

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas sumber daya manusia dalam organisasi, termasuk di sektor pelayanan kesehatan. Secara global, tingkat kepuasan kerja masih menjadi permasalahan yang signifikan. Berdasarkan laporan Gallup, hanya sekitar 21% karyawan di dunia yang merasa engaged atau memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya, sementara sebagian besar lainnya berada dalam kondisi tidak terlibat bahkan mengalami ketidakpuasan kerja (Talentiv, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja belum merasakan kepuasan optimal dalam bekerja. Di Indonesia, fenomena serupa juga terjadi dimana banyak pekerja menghadapi berbagai tantangan seperti beban kerja yang tinggi, ketidaksesuaian kompensasi serta kurangnya dukungan organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh survei JobStreet yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mempertimbangkan untuk berpindah pekerjaan akibat faktor-faktor tersebut.

Dalam konteks rumah sakit, permasalahan kepuasan kerja menjadi semakin kompleks karena tenaga kesehatan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi, tanggung jawab besar serta tekanan kerja yang berkelanjutan. Beban kerja yang berlebihan tidak hanya berdampak pada penurunan kepuasan kerja, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Di sisi lain, kompensasi yang memadai diyakini dapat menjadi faktor penting yang mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja.

Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Koesomowidjojo (2017:224) beban kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, tugas fisik serta organisasi kerja. Dan faktor internal meliputi umur, jenis kelamin, postur, kesehatan, motivasi, kepuasan, keinginan atau

persepsi (Manurung and Sihombing, 2023). Menurut teori ergonomi, beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, stres kerja, serta menurunkan kemampuan adaptasi individu. Pada konteks rumah sakit, beban kerja cenderung meningkat karena karakteristik pekerjaan yang padat, resiko tinggi, keterbatasan sumber daya manusia, serta kebutuhan pelayanan yang sifatnya terus menerus selama 24 jam. Menurut Robbins and Judge (2017), beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja karena karyawan merasa terbebani, kehilangan kontrol terhadap pekerjaan, dan mengalami ketidak seimbangan antara usaha yang dikeluarkan dengan hasil yang diterima.

Sementara itu, kepuasan kerja adalah sikap mencintai dari karyawan terhadap pekerjaannya (Hasibuan, 2005). Kepuasan kerja dapat dirasakan oleh pekerja dengan mendapat pujian hasil dari pekerjaannya, jabatan yang diperoleh, sikap pimpinan, sarana dan prasarana serta suasana kerja dan besarnya balas jasa yang dapat memenuhi kebutuhannya. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor, antara lain : kompensasi yang layak, posisi yang sesuai dengan keahliannya, ringan atau beratnya suatu beban kerja, suasana kerja, sarana dan prasarana serta sikap dari pimpinan.

Sedangkan teori Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) membagi dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor motivator yang meliputi prestasi, pengakuan tanggung jawab dan pekerjaan itu sendiri. Dan faktor hygiene meliputi gaji, kebijakan perusahaan, supervisi dan kondisi kerja. Dan Adams juga mengemukakan teori keadilan dimana karyawan merasa puas bila mereka menilai rasio input (usaha, waktu, kompetensi) dan output (gaji dan kompensasi serta penghargaan) yang diterima adil dibandingkan dengan karyawan lain.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat kepuasan kerja. Beban kerja yang optimal dapat meningkatkan rasa pencapaian dan makna pekerjaan, sedangkan beban kerja berlebih menurunkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah

berdampak negatif terhadap individu dan organisasi. Para ahli menyatakan bahwa kondisi ini dapat menyebabkan penurunan kinerja, meningkatkan absensi dan turnover intention, munculnya stres dan *burnout* serta menurunkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam menjaga kepuasan kerja adalah kompensasi. Menurut Samsudin (2005:187) kompensasi tidak hanya menekankan tentang balas jasa yang bersifat finansial, tetapi juga bersifat non finansial. Jadi kompensasi dapat diartikan pemberian balas jasa baik berupa uang (*finansial*) maupun berupa penghargaan (*non finansial*).

Setiap karyawan mempunyai kebutuhan (*need*) tertentu dan juga mengharapkan balas jasa dari hasil pekerjaannya. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi karyawan, meningkatkan produktivitas bagi pekerja dan dapat mendatangkan kepuasan kerja sehingga akan berdampak pada kemajuan organisasi atau perusahaan. Kompensasi juga dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Karyawan akan berdisiplin dengan baik selama kebutuhan-kebutuhannya dapat terpenuhi (Blau, 2017).

