

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Prestasi kerja karyawan di rumah sakit umum daerah (RSUD) menjadi aspek krusial dalam menjaga kelancaran operasional dan memberikan pelayanan kesehatan berkualitas. Dalam konteks ini, divisi keuangan, administrasi, dan umum memiliki peran strategis dalam mendukung fungsi rumah sakit secara menyeluruh. Divisi keuangan bertugas mengelola aspek keuangan rumah sakit, sementara divisi administrasi dan umum menangani berbagai tugas pendukung yang mendukung operasional sehari-hari (Nindyati, 2018).

Sektor pelayanan kesehatan, merupakan salah satu komponen penting dalam sistem kesehatan suatu negara. Pelayanan kesehatan merupakan sektor yang sangat kritis dan berat tuntutan, sehingga kinerja yang optimal dari para pegawainya adalah hal yang sangat penting untuk keberhasilan rumah sakit. Rumah sakit dan fasilitas kesehatan lainnya beroperasi dalam lingkungan yang penuh tekanan dan berat tuntutan, di mana setiap keputusan dan tindakan dapat mempengaruhi langsung kesejahteraan pasien. Kinerja optimal dari ketiga divisi ini sangat krusial untuk menjaga kesehatan keuangan rumah sakit, efisiensi operasional, dan memberikan pelayanan terbaik kepada pasien.

Rumah Sakit di seluruh dunia semakin fokus pada kualitas pelayanan. Ini berarti bahwa Rumah Sakit bekerja untuk memastikan bahwa pasien menerima pelayanan dan perawatan terbaik yang mungkin, dengan hasil terbaik. Rumah Sakit

dapat meningkatkan kualitas pelayanan perawatan dengan fokus pada faktor-faktor seperti keselamatan pasien, kepuasan pasien, dan hasil klinis (Dickson et al., 2023). Beberapa Rumah Sakit di Amerika Serikat, telah berinvestasi dalam teknologi medis baru seperti robot bedah dan sistem informasi kesehatan. Ini telah membantu meningkatkan kualitas perawatan pasien, mengurangi biaya perawatan kesehatan, dan meningkatkan efisiensi operasional. Khusus di Bidang keuangan dan administrasi umum Rumah Sakit, mereka telah berinvestasi dalam teknologi baru seperti sistem informasi manajemen kesehatan (HIMS) dapat membantu Rumah Sakit mengelola data pasien dengan lebih efisien, dan sistem otomatisasi tugas (ATS) dapat membantu Rumah Sakit mengurangi biaya tenaga kerja. Ini telah membantu meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan meningkatkan kualitas layanan. Sedangkan di Jepang, Rumah Sakit telah berfokus pada peningkatan kualitas dengan fokus pada kepuasan pasien. Rumah Sakit Jepang telah berhasil meningkatkan kepuasan pasien dengan mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan akurasi layanan (bsn.go.id, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa Rumah Sakit di seluruh dunia terus berinovasi dan mencari cara untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.

Pelayanan terbaik sebuah rumah sakit tidak akan menjadi baik apabila tidak di dukung dari peranan dan kontribusi dari sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Dessler, 2020: 89). Kemauan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan dapat terlihat dari prestasi kerjanya, dalam usaha

penerapan konsep, gagasan, ide dengan efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Tetapi kemampuan ini bukan hanya pada kemampuan mengelola, tetapi memimpin dan mengaplikasikan semua kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dalam suatu unit organisasi (Nindyati, 2018: 26).

Prestasi kerja di RSUD adalah fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Dalam operasional 24 jam, prestasi kerja berpengaruh langsung pada efisiensi dan keberhasilan rumah sakit. Karyawan, termasuk di divisi keuangan, administrasi, dan umum, memiliki peran penting dalam menjaga keseimbangan keuangan, administrasi yang efisien, dan pelayanan umum. Dalam atmosfer tekanan, prestasi kerja karyawan mencakup komitmen tinggi, keterlibatan optimal, serta menjunjung tinggi integritas dan etika kerja. Tingkat prestasi yang tinggi tidak hanya memastikan efisiensi dan kepuasan pasien, tetapi juga memperkuat reputasi dan keberlanjutan RSUD sebagai penyedia layanan kesehatan terpercaya. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor internal, seperti komitmen, *work engagement*, dan integritas, kunci untuk merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang meningkatkan prestasi kerja karyawan di dunia pelayanan kesehatan (Dickson et al., 2023).

