

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah salah satu sumber daya penting dalam kehidupan perusahaan. Meskipun memiliki sarana dan prasarana yang baik, namun jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang memiliki kompetensi maka akan sulit bagi perusahaan untuk bersaing dengan pesaing-pesaing potensial.

Dalam menjalankan tugasnya perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Konsep pengukuran kinerja merupakan salah satu tolak ukur kemampuan kinerja karyawan yang baik antara lain kompetensi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan.

Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dan tugasnya sangat penting agar tanggungjawab dalam melaksanakan tugas dapat terpenuhi. Dengan adanya kompetensi maka akan semakin banyak pekerjaan yang dapat dilakukan oleh karyawan, pengalaman bekerja yang semakin banyak dan semakin luas, serta yang paling penting dan utama ialah dapat meningkatkan kinerja. Kompetensi berkaitan dengan apa yang selalu dikerjakan oleh karyawan ditempat bekerja dan diberbagai tingkatan dan standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga standar kualitas profesional dalam bekerja dapat tercapai. Standar yang dimaksud adalah semua aspek laporan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi serta pengembangan.

Peran karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan merupakan faktor yang sangat vital untuk mencapai dan menjalankan fungsi serta tujuan dari perusahaan. Karyawan menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi atau industri. Karyawan sebagai penunjang tercapainya tujuan, akan tetapi karyawan juga memiliki pikiran, perasaan dan keinginan yang mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menjadi dan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaannya dalam pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap karyawan ini dikenal sebagai kepuasan kerja, stress dan frustrasi yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan, lingkungan, kebutuhan dan sebagainya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Guna menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya yang tinggi dan ditambah dengan motivasi yang rendah akan menimbulkan ketidakpuasan.

Kinerja karyawan dapat dijadikan sebagai indikator perilaku nyata karyawan dalam bentuk prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya masing-masing dalam perusahaan. Kinerja karyawan menjadi unsur penentu keberhasilan perusahaan maupun organisasi. Mangkunegara (2013) kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara (Robbins dan Judge, 2008), antara lain keluar (*exit*), yaitu perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri, aspirasi (*voice*), yaitu secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan permasalahan dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja, kesetiaan (*loyalty*), yaitu secara pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk "melakukan hal yang benar" dan pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, menurunnya kinerja karyawan dan meningkatnya tingkat kesalahan.

Tujuan tersebut dapat dicapai jika didukung oleh sumber daya manusia yang baik berupa

karyawan yang mampu menghasilkan kerja yang baik dan memiliki tingkat kinerja yang mampu diandalkan oleh Perusahaan. Kinerja Karyawan yang baik sangat diharapkan oleh perusahaan, dengan adanya kinerja karyawan yang baik akan mendorong karyawan tersebut memiliki prestasi di dalam perusahaan. Perusahaan dapat berkembang dengan baik dikarenakan adanya dukungan dari karyawan di dalamnya. Sehingga Perusahaan bisa semakin maju dan karyawan juga semakin makmur juga sejahtera dengan pemberian kompensasi yang cukup besar atau tinggi.

Peneliti melakukan Penelitian di Rumah Sakit Columbia Asia Medan yang berada di Jl. Listrik No. 2A Medan. Rumah Sakit Columbia Asia Medan merupakan Rumah Sakit yang memiliki Fasilitas Lengkap dan Pelayanan yang cukup bagus. Rumah Sakit Columbia Asia Medan, rumah sakit yang mengoperasikan 227 tempat tidur dan 49 Klinik Rawat Jalan, dengan 243 dokter berkualifikasi tinggi, adalah rumah sakit multi-spesialisasi yang terletak di Medan. Rumah sakit ini dibangun di atas area seluas 12.065 m² untuk melayani kebutuhan pelayanan medis terbaik di Kota Medan.

Penilaian kerja di Rumah Sakit Columbia Asia Medan dilakukan terhadap Karyawan Medis Tetap. Adapun penilaian terhadap Karyawan Medis Tetap dilaksanakan secara tahunan. Penilaian kerja tersebut melibatkan dua pihak, yaitu atasan langsung dan dari department HRD. Hasil penilaian kinerja karyawan Medis pada Tahun 2021 untuk kategori Karyawan Medis Tetap dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Medis Tahun 2021

No	Final Score	Januari s/d Juli 2021	850-above	750-849	600-749	401-599	400-below
			5 (10%)	4 (8%)	3 (7%)	2 (5%)	1 (0%)
1	> 9	11.11%	10	16.67%	15	13.33%	12
2	6 – 9	16.67%	15	26.67%	24	33.33%	30
3	3 – 5	38.89%	35	44.44%	40	35.56%	32
4	< 3	33.33%	30	12.22%	11	17.78%	16
Total		100.00%	90	100.00%	90	100.00%	90

Sumber data: Data Karyawan Medis periode Jan - Juli 2021

Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (skill), pengetahuan (knowledge) dan perilaku (attitude) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya (Watson Wyatt dalam Ruky, 2003).

