

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi yang didirikan baik organisasi pemerintahan maupun swasta, menginginkan pencapaian maksimal terhadap peningkatan hasil kerja demi tercapainya suatu tujuan organisasi. Tidak hanya pada sektor pemerintahan, sektor swasta juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat dengan baik pula. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, suatu organisasi perlu merencanakan suatu strategi dan menciptakan pengelolaan yang baik dan profesional. Untuk itu dalam mencapai tujuan tersebut seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin, termasuk sumber daya manusia sebagai faktor utamanya. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjadi organisasi yang dapat tumbuh dan berkembang dengan baik organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien agar terwujud kepuasan kerja yang optimal. Dalam rangka optimalisasi sumber daya manusia, salah satu program yang perlu diperhatikan pada saat ini adalah dengan memenuhi kepuasan kerjanya. Dengan adanya pemenuhan kepuasan kerja, maka karyawan

secara individual akan berusaha untuk meningkat kemampuannya. Sukses tidaknya suatu organisasi tergantung kepada kemampuan organisasi dalam memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Handoko (2008:193) bahwa “kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan yang baik akan mampu meningkatkan kemajuan dan kelancaran suatu organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pengawasan dan iklim organisasi.

Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan mereka akan menumbuhkan sikap loyalitas terhadap kepuasan. Kepuasan kerja pada dasarnya sangat individualis dan hal yang sangat bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan.

Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pengawasan, pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan didalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pengawasan menurut Maringan dalam Yusuf Barusman (2013:7) Pengawasan

adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Perencanaan yang telah dibentuk organisasi, tanpa adanya faktor pengawasan maka rencana yang tersebut tentunya tidak akan efektif.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting. Pengawasan selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karyawan karena pengawasan menyangkut cara kerja karyawan. Pengawasan yang dilakukan terlalu berlebihan akan memberikan dampak negatif terhadap organisasi. Sedangkan pengawasan yang dilakukan terlalu longgar akan menyebabkan organisasi menjadi tidak efisien dan efektif dalam mencapai sasaran organisasi.

Selain pengawasan, faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam organisasi yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan suatu organisasi dalam perusahaan. Kondisi iklim pada organisasi merupakan unsur yang sangat penting bagi karyawan. Jika tempat kerja kurang mendukung maka pekerjaan dianggap sebagai beban yang berat. Menurut Koswara dalam Gusti Ayu (2016:11) Iklim Organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Iklim organisasi yang berkualitas diperlukan oleh setiap organisasi, karena dalam situasi kondisi yang kondusiflah seseorang dapat bekerja dengan baik sehingga menimbulkan rasa senang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya, akan bekerja dengan baik sehingga tujuan

perusahaan dapat terlaksana dengan efektif. Sedangkan iklim organisasi yang tidak memiliki kondisi iklim yang kondusif akan sulit melaksanakan praktek organisasi dalam pencapaian tujuan.

Rumah sakit adalah organisasi dengan kompleksitas permasalahan yang cukup tinggi dikarenakan banyaknya unsur atau pihak yang terlibat. Sebagai salah satu instansi yang mengedepankan jasa pelayanan. Hal ini menuntut semua SDM Rumah Sakit (dokter, perawat dan petugas lainnya) menunjukkan perilaku yang mencerminkan pelayanan prima saat sedang bekerja. Rumah Sakit sebagai salah satu sarana kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat memiliki peranan penting yang sangat strategis dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat.

Rumah sakit Arsani merupakan Rumah Sakit swasta type C di kota Sungailiat yang pengelolaannya tanpa campur tangan pemerintah. Rumah Sakit Arsani yang berada ditengah dua kota antara Sungailiat dengan Pangkalpinang akan menjadi alternatif masyarakat untuk berobat di Rumah Sakit Arsani yang akan memudahkan masyarakat untk menjangkaunya. Sebagai salah satu Rumah Sakit swasta tentunya akan memberikan pelayanan yang bermutu dan berkualitas untuk masyarakat. Maka dari itu karyawan dituntut untuk berperilaku baik dalam melayani masyarakat.

