

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat sekaligus menjadi indikator keberhasilan pembangunan daerah. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi medis yang semakin pesat, rumah sakit dituntut tidak hanya menyediakan fasilitas modern, tetapi juga memastikan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, disiplin, dan berorientasi pada pelayanan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak utama organisasi, sehingga kinerja pegawai menjadi faktor penentu tercapainya tujuan rumah sakit, baik dalam aspek mutu pelayanan, kepuasan pasien, maupun daya saing institusi.

Rumah Sakit Arun Lhokseumawe sebagai salah satu rumah sakit strategis di wilayah Aceh menghadapi tantangan serius terkait kinerja pegawai. Meskipun memiliki potensi besar dalam penyediaan layanan kesehatan, fenomena keterlambatan kerja, rendahnya disiplin, serta kompensasi yang dianggap belum seimbang dengan beban kerja masih ditemukan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan struktural dalam manajemen SDM, khususnya menyangkut efektivitas gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan penegakan disiplin kerja. Ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan berimplikasi langsung pada motivasi serta kinerja pegawai rumah sakit.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, penelitian mengenai keterkaitan gaya kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memiliki urgensi yang tinggi. Secara konseptual, gaya kepemimpinan yang tepat mampu memotivasi bawahan, kompensasi yang adil dapat meningkatkan loyalitas, sementara disiplin kerja menjadi fondasi utama tercapainya kinerja optimal. Namun, dinamika organisasi rumah sakit sering kali menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik. Oleh karena itu, penelitian ini relevan untuk dilakukan, tidak hanya sebagai kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen, tetapi juga sebagai masukan praktis bagi manajemen Rumah Sakit Arun Lhokseumawe dalam merumuskan kebijakan peningkatan mutu pelayanan berbasis pada penguatan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dipandang sebagai salah satu penentu keberhasilan organisasi, termasuk rumah sakit yang mengandalkan mutu pelayanan sebagai cerminan kinerja SDM. Menurut Yerismal et al., (2023), keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan fungsinya tercermin dari mutu pelayanan serta kinerja pegawai yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor individu, tetapi juga oleh dukungan organisasi secara menyeluruh.

Secara teoritis, terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, baik faktor internal maupun eksternal. Yusmar et al., (2024) menjelaskan bahwa faktor internal mencakup aspek personal seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan,

kepercayaan diri, motivasi, serta komitmen pegawai. Di sisi lain, faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, kebijakan pemerintah, hingga perkembangan teknologi medis yang menuntut kompetensi tinggi. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan hasil keterpaduan berbagai faktor yang saling melengkapi.

Gaya kepemimpinan menjadi faktor utama yang menentukan arah dan semangat kerja bawahan. Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam berinteraksi, mengarahkan, serta memberi teladan kepada bawahannya Sari & Hasanuddin, (2024). Seorang pemimpin ideal mampu menginspirasi, memotivasi, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan pandangan Hulasoh & Wulandari, (2021) bahwa teladan seorang pemimpin menjadi faktor kunci dalam membentuk kedisiplinan pegawai, karena pemimpin sering dijadikan panutan dan sumber inspirasi oleh bawahannya.

Selain kepemimpinan, kompensasi juga merupakan faktor penting yang berdampak langsung pada motivasi dan kinerja. Kompensasi dipahami sebagai seluruh bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai balasan atas kontribusi mereka Siallagan & Pratama, (2024). Menurut Mochklas et al., (2024), pegawai yang memperoleh penghargaan secara layak umumnya memiliki dorongan lebih besar untuk memberikan pelayanan optimal. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi memiliki fungsi strategis, tidak hanya sebagai imbalan finansial tetapi juga sebagai instrumen peningkat motivasi dan loyalitas kerja (Febrianto, 2025).

Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap kinerja adalah disiplin kerja. Menurut Aziizah, (2023), disiplin merupakan usaha mendorong pelaksanaan standar organisasi

dengan menekankan kepatuhan terhadap aturan dan norma yang berlaku. Disiplin kerja menjadi indikator penting dalam mencerminkan tanggung jawab, profesionalisme, serta kepatuhan pegawai terhadap tata tertib. Dandy Yusmar et al., (2024) menambahkan bahwa disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh kompensasi yang adil, keteladanan pimpinan, serta pengawasan yang berkesinambungan.