Hasil penelitian Bellaudi (2021) menunjukkan kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Upah yang membuat karyawan giat dalam menyelesaikan target pekerjaannya. Hardiansyah and Kusuma (2024) dari penelitiannya mendapati beban kerja, kompensasi langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

Berdasarkan data yang diperoleh selama 6 bulan terakhir, diperoleh tingkat *turnover* sebesar 10,29%. Nilai ini termasuk dalam kategori sedang, yang menunjukkan adanya pergerakan pegawai yang perlu menjadi perhatian manajemen dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia.

Oleh karena itu, penting untuk dilakukan penelitian yang menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan mempertimbangkan peran kompensasi sebagai variabel mediasi, sehingga dapat memberikan

kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan rumah sakit.

Rumah Sakit Bhayangkara Brimob sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan, setiap harinya Rumah Sakit Bhayangkara Brimob melayani baik anggota polri maupun masyarakat umum.

Untuk mengetahui seberapa tinggi angka kepuasan kerja petugas di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob, maka dilakukan penelitian pra-survei pada 50 orang petugas non-nakes di berbagai bagian. Pra survei dilakukan sebagai tahapan awal penelitian untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi beban kerja dan kepuasan petugas di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob. Hasil survei menunjukkan 77,6 % responden menyatakan bahwa banyaknya pekerjaan yang harus segera diselesaikan setiap harinya, dan sebanyak 58% responden menyatakan membutuhkan waktu tambahan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Dari aspek kepuasan kerja, hasil pra survei menunjukkan bahwa 61,2% pegawai menyatakan bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan. Dan sebagian besar responden menyampaikan harapan agar gaji yang diterima dapat sesuai dengan upah minimum regional (UMR) yang berlaku.

Berdasarkan hasil pra survei tersebut, peneliti memandang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut secara sistematis untuk menganalisis hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob, sehingga dapat diperoleh informasi yang akurat. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian berdasarkan fenomena saat ini dengan judul **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.**

1.2 Rumusan Masalah

Rumah Sakit Bhayangkara Brimob berperan aktif dalam pelayanan kesehatan baik untuk anggota polri maupun masyarakat umum. Oleh karena itu, sebagai rumah sakit rujukan tentunya di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob harus menjaga kepuasan kerja pegawai, agar munculnya semangat kerja pada pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob. Berdasarkan hal tersebut maka perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh beban kerja terhadap kepuasan melalui kompensasi sebagai variabel mediasi pada pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran karakteristik responden di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob ?
2. Bagaimana gambaran beban kerja, kompensasi dan kepuasan kerja pegawai terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob ?
3. Apakah ada hubungan antara beban kerja dengan kompensasi pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob ?
4. Apakah ada hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob ?
5. Apakah ada hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob ?
6. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai melalui kompensasi sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob melalui kompensasi sebagai variabel mediasi.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Mengidentifikasi gambaran karakteristik pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob
2. Mengidentifikasi gambaran beban kerja, kompensasi dan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.
3. Menganalisis hubungan antara beban kerja dengan kompensasi pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.
4. Menganalisis hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.
5. Menganalisis hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.
6. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai melalui kompensasi sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai aspek beban kerja dan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan bagi peneliti untuk melakukan kajian lanjutan dengan lingkup yang lebih luas.

1.5.2 Bagi Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai tingkat beban kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan guna menentukan kebijakan terkait beban kerja dan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.

1.5.3 Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia pada sektor kesehatan. Temuan yang dihasilkan dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, serta memperkuat landasan teoritis yang berkaitan dengan manajemen karyawan.

1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi sebagai variabel mediasi yang dilakukan kepada responden di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob pada bulan Januari sampai dengan Maret 2026. Sebagai rumah sakit rujukan yang cukup besar di Kota Depok, dengan tingginya beban kerja yang harus diselesaikan pegawai tentunya Rumah Sakit Bhayangkara Brimob harus menjaga kepuasan kerja agar terciptanya semangat kerja pada pegawai itu sendiri. Melalui pra survei yang menunjukkan adanya keluhan pegawai terkait beban kerja dan kompensasi, akan berdampak pada menurunnya semangat kerja yang tentunya akan menurunkan mutu pelayanan pasien di Rumah Sakit Bhayangkara Brimob.