Disiplin kerja para pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Sedarmayanti, 2007:15).

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Disiplin kerja yang berlaku dalam organisasi akan membentuk ketaatan dan kepatuhan para karyawan ketika mereka melaksanakan pekerjaannya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan tersebut, sangat dibutuhkan motivasi karyawan yang tinggi. Motivasi memberikan alasan seseorang untuk bekerja secara baik sesuai dengan prosedur, standar dan target yang telah ditetapkan. Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, misalnya adalah gaji yang besar, pimpinan yang mengayomi, fasilitas kerja memadai, lingkungan kerja yang nyaman serta rekan kerja yang menyenangkan dan lain-lain. Seperti diketahui dalam jurnal yang telah diteliti oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Secara psikologis menunjukkan bahwa dorongan dalam diri dan semangat seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendorongnya. Secara terukur dan terencana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kerja ses

orang, agar mereka mau bekerjasama dan bekerja efektif secara terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan kerja. (Hasibuan, 2007, hal.95) Disiplin kerja adalah sesuatu alat yang digunakan para manajemen perusahaan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan norma-norma sosial yang berlaku. Rivai (2009, hal.825).

Gejala masalah yang timbul di perusahaan yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah masih adanya kendala dimana beberapa karyawan terlambat dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan sehingga pekerjaan lain menjadi tertunda. Kemudian terdapatnya beberapa karyawan yang tidak berada di ruang kerja pada saat jam kerja, dan masih ada beberapa karyawan terlambat hadir serta karyawan tidak masuk kerja, dan masih terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin kerja terhadap waktu kerja, seperti masih ada karyawan yang menggunakan waktu kerja untuk kepentingan karyawan itu sendiri, seperti tidak berada di ruang kerja pada jam kerja dan biasanya karyawan tersebut berada di kantin perusahaan atau melakukan aktivitas diluar pekerjaan kantor.

Menurunnya kinerja karyawan di dalam perusahaan dikarenakan manajemen yang buruk yang menyebabkan menurunnya motivasi mereka untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Masih banyak atasan yang melakukan mikro manajemen yang mengindikasikan kurangnya kebebasan di tempat kerja dan cenderung menekan karyawan. Kinerja seorang karyawan menjadi faktor penting untuk mengembangkan operasional bisnis perusahaan jauh lebih baik. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan performa adalah dengan mengidentifikasi dan memperbaiki masalah dalam manajemen.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Columbia Asia Medan maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan Rumah Sakit Columbia Asia Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dibuat identifikasi masalah pada penelitian ini, yaitu :

1. Kinerja karyawan yang dapat dilihat pada data Tahun 2021.
2. Tugas dan tanggung jawab cukup berat.
3. Karyawan tidak puas dengan gaji yang diterima dibandingkan dengan pekerjaannya.
4. Kurangnya penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi.
5. Masih ada karyawan yang kurang terampil dalam pelaksanaan pekerjaan.

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat terfokus dan terarah serta untuk menghindari hasil penelitian yang dianggap tidak relevan, maka perlu ditetapkan batasan-batasan penelitian.

Batasan-batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan yang diteliti adalah karyawan Medis Rumah Sakit Columbia Asia Medan Jl. Listrik No. 2A Medan.
2. Objek penelitian adalah kompetensi karyawan dan disiplin karyawan sebagai variabel eksogen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi dan kinerja sebagai variabel endogen.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian adalah yang paling mendasar. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
3. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan

5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
6. Bagaimana pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Columbia Asia Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Columbia Asia Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap motivasi kerja karyawan Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Columbia Asia Medan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel Intervening di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti
Dapat meningkatkan pengetahuan bagi peneliti mengenai cara mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan.
2. Bagi Rumah Sakit Columbia Asia Medan
Penelitian ini dapat menjadi masukan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, perbaikan manajemen agar karyawan dapat maksimal dalam bekerja dan kepuasan kerja sehingga kinerja dapat ditingkatkan.
3. Bagi Program Studi Magister Manajemen Universitas Prima Indonesia
Sebagai tambahan jumlah hasil karya mahasiswa yang dapat menjadi referensi bagi Magister Manajemen Universitas Prima Indonesia.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
Sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti masalah yang sama maupun yang berkaitan dengan masalah penelitian ini.