Dengan demikian, secara teoritis dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari pengaruh gaya kepemimpinan yang efektif, kompensasi yang adil, dan disiplin kerja yang kuat. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan menjadi landasan penting dalam meningkatkan kualitas SDM, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan.

Dari sisi empiris, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Haryadi & Bahiroh, (2024) menemukan bahwa perbaikan gaya kepemimpinan diikuti peningkatan kinerja karyawan. Temuan serupa dilaporkan Nanda Santika & Ratnawati, (2024) dan Darmadi et al., (2023) yang menegaskan bahwa kepemimpinan efektif mendorong motivasi, tanggung jawab, serta produktivitas. Dalam konteks rumah sakit, peran teladan pemimpin juga berkorelasi dengan disiplin dan mutu pelayanan (Zhafran et al., 2021), sementara kepemimpinan sebagai interaksi yang mengarahkan dan memberi teladan dipandang menentukan berhasil tidaknya organisasi (R. P. Sari et al., 2024). Meski begitu, bukti empiris tidak sepenuhnya homogen. Beberapa studi sektor jasa non-kesehatan melaporkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja melemah atau menjadi tidak signifikan ketika variabel mediasi seperti motivasi, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi dimasukkan dalam model, sehingga efek

kepemimpinan lebih banyak bekerja secara tidak langsung melalui pembentukan iklim kerja dan sikap kerja. Variasi konteks (tipe organisasi, beban kerja, struktur kewenangan) dan ketepatan kesesuaian gaya pemimpin dengan karakter tugas turut menjelaskan mengapa temuan lintas studi dapat berbeda. Dengan demikian, konsensus umum mendukung pengaruh positif, tetapi kekuatannya sangat dipengaruhi faktor antara (*motivation, climate, dan discipline-driven pathways*).

Banyak studi menunjukkan kompensasi berperan strategis dalam mendorong kinerja. Siallagan & Pratama, (2024) menegaskan kompensasi sebagai penghargaan atas kontribusi pegawai, sementara Mochklas et al., (2024) menunjukkan pegawai yang memperoleh penghargaan layak cenderung memberikan pelayanan optimal. Di lingkungan organisasi, kompensasi yang dirancang tepat meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan dorongan berprestasi (Febrianto, 2025). Pada level kebijakan, struktur upah dipengaruhi regulasi, biaya hidup, karakter pasar tenaga kerja, dan kemampuan finansial organisasi Faridhatun Nafi'ah et al., (Lucky et al., 2025). Namun, bukti empiris juga menampilkan temuan yang beragam. Sejumlah penelitian melaporkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja menjadi lemah/tidak signifikan ketika variabel psikologis seperti kepuasan kerja atau motivasi dimasukkan, sehingga kompensasi bekerja terutama secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan/motivasi. Ada pula temuan bahwa persepsi keadilan (*distributive dan procedural justice*) lebih menentukan daripada nominal absolut sehingga paket kompensasi yang besar tetapi dipersepsikan tidak adil tidak serta-merta meningkatkan kinerja. Perbedaan desain kompensasi (gaji pokok vs insentif), transparansi, serta kesesuaian dengan beban kerja dan risiko klinis menjelaskan heterogenitas hasil lintas studi.

Bukti empiris secara konsisten menunjukkan disiplin kerja berkorelasi positif dengan kinerja. A. Efendi et al., (2024) menegaskan bahwa ketaatan waktu, ketepatan menyelesaikan tugas, dan profesionalisme berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Dalam kerangka manajerial, disiplin dipahami sebagai upaya mendorong kepatuhan pada standar dan norma organisasi Aziizah, (2023), sementara keberadaannya dipengaruhi oleh kompensasi yang adil, keteladanan pimpinan, ketegasan sanksi, dan pengawasan berkesinambungan (Yusmar et al., 2024). Di rumah sakit yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan akurasi disiplin berfungsi sebagai prasyarat mutu layanan dan keselamatan pasien. Meski demikian, sebagian studi melaporkan variasi hasil ketika disiplin diukur hanya dengan indikator kehadiran; pada beberapa konteks, absensi rendah tidak selalu berbanding lurus dengan mutu output karena faktor beban kerja, teknologi, dan kolaborasi tim turut memoderasi hubungan. Selain itu, ketika tekanan kerja sangat tinggi, disiplin yang bersifat “kepatuhan kaku” dapat menekan inisiatif dan fleksibilitas pemecahan masalah, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja menjadi non-linier. Secara keseluruhan, disiplin tetap menjadi prediktor penting, dengan catatan bahwa kualitas indikator (ketepatan waktu, kepatuhan prosedur klinis, akurasi dokumentasi) lebih informatif daripada ukuran tunggal absensi.