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Soekardjo Tasikmalaya secara konsisten tiap tahunnya mendapatkan akreditasi dengan pencapaian “Paripurna”. Namun, walaupun begitu RSUD dr. Soekardjo tidak terlena dengan prestasi tersebut dan terus meningkatkan kinerja pelayanan kesehatannya. Penghargaan pun diberikan kepada karyawan dalam berbagai bentuk, seperti piagam penghargaan,

sertifikat, atau hadiah. Pemberian penghargaan dapat menjadi motivasi bagi tenaga kesehatan untuk meningkatkan prestasi kerja. Selain itu, Tenaga kesehatan yang berprestasi dapat diberikan kesempatan untuk mengembangkan kariernya, seperti mengikuti pelatihan, seminar, atau pendidikan lanjutan.

Target pencapaian kinerja utama di RSUD Kota Tasikmalaya dapat tergambar dalam Tabel sebagai berikut:

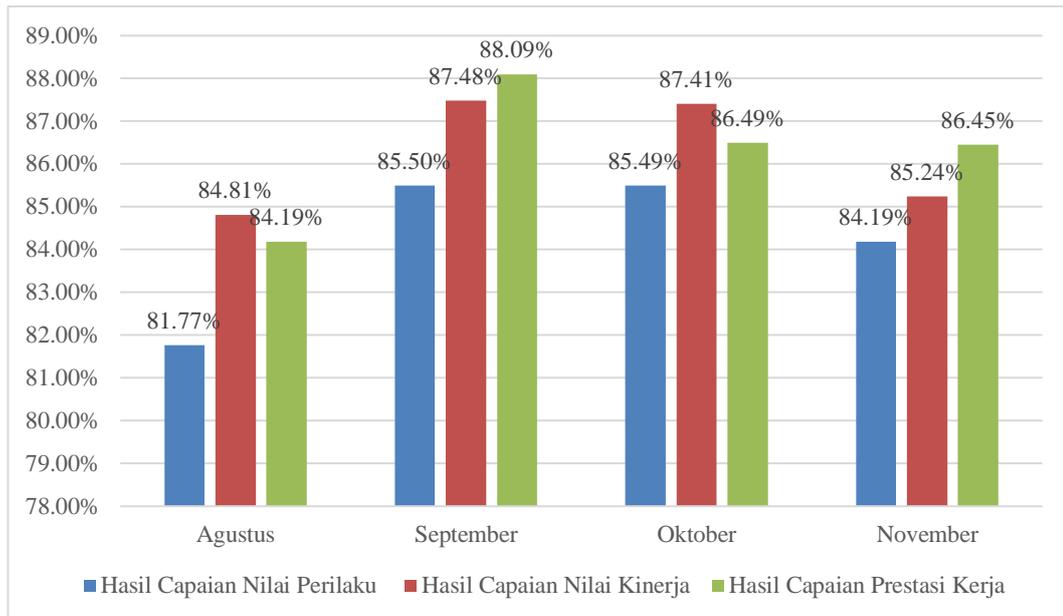
**Tabel 1.1**  
**Capaian Indikator Kinerja Utama RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya**

No.	Indikator Kinerja	Satuan	Target 2022	Realisasi 2022
1	<i>Cost Recovery Ratio (CRR)</i>	%	100	80,77
2	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	%	81	77,79
3	Hasil penilaian SAKIP Perangkat Daerah	Kategori	BB (70%)	CC (56,71%)

Sumber: LKIP RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, 2023.