Saat ini Rumah Sakit Arsani memiliki karyawan sebanyak 230 orang, yang terdiri dari jenis kelamin laki-laki yaitu 98 dan perempuan 132 orang. Berikut tabel I.1 adalah tabel data jumlah karyawan yang berdasarkan latar belakang pendidikan.

Tabel I.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan Rumah Sakit Arsani Sungailiat Tahun 2017

PENDIDIKAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH
	L	P	
S2 Spesialis	12	6	18
S1	17	28	45
D3-d1	27	82	109
SMA/SPK	42	16	59
JUMLAH	98	132	230

Sumber : Rumah Sakit Arsani, diolah peneliti 2017

Dari tabel I.I terlihat bahwa karyawan Rumah Sakit Arsani yang lebih dominan berpendidikan tinggi D3-D1 berjumlah yaitu 109 orang.

Selain data jumlah karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan, adapun data karyawan yang berdasarkan jabatan di Rumah Sakit Arsani. Berikut tabel I.2 adalah tabel data karyawan berdasarkan jabatan.

Tabel I.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat Tahun 2017

No	Jabatan	Jenis kelamin		Jumlah
		L	P	
1.	Dokter	14	12	26
2.	Paramedis	20	75	95
3.	Penunjang Medis	21	25	46
4.	Administrasi dan Umum	43	20	63
	Jumlah	98	132	230

Sumber : Rumah Sakit Arsani, diolah peneliti 2017

Dari tabel I.2 diatas, karyawan dengan jabatan tinggi yaitu Dokter yang terdiri dari dokter spesialis dan dokter umum. Kemudian Paramedis yang terdiri dari perawat dan bidan, sedangkan untuk Penunjang Medis terdiri dari *medical record*, apotek (farmasi), radiologi, laboratorium, CSSD, fisiotherapy, dan *laundry*. Administrasi dan umum yang terdiri dari para HRD, sekretaris, staf administrasi, staf paramedis, staf penunjang medis, staf asuransi, staf dapur, staf *cleaning service*, dan staf *security*.

Berdasarkan wawancara dari bagian HRD menyatakan bahwa keinginan berpindah sering terjadi di Rumah Sakit Arsani. Peneliti juga mendapatkan data dari Rumah Sakit Arsani bahwa *turnover* (tingkat keluar masuk) karyawan di Rumah Sakit ini relatif tinggi, sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

Tabel I.3 Data Turnover Karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat Tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Persentase
2013	30	20	162	5,1%
2014	20	10	173	4,9%
2015	15	8	216	3,1%
2016	10	5	239	2,1%
2017	35	10	230	10,8%

Sumber : Rumah Sakit Arsani, data diolah peneliti 2017*(April)

Dari tabel I.3, terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan pada Rumah Sakit Arsani terjadi fluktuasi setiap tahunnya. Dari tabel diatas dapat diketahui banyaknya jumlah karyawan keluar masuk Rumah Sakit Arsani terjadi pada tahun 2017 yang cukup tinggi yaitu mencapai 10,8%.

Berdasarkan wawancara kepada 5 orang atau 50% dari total karyawan yang telah keluar dari Rumah Sakit Arsani, mereka menyatakan alasan keluar dari Rumah Sakit Arsani yaitu ingin mencari pengalaman lain, mengundurkan diri karena kepuasan kerja belum tercapai, tidak mencapai standar kerja yang telah ditetapkan oleh Rumah Sakit dan pemberian kompensasi yang belum memuaskan. Secara teoritis, tingkat LTO yang tinggi menggambarkan tingkat kepuasan kerja yang belum baik sebagaimana dinyatakan oleh Mobley et al dalam Rodly (2012:17) bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya, namun faktor determinan keinginan berpindah yaitu kepuasan kerja.

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasan atas supervisi yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja. Dari uraian Mobley diatas, dapat di simpulkan bahwa faktor utama seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya adalah kepuasan kerja yang rendah, dengan demikian *labour turnover* yang terjadi di Rumah Sakit Arsani diduga karena kepuasan kerja yang rendah.