Dalam model penelitian ini, disiplin kerja diposisikan sebagai mediator yang menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja. Secara empiris, jalur ini selaras dengan temuan bahwa teladan dan arahan pemimpin membentuk kepatuhan prosedural serta etos kerja (Zhafran et al., 2021); (R. P. Sari et al., 2024), dan bahwa kompensasi yang adil menumbuhkan kepatuhan pada aturan serta kesediaan memenuhi (Siallagan & Pratama, 2024); (Mochklas et al., 2024). (A. Efendi

et al., 2024) menunjukkan disiplin berkorelasi langsung dengan kinerja, sementara (Yusmar et al., 2024) menempatkan kompensasi dan keteladanan pemimpin sebagai determinan disiplin mendukung peran mediasi. Di sisi lain, beberapa penelitian melaporkan bahwa ketika motivasi intrinsik tinggi, efek mediasi disiplin melemah karena pegawai tetap berkinerja baik sekalipun kontrol kedisiplinan kurang ketat; sebaliknya, pada konteks beban kerja tinggi, disiplin yang kuat justru memperkuat translasinya ke kinerja. Variasi ini mengisyaratkan bahwa kekuatan mediasi disiplin bergantung pada kondisi psikologis dan struktural kerja. Dengan demikian, pengujian efek mediasi dalam konteks RS Arun Lhokseumawe menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan dan kompensasi bertransformasi menjadi kinerja melalui mekanisme kedisiplinan.

Terkait dengan Fenomena, berdasarkan pengamatan awal dan wawancara singkat dengan beberapa pegawai, kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe masih menghadapi berbagai tantangan. Dari aspek ketepatan dalam penyelesaian tugas, ditemukan bahwa beberapa pekerjaan administrasi maupun pelayanan pasien sering mengalami keterlambatan. Pegawai mengakui bahwa beban kerja tinggi dan koordinasi antarunit yang belum optimal menjadi penyebab utama, sehingga meskipun mereka berusaha menjalankan tanggung jawab, tidak semua tugas dapat diselesaikan tepat waktu.

Fenomena serupa juga terlihat pada kepatuhan terhadap jam kerja dan tingkat kehadiran. Masih terdapat pegawai yang datang terlambat terutama pada shift pagi, dipengaruhi jarak tempat tinggal maupun kebiasaan pribadi. Selain itu, ketidakhadiran mendadak tanpa alasan jelas juga dilaporkan terjadi, sehingga mengganggu kesinambungan pelayanan. Beberapa pegawai mengakui bahwa kelelahan akibat jam

kerja panjang membuat mereka kerap mengambil izin mendadak, yang berdampak pada distribusi tenaga kerja di unit pelayanan.

Sementara itu, dari sisi kolaborasi antarpegawai, sebagian besar menyatakan kerja sama sudah cukup baik terutama di unit yang bersifat darurat. Namun, masih ditemukan kendala dalam komunikasi lintas unit, sehingga informasi sering terlambat diterima dan menghambat alur pelayanan. Kondisi ini menegaskan bahwa kinerja pegawai, meskipun cukup baik pada aspek tertentu, masih dipengaruhi faktor disiplin waktu, beban kerja, dan kualitas koordinasi tim yang perlu ditingkatkan.

**Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Pegawai RS Arun Lhokseumawe**

No	Indikator Kinerja Pegawai	Persentase Capaian
1	Ketepatan dalam penyelesaian tugas	72%
2	Kepatuhan terhadap jam kerja (tepat waktu masuk/pulang)	68%
3	Tingkat kehadiran pegawai (absensi dan izin)	74%
4	Kolaborasi antarpegawai (kerja sama lintas unit)	77%

Dari Tabel 1.1 di atas, terlihat bahwa capaian kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe masih belum optimal. Indikator ketepatan dalam penyelesaian tugas hanya mencapai 72%, menunjukkan masih adanya keterlambatan dalam pekerjaan administratif maupun pelayanan. Kepatuhan terhadap jam kerja menjadi indikator terendah (68%), mengindikasikan masalah kedisiplinan waktu. Tingkat kehadiran relatif lebih baik (74%), meskipun masih dipengaruhi izin mendadak tanpa alasan jelas. Sementara itu, kolaborasi antarpegawai mendapat skor tertinggi (77%), namun tetap perlu ditingkatkan agar komunikasi lintas unit lebih efektif.

Berdasarkan pengamatan awal dan wawancara singkat dengan sejumlah pegawai, gaya kepemimpinan di RS Arun Lhokseumawe masih menunjukkan beberapa kelemahan. Dari sisi pengambilan keputusan, sebagian pegawai menilai pimpinan cukup tegas dalam menentukan kebijakan, namun terkadang keputusan diambil tanpa

melibatkan bawahan sehingga menimbulkan kurangnya rasa memiliki terhadap hasil kerja. Pada aspek hubungan atasan dan bawahan, komunikasi dirasakan masih belum terbuka sepenuhnya. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa pimpinan jarang memberi ruang untuk berdiskusi, sehingga menurunkan semangat kerja.

Sementara itu, pada aspek penetapan tujuan, sebagian besar pegawai mengakui adanya arahan yang jelas mengenai target kerja, tetapi ada kalanya tujuan yang ditetapkan kurang seimbang dengan jumlah tenaga dan beban kerja yang ada. Di sisi lain, kemampuan pemecahan masalah pimpinan dinilai cukup baik, namun masih belum konsisten, terutama ketika menghadapi konflik antarpegawai. Situasi ini membuat pegawai merasa bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu memotivasi mereka untuk bekerja optimal.

**Tabel 1.2 Fenomena Gaya Kepemimpinan RS Arun Lhokseumawe**

No	Indikator Gaya Kepemimpinan	Persentase Capaian
1	Pengambilan keputusan (ketepatan, kecepatan, dan konsistensi)	70%
2	Hubungan antara atasan dan bawahan (komunikasi, keterbukaan, kedekatan)	66%
3	Penetapan tujuan (kejelasan target, arahan, dan prioritas kerja)	72%
4	Pemecahan masalah (kemampuan mengarahkan dan menyelesaikan konflik)	69%

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan di RS Arun Lhokseumawe masih menghadapi beberapa tantangan. Pengambilan keputusan (70%) dinilai cukup baik, tetapi masih terdapat keterlambatan dalam memberikan arahan yang jelas sehingga menghambat kelancaran pekerjaan. Hubungan atasan dan bawahan memperoleh capaian terendah (66%), menunjukkan komunikasi yang belum sepenuhnya efektif dan masih ada pegawai yang merasa kurang dihargai. Penetapan tujuan relatif lebih baik (72%), meski sebagian pegawai

merasa target kerja sering kali kurang realistis dibandingkan dengan kapasitas tenaga yang ada. Sementara itu, pemecahan masalah (69%) menunjukkan bahwa pimpinan mampu menyelesaikan konflik tertentu, tetapi belum konsisten dalam membangun suasana kerja harmonis.

Berdasarkan pengamatan awal dan hasil wawancara singkat dengan pegawai, kompensasi yang diberikan di RS Arun Lhokseumawe masih menimbulkan perasaan belum sepenuhnya adil dan proporsional. Pada aspek upah dan gaji, sebagian pegawai merasa bahwa jumlah yang diterima belum sebanding dengan beban kerja yang cukup tinggi, khususnya bagi tenaga kesehatan yang bekerja dalam shift panjang. Untuk insentif, pegawai menyebutkan adanya pemberian tambahan, namun distribusinya dianggap kurang konsisten sehingga menurunkan motivasi.

Pada indikator tunjangan, seperti tunjangan keluarga maupun kesehatan, dinilai sudah ada tetapi jumlahnya relatif kecil dan belum cukup untuk meringankan beban hidup pegawai. Sementara itu, fasilitas kerja yang tersedia, termasuk alat kesehatan dan sarana pendukung, masih ada yang perlu diperbarui. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa keterbatasan fasilitas membuat pekerjaan mereka tidak selalu berjalan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi sudah diberikan dalam berbagai bentuk, namun belum sepenuhnya memenuhi harapan pegawai untuk meningkatkan motivasi dan kinerja secara optimal.

