu kehadiran.

PT. Kimia Farma Diagnostik sebagai perusahaan yang telah berdiri lama, tentunya memiliki tuntutan perusahaan kepada karyawannya yang cukup tinggi. Dan sudah merupakan kewajiban perusahaan untuk membekali karyawannya dengan keterampilan dan keahlian serta dukungan yang maksimal yang dapat menunjang Visi dan Misi perusahaan dapat terwujud. Jika hal ini tidak dilakukan, maka akan terjadi :

1. Turn over pegawai tinggi
2. Tidak meratanya standar mutu antar cabang
3. Kemunduran beberapa unit cabang
4. Kesulitan regenerasi karyawan jika ada karyawan senior yang habis masa baktinya
5. Penurunan omset perusahaan

Oleh karena itu, sangatlah penting bagi manajemen PT. Kimia Farma diagnostik untuk membangun sumber daya manusia yang matang yang dapat menyelesaikan beban kerja yang ditugaskan dengan penuh motivasi guna menjaga kepuasan kerja karyawannya, karena hal ini akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai PT. Kimia Farma Diagnostik yang akan mengantarkan PT. Kimia Farma Diagnostik menjadi perusahaan dengan unit bisnis jasa penunjang kesehatan yang terdepan. Maka dari itu, pada penelitian kali ini, penulis akan membahas secara menyeluruh mengenai **“Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung”**

# 1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

**1.2.1.** **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan data diatas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Banyaknya karyawan berstatus kontrak dibandingkan dengan karyawan tetap
2. Perbedaan ketersediaan alat kesehatan yang menunjang di setiap cabang
3. Pemerataan aturan *reward* untuk seluruh cabang dengan kapasitas yang berbeda
4. Tingginya angka turn over
5. Minimnya ketersediaan sumber daya manusia
6. Perubahan-perubahan peraturan pekerjaan yang begitu pesat
7. Kurang meratanya pengembangan karyawan
8. Pelatihan yang minim dilakukan
9. Pengawasan dari atasan yang lemah
10. Pengawasan kesejahteraan karyawan yang masih lemah

**1.2.2.**  **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran beban kerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
2. Bagaimana gambaran motivasi karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
3. Bagaimana gambaran kepuasan karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
4. Bagaimana gambaran kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.
6. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
7. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
8. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
9. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
10. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.

**1.3.** **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui gambaran beban kerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
2. Mengetahui gambaran motivasi karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
3. Mengetahui gambaran kepuasan kerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
4. Mengetahui gambaran kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
5. Menganalisis pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung baik secara parsial maupun simultan.
6. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
7. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
8. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
9. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.
10. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.

**1.4. Manfaat Penelitian**

**1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan disiplin ilmu manajemen sumber daya dalam menciptakan sumber daya manusia yang baik dalam sistem pelayanan kesehatan publik.

**1.4.2. Manfaat Praktis**

1. Bagi PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung

Penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh PT. Kimia Farma Diagnostik untuk menyesuaikan beban kerja dan motivasi yang diberikan kepada karyawan guna meningkatkan kepuasan sumber daya manusianya yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostik Kota Bandung.

1. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan peneliti dalam memberikan wawasan dan pengetahuan kepada PT. Kimia Farma Diagnostik khususnya di Kota Bandung mengenai ilmu pengetahuan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.