Tabel 1.1, terlihat bahwa tingkat pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai berikut: Capaian kinerja nyata indikator "*Cost Recovery Ratio (CRR)*" adalah sebesar 80,77% dari target sebesar 100% yang direncanakan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2022 sehingga persentase capaian kinerjanya adalah 80,77 %, indikator ini tidak mencapai target yang dijanjikan. Capaian kinerja nyata indikator "Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)" adalah sebesar 77,79% dari target sebesar 81% yang direncanakan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2022 sehingga capaian ini tidak mencapai target yang dijanjikan. Capaian kinerja nyata indikator " Hasil penilaian SAKIP Perangkat Daerah " adalah sebesar kategori CC (56,71%) dari target kategori BB sebesar 70% yang direncanakan dalam Perjanjian Kinerja Tahun 2022 sehingga capaian ini tidak mencapai target yang diperjanjikan (LKIP RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, 2023). Data tersebut, menunjukkan kinerja

yang masih belum optimal dari RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dan ini ada kaitannya terhadap prestasi kerja dari karyawannya dalam mencapai target yang sudah ditetapkan. Berikut data laporan prestasi kerja karyawan Divisi Keuangan, Administrasi dan Umum periode Agustus – November 2023.



Sumber: LAPKIN PNS RSUD dr. Soekardjo Tasikmalaya, 2023.

**Gambar 1.1**  
**Rata – Rata Prestasi Kerja karyawan Divisi Keuangan, Administrasi dan Umum RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya Periode Agustus-November 2023**

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa hasil capaian prestasi kerja karyawan Divisi Keuangan, Administrasi dan Umum di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya tidak mampu mencapai target yang optimal. Prestasi kerja karyawan Divisi Keuangan, Administrasi dan Umum memiliki dampak langsung pada kualitas pelayanan operasional dan keuangan yang ada di Rumah Sakit. Hal ini juga diikuti oleh menurunnya nilai perilaku dan kinerja yang menunjukkan prestasi kerja menurun, hal tersebut diidentifikasi karena perilaku kerja karyawan yang

diantaranya terkait dengan kesetiaan, prestasi, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, tanggung jawab pegawai. Yang mana semua itu termasuk juga dalam indikator prestasi kerja itu sendiri. Untuk itu peneliti mencoba memberikan solusi untuk mampu mendorong dan meningkatkan prestasi kerja melalui komitmen, *work engagement* dan integritas karyawan.

Komitmen, *work engagement*, dan integritas adalah tiga faktor psikologis yang dapat mempengaruhi prestasi kerja. Ketiganya memiliki kaitan erat dan saling mempengaruhi satu sama lain. Komitmen menciptakan ikatan emosional dan kognitif yang kuat antara karyawan dan organisasi, mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal. *Work engagement* mencerminkan tingkat kegembiraan dan keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaan, yang secara langsung meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Integritas, sebagai fondasi etika kerja, membimbing perilaku karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan terpercaya. Ketika ketiga faktor ini hadir secara bersamaan, karyawan cenderung mencapai tingkat prestasi kerja yang optimal karena adanya motivasi internal, keterlibatan yang tinggi, dan komitmen terhadap nilai-nilai etika. Salah satu faktor yang memengaruhi prestasi kerja adalah komitmen. Komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional dan identifikasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Pegawai yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat observasi berkurang, loyalitas pegawai dan lain-lain (Sopiah, 2018: 166).

RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya merupakan salah satu rumah sakit terbesar di Jawa Barat. Rumah sakit ini memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan kesehatan yang prima kepada masyarakat. Komitmen ini diimplementasikan melalui berbagai program dan kegiatan, di antaranya: RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui berbagai program pelatihan dan Pendidikan, meningkatkan sarana dan prasarananya dan peningkatan mutu pelayanan. Namun, semua ini tidak luput dari permasalahan terkait komitmen organisasi. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan diketahui bahwa adanya karyawan yang sering telat masuk dan pulang sebelum jam kerja selesai, serta adanya karyawan yang tidak bersemangat dalam bekerja. Hal ini tercermin juga dalam penilaian perilaku kerja karyawan yang masih belum optimal, serta dikuatkan kembali dengan data absensi kerja karyawan di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data absensi di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya pada Tahun 2023**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Hari Kerja</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Persentase Absensi</b>
Januari	21	2	9,52%
Februari	20	3	15%
Maret	21	1	4,76%
April	22	2	9,09%
Mei	21	2	9,52%
Juni	21	3	14,28%
Juli	20	2	10%
Agustus	21	2	9,52%
September	21	1	4,76%
Oktober	21	2	9,52%
November	21	2	9,52%
Desember	22	1	4,54%

Sumber: [opendatatasikmalaya.go.id](http://opendatatasikmalaya.go.id), 2023.