**Tabel 1.3 Fenomena Kompensasi RS Arun Lhokseumawe**

No	Indikator Kompensasi	Persentase Kepuasan
1	Upah dan gaji	68%
2	Insentif	65%
3	Tunjangan	70%
4	Fasilitas kerja	67%

Hasil pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa indikator kompensasi masih berada pada kisaran 65–70%, yang berarti belum mencapai standar optimal. Capaian terendah terdapat pada insentif (65%), mencerminkan adanya ketidakpuasan atas distribusi penghargaan kinerja. Sementara itu, tunjangan (70%) menjadi indikator dengan capaian relatif lebih baik, meskipun nilainya tetap belum memadai. Secara keseluruhan, kondisi ini menunjukkan bahwa kompensasi di RS Arun Lhokseumawe masih perlu ditingkatkan baik dari segi keadilan, transparansi, maupun relevansi dengan beban kerja. Kesimpulannya, ketidakpuasan atas kompensasi berpotensi melemahkan motivasi dan disiplin pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pelayanan rumah sakit.

Berdasarkan pengamatan awal dan wawancara singkat, tingkat disiplin kerja pegawai di RS Arun Lhokseumawe masih menunjukkan variasi. Pada aspek kedisiplinan waktu, sebagian pegawai masih sering datang terlambat terutama pada shift pagi, sementara yang lain terkadang pulang lebih awal ketika beban kerja berkurang. Dari sisi kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, beberapa pegawai dinilai kurang konsisten dalam mematuhi tata tertib, termasuk penggunaan seragam atau pelaksanaan prosedur kerja. Sementara itu, kepatuhan terhadap norma perilaku kerja sebagian besar sudah baik, meskipun masih ditemukan pegawai yang kurang berinisiatif menjaga kerja sama lintas unit. Pada aspek ketaatan terhadap aturan organisasi lainnya, pengawasan masih diperlukan karena terdapat pegawai yang belum sepenuhnya konsisten dalam mengikuti arahan pimpinan.

**Tabel 1.4 Fenomena Disiplin Kerja RS Arun Lhokseumawe**

No	Indikator Disiplin Kerja	Persentase Capaian
1	Kedisiplinan terhadap aturan waktu (jam masuk, pulang, istirahat)	66%
2	Kepatuhan terhadap peraturan perusahaan (kode etik, seragam, tata tertib)	70%

3	Kepatuhan terhadap norma perilaku kerja (tugas sesuai jabatan, kerja sama lintas unit)	72%
4	Kepatuhan terhadap aturan organisasi lainnya (aturan tambahan, arahan pimpinan)	68%

Berdasarkan Tabel .4 menunjukkan bahwa capaian disiplin kerja pegawai berada pada kisaran 66–72%. Indikator dengan nilai terendah adalah kedisiplinan terhadap aturan waktu (66%), yang menegaskan masih tingginya kasus keterlambatan hadir dan kepulangan tidak sesuai jadwal. Kepatuhan terhadap norma perilaku kerja (72%) menjadi indikator dengan capaian terbaik, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tetap menjaga hubungan kerja yang baik dan menyelesaikan tugas sesuai peran. Namun, capaian pada indikator lain seperti kepatuhan terhadap peraturan perusahaan (70%) dan aturan organisasi (68%) masih belum optimal.

Secara keseluruhan, tingkat disiplin pegawai RS Arun Lhokseumawe belum sepenuhnya memadai untuk mendukung pelayanan kesehatan yang menuntut ketepatan waktu dan kepatuhan prosedur. Kesimpulannya, rendahnya disiplin waktu dan kepatuhan aturan menjadi hambatan utama, sehingga diperlukan kebijakan pengawasan lebih ketat, pemberian sanksi yang konsisten, serta teladan dari pimpinan agar kedisiplinan dapat meningkat dan berdampak positif pada kinerja pegawai.