Berdasarkan pengamatan, faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja di Rumah Sakit Arsani diduga yaitu faktor pengawasan. Setiap organisasi mempunyai sistem pengawasan. Dalam melakukan sistem pengawasan harus dilakukan dengan tepat. Pengawasan ini dilakukan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan organisasi.

Faktor pengawasan merupakan faktor yang paling penting di Rumah Sakit Arsani untuk pembangunan kesehatan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hasil dari wawancara terhadap beberapa karyawan, mereka menyatakan pengawasan yang dilakukan unit HRD belum maksimal dengan SOP (Standar Operasional Prosedur). Pengawasan juga dirasakan terlalu longgar. Pengawasan yang longgar mempengaruhi kurang puas karyawan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan lemahnya pengawasan langsung yang dilakukan dalam

kontrol terhadap pekerjaan. Selain itu kegiatan pengawasan hanya dilakukan berupa pengumpulan laporan setiap 1 bulan. Laporan yang dikumpulkan yaitulaporan statistik, laporan lisan, dan laporan tertulis dari setiap komite dan kepala bidang Rumah Sakit Arsani. Sedangkan yang harus diawasi yaitu seluruh karyawan Rumah Sakit yang meliputi dari pengawasan keuangan, pengawasan anggaran, pengawasan SDM, pengawasan kantor dan sistem informasi, serta pengawasan kinerja.

Dengan kegiatan pengawasan yang seperti itu, mengandung suatu segi kelemahan yaitu membedakan antara berupa kenyataan dengan pendapat. Selain itu pengawasan yang terlalu longgar menjadikan karyawan merasa kurang puas dikarenakan manajemen Rumah Sakit belum memberikan umpan balik terhadap kinerja dari setiap tugas yang mereka lakukan jika tugas tersebut diselesaikan dengan cepat dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Adapun peneliti juga melakukan survey sebagai bahan atau data pendukung penelitian awal terhadap karyawan yang bertujuan untuk mengetahui fenomena yang ada pada objek penelitian. Berikut tabel survey awal yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan yang ada di Rumah Sakit Arsani Sungailiat.

Tabel I.4 Hasil Survey Awal Terhadap 30 Orang Karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase
1.	Apakah pengawasan terhadap tugas dilakukan secara rutin?	Ya : 13	Ya : 43.33%
		Ragu-ragu : -	Ragu-ragu : -
		Tidak : 17	Tidak : 56.67%
2.	Apakah hasil kerja menjadi tolak ukur penilaian pimpinan?	Ya : 10	Ya : 33.33%
		Ragu-ragu : 5	Ragu-ragu : 16.67%
		Tidak : 15	Tidak : 50.00%

Sumber : Data diolah peneliti, 2017

Berdasarkan tabel I.4 survey awal jawaban 30 responden mengenai pengawasan di Rumah Sakit Arsani, terlihat bahwa persentase jawaban dari responden banyak yang menjawab ragu-ragu dan tidak. Itu berarti menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan belum optimal. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah dalam pengawasan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat.

Disamping faktor pengawasan, terdapat faktor lain yang diduga menyebabkan karyawan kurang puas yaitu iklim organisasi yang kurang kondusif di Rumah Sakit Arsani. Iklim organisasi berperan sebagai suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi. Iklim organisasi yang berkualitas diperlukan oleh setiap organisasi perusahaan, begitu juga dengan Rumah Sakit. Karena dalam situasi dan kondisi yang kondusif, maka seseorang dapat bekerja dengan baik sehingga menimbulkan rasa senang terhadap pekerjaannya itu. Kondisi iklim organisasi yang kurang kondusif, belum bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini terlihat dari hubungan rekan kerja yang kurang harmonis, kurangnya dukungan sosial dari pimpinan.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti di Rumah Sakit Arsani terlihat bahwa iklim organisasi terlihat kurang kondusif. Iklim organisasi yang kurang kondusif yaitu dukungan dalam rekan kerja yang kurang harmonis dan adanya persepsi dalam mengerjakan tugas antara karyawan yang sudah lama bekerja maupun karyawan yang baru bekerja di Rumah Sakit Arsani. Selain itu, hasil dari wawancara terhadap beberapa karyawan, mereka menyatakan dukungan sosial dari pimpinan masih dirasakan kurang mendapatkan pujian pada saat memberikan