Tabel 1.2 menunjukkan, secara keseluruhan persentase absensi di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya pada tahun 2023 adalah sebesar 8,49%. Persentase absen tertinggi terjadi pada bulan Februari sebesar 15%, sedangkan persentase absen terendah terjadi pada bulan Desember sebesar 4,54%. Data absensi tersebut dapat dianalisis untuk mengetahui tingkat kehadiran karyawan di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya. Data absensi di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dapat dikaitkan dengan permasalahan komitmen kerja, yaitu: karyawan yang kurang memiliki komitmen afektif terhadap pekerjaannya akan cenderung tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hal ini dapat menyebabkan mereka lebih sering absen dari pekerjaan. Serta karyawan yang kurang memiliki komitmen berkelanjutan terhadap pekerjaannya akan cenderung mudah meninggalkan pekerjaan. Hal ini juga dapat menyebabkan mereka lebih sering absen dari pekerjaan.

Faktor lain yang memengaruhi prestasi kerja karyawan adalah *work engagement*. *Work engagement* mengeksplorasi tingkat kegembiraan dan dedikasi karyawan terhadap tugas-tugas mereka. Sangat penting bagi karyawan untuk merasa terikat dengan pekerjaan mereka. Konsep *work engagement* dapat menunjukkan semangat, dedikasi, dan fokus karyawan saat bekerja untuk perusahaan (Irmawati & Wulandari, 2017).

Pengaruh *work engagement* terhadap prestasi kerja merupakan relasi yang positif dalam dunia sumber daya manusia dan manajemen organisasi. *Work engagement* menciptakan suasana kerja yang positif. Karyawan yang merasa terlibat cenderung memiliki persepsi positif terhadap pekerjaan dan lingkungan

kerja. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat stres, yang pada gilirannya, berkontribusi pada tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi. *work engagement* juga dapat memperkuat rasa tanggung jawab dan tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan. Karyawan yang terlibat cenderung memiliki dorongan internal untuk memberikan kontribusi maksimal dan merasa bertanggung jawab terhadap hasil kerja mereka (Amini, 2022).

RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya telah menerapkan berbagai upaya untuk meningkatkan *work engagement* karyawannya. Upaya-upaya tersebut di antaranya, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan motivasi dan penghargaan kepada karyawannya, memberikan kesempatan pengembangan diri kepada karyawannya, membuat kebijakan yang adil dan transparan dan membangun komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen. RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan *work engagement* karyawannya. Namun, masih ada beberapa permasalahan yang terjadi terkait *work engagement* di rumah sakit ini. Permasalahan-permasalahan tersebut antara lain, tenaga administrasi di RSUD merasa tidak ada kesempatan untuk berkembang, dimana jenjang karir divisi administrasi hanya terdiri dari: tenaga administrasi, sekretaris, petugas administrasi medik dan kepala seksi administrasi. Jenjang karir yang belum jelas membuat karyawan merasa tidak yakin tentang masa depan karir mereka. Karyawan tidak tahu apa yang harus mereka lakukan untuk naik jabatan atau meningkatkan karier mereka. Hal ini menyebabkannya karyawan merasa tidak mempunyai rasa memiliki terhadap pekerjaannya.

Integritas karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) merupakan aspek kritis dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan memastikan penyelenggaraan layanan kesehatan yang berkualitas. Dalam konteks RSUD, integritas karyawan memiliki implikasi langsung terhadap berbagai aspek operasional dan pelayanan. Integritas adalah perilaku yang konsisten dengan prinsip etika dan moral, yang dapat dibenarkan, mengandung nilai – nilai kejujuran dan penuh tanggung jawab atas amanah yang diberikan kepadanya (Sagala, 2018: 32). Sikap integritas ini sangat penting dibutuhkan dalam kepribadian seorang karyawan untuk memadukan tercapainya kepentingan pribadi dan juga kepentingan perusahaan. Manajemen Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) atau organisasi sejenis dapat memperkuat hubungan ini melalui pembinaan budaya organisasi yang menekankan integritas, memberikan pelatihan etika kerja, dan mendukung karyawan yang menunjukkan nilai-nilai integritas dalam prestasi kerja mereka. Dengan demikian, integritas karyawan di RSUD tidak hanya menjadi fondasi etika, tetapi juga menjadi kekuatan penggerak dalam meraih prestasi kerja yang optimal.

RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya telah menerapkan berbagai upaya untuk meningkatkan integritas karyawannya. Upaya-upaya tersebut di antaranya mengembangkan kode etik karyawan yang berisi nilai-nilai dan norma-norma yang harus dipatuhi oleh karyawan, melakukan sosialisasi kode etik karyawan dan memberikan pelatihan integritas kepada seluruh karyawan. Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya telah membuahkan hasil yang positif. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kesadaran karyawan akan pentingnya integritas, menurunnya tingkat pelanggaran kode etik, dan

meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap rumah sakit ini. Namun, masih ada beberapa permasalahan yang terjadi terkait integritas di rumah sakit ini. Permasalahan-permasalahan tersebut antara lain: Absensi yang tinggi dapat mengindikasikan adanya permasalahan dalam hal integritas karyawan. Karyawan yang sering absen dari pekerjaan dapat dilihat sebagai orang yang tidak bertanggung jawab dan tidak memiliki integritas.

Penting untuk memahami hubungan yang kompleks antara hubungan antara komitmen kerja, *work engagement*, dan integritas karyawan di divisi keuangan, administrasi, dan umum di RSUD. Dalam divisi keuangan, komitmen kerja dapat mencerminkan keterikatan karyawan terhadap pencapaian tujuan keuangan rumah sakit, sementara *work engagement* dapat mencerminkan tingkat keterlibatan mereka dalam menjalankan fungsi keuangan. Di divisi administrasi, *work engagement* dapat menjadi indikator kegembiraan dan keterlibatan dalam tugas-tugas administratif, sedangkan di divisi umum, integritas dapat menjadi dasar moral yang membentuk kualitas layanan umum.

Teori dan Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa secara parsial komitmen, *work engagement*, dan integritas berpengaruh terhadap prestasi kerja. Selain itu, masih adanya kesenjangan penelitian, dimana tidak ditemukan atau belum terdapat penelitian yang meneliti pengaruh komitmen, *work engagement*, dan integritas terhadap prestasi kerja pada divisi keuangan atau umum di Rumah Sakit. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diyah et al. (2023), dengan judul Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Dimoderasi Oleh Integritas Pegawai Negeri Sipil BKPSDM Kota Manado.

Hasil penelitian didapatkan secara parsial komitmen berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai negeri sipil BKPSDM Kota Manado. Integritas berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai negeri sipil BKPSDM Kota Manado. Integritas mempunyai hubungan komitmen kerja. Diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indrayanto (2022), dengan judul Analisis Integritas dan Komitmen serta Budaya Organisasi terhadap Prestasi melalui Etos Kerja di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Integritas secara parsial berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Serta sejalan dengan penelitian yang dilakukan Amini dan Putri (2022), dengan judul Pengaruh *Work Engagement* Dan Stres Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Marketing PT. Sentra aktiva Indonesia. Dimana menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *work engagement* terhadap prestasi kerja karyawan.

Sehubungan dengan pemaparan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai: **“Pengaruh Komitmen, *Work Engagement*, Dan Integritas Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya)”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Menurut latar belakang penelitian, masalah diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana Komitmen, *Work Engagement*, Integritas dan Prestasi Kerja Karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

2. Bagaimana Pengaruh Komitmen, *Work Engagement*, dan Integritas terhadap Prestasi Kerja Karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang penulis lakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Komitmen, *Work Engagement*, Integritas dan Prestasi Kerja Karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh Komitmen, *Work Engagement*, dan Integritas terhadap Prestasi Kerja Karyawan Divisi Keuangan, Adminitrasi dan Umum di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi terapan ilmu pengetahuan bagi RSUD sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan dan strategi dalam bidang manajemen sumber daya manusia di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

### **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yang beralamat di Jalan. Rumah Sakit No.33, Empangsari, Kec. Tawang, Tasikmalaya, Jawa Barat.

### **1.5.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan selama 6 (enam) bulan, terhitung mulai bulan Oktober 2023 sampai dengan bulan April 2024, dengan waktu penelitian terlampir (Lampiran 1).