Dari sisi kebaruan (*novelty*), penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai telah banyak dilakukan, namun hasilnya masih menunjukkan ketidakonsistenan. Pada variabel gaya kepemimpinan, beberapa penelitian seperti Haryadi & Bahiroh, (2024) serta Nanda Santika & Ratnawati, (2024) menemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan cenderung lemah atau tidak

langsung ketika variabel mediasi seperti motivasi atau komitmen kerja ikut diuji, sehingga efek kepemimpinan sering bekerja melalui faktor antara.

Hal serupa terjadi pada variabel kompensasi. Penelitian Siallagan & Pratama, (2024) dan Mochklas et al., (2024) menegaskan adanya hubungan positif antara kompensasi dan kinerja. Akan tetapi, beberapa studi lain menunjukkan bahwa besarnya kompensasi tidak selalu menjamin peningkatan kinerja apabila persepsi keadilan distribusi dan transparansi sistem imbalan tidak terpenuhi. Dengan kata lain, kompensasi baru berdampak kuat apabila disertai aspek *fairness* dan kepuasan kerja pegawai.

Pada variabel disiplin kerja, sebagian penelitian konsisten menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, seperti temuan A. Efendi et al., (2024). Namun, terdapat penelitian lain yang mengindikasikan bahwa disiplin yang hanya menekankan kepatuhan formal belum tentu meningkatkan kualitas output, khususnya dalam sektor kesehatan yang menuntut fleksibilitas dan inovasi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian difokuskan pada RS Arun Lhokseumawe, sebuah rumah sakit dengan karakteristik organisasi pelayanan kesehatan yang berbeda dengan perusahaan atau sektor pendidikan yang sering menjadi objek penelitian terdahulu. Kedua, penelitian ini menempatkan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*, yang selama ini masih jarang diteliti secara khusus dalam konteks rumah sakit. Ketiga, penelitian ini mengombinasikan tiga faktor utama gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai secara lebih komprehensif, sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta masukan praktis bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan mutu pelayanan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan landasan utama dalam suatu penelitian yang berfungsi untuk mengarahkan fokus kajian pada permasalahan yang hendak dipecahkan. Berdasarkan uraian pada latar belakang, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu serta adanya fenomena nyata di RS Arun Lhokseumawe terkait kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai RS Arun Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai RS Arun Lhokseumawe?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada RS Arun Lhokseumawe?
7. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada RS Arun Lhokseumawe?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian disusun untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirancang, sehingga penelitian ini memiliki arah dan capaian yang jelas. Dengan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antarvariabel tersebut. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis peran disiplin kerja dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran disiplin kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai RS Arun Lhokseumawe.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian menjelaskan kontribusi yang dapat diberikan baik secara teoritis maupun praktis. Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya kajian akademik di bidang manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan rekomendasi yang relevan bagi praktik manajerial di RS Arun Lhokseumawe. Adapun manfaat penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait keterkaitan gaya kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
2. Memperkaya literatur akademik mengenai variabel disiplin kerja sebagai variabel mediasi, yang masih jarang diteliti khususnya dalam konteks rumah sakit.
3. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pelayanan kesehatan.
4. Memberikan dukungan empiris terhadap teori-teori kepemimpinan, kompensasi, dan kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja organisasi.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menempuh pendidikan di Universitas Malikussaleh dengan realita yang ada di lapangan, sekaligus menambah pengetahuan, pengalaman, dan wawasan yang bermanfaat untuk pengembangan diri serta karier di masa depan.

## 2. Bagi Pegawai

Memberikan pemahaman mengenai pentingnya faktor gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja, serta menjadi motivasi untuk memperbaiki kedisiplinan dan produktivitas kerja.

## 3. Bagi Rumah Sakit (RS Arun Lhokseumawe)

Membantu memberikan informasi serta masukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dijadikan dasar dalam merumuskan strategi peningkatan mutu pelayanan rumah sakit melalui perbaikan disiplin kerja.

## 4. Bagi Universitas

Dapat menambah khazanah penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi ilmiah bagi mahasiswa lain yang melakukan penelitian sejenis.

## 5. Bagi Pembaca

Sebagai referensi dan bahan kajian yang dapat menambah wawasan, serta menjadi sumber informasi bagi penelitian-penelitian berikutnya yang mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan rumah sakit atau organisasi lainnya.