hasil kerja yang sangat baik dari tugas yang diberikan pimpinan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Hubungan komunikasi antara pimpinan dan karyawan juga terlihat kaku dan kurangnya perhatian pimpinan pada karyawan seperti dalam hal memberikan kompensasi dari perusahaan untuk memajukan karyawan yang berprestasi.

Selain dengan data dari objek penelitian, peneliti juga melakukan survey sebagai bahan atau data pendukung penelitian awal terhadap beberapa karyawan yang bertujuan untuk mengetahui fenomena yang ada pada objek penelitian. Berikut tabel hasil survey awal yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan yang ada di Rumah Sakit Arsani Sungailiat.

Tabel I.5 Hasil Survey Awal Terhadap 30 Orang Karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat

No.	Pertanyaan	Jawaban	Persentase
1.	Apakah rekan sekerja memberikan dukungan yang baik terhadap tugas?	Ya : 5	Ya : 16.67%
		Ragu-ragu : 5	Ragu-ragu : 16.67%
		Tidak : 20	Tidak : 66.67%
2.	Apakah suasana iklim organisasi dalam bekerja sudah kondusif?	Ya : 6	Ya : 20.00%
		Ragu-ragu : 10	Ragu-ragu : 33.33%
		Tidak : 14	Tidak : 46.67%

Sumber : Data diolah peneliti, 2017

Berdasarkan tabel survey awal jawaban 30 responden dapat kita lihat pada tabel I.5 diatas, reponden cenderung menjawab ragu-ragu dan tidak. Itu menunjukkan bahwa dukungan rekan sekerja dan suasana iklim organisasi yang kurang kondusif menyebabkan karyawan menjadi kurang nyaman dalam bekerja. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah dengan iklim organisasi di Rumah Sakit Arsani Sungailiat.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti bermaksud ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “**Pengaruh Pengawasan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan identifikasi masalah antara lain :

1. Bagaimana gambaran pengawasan, iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat ?
2. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat ?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat ?
4. Apakah pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat ?
5. Seberapa besar pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Arsani Sungailiat ?

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah bertujuan untuk memberikan ruang lingkup agar pembahasan masalah tidak terlalu luas dan lebih fokus. Adapun batasan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penelitian hanya dilakukan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
2. Objek yang diteliti hanya karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
3. Pengawasan dan Iklim Organisasi di Rumah Sakit Arsani Sungailiat

1.4 Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memberikan gambaran pengawasan, iklim organisasi, dan kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
2. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
4. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat
5. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Arsani Sungailiat

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah wawasan sehingga berguna untuk mengembangkan ilmu.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan Ilmu Pengetahuan (manajemen) secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah pengawasan dan iklim organisasi serta kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis di tujukan bagi instansi terkait yaitu Rumah Sakit Arsani Sungailiat supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan Rumah Sakit Arsani Sungailiat mengenai pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Manfaat Kebijakan

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh Rumah Sakit Arsani Sungailiat.

1.6 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah dan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai usulan penelitian ini, pembahasan dilakukan secara sistematika meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, batasan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini memuat teori-teori yang mendukung pemecahan masalah yang ada, yaitu teori-teori tentang manajemen sumber daya manusia, teori-teori tentang kepuasan kerja karyawan, teori-teori pengawasan, teori-teori iklim organisasi, serta berisi tentang penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, metode analisis data, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis yang diterapkan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dikemukakan tentang data yang berhubungan dengan masalah penelitian, antara lain: gambaran umum tentang objek penelitian, penyajian data, serta pembahasan masalah.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini menguraikan tentang kesimpulan secara menyeluruh dari hasil pembahasan dan saran-saran mengenai langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan untuk kemajuan organisasi serta saran-saran untuk pihak yang berkepentingan.