

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dunia dari hari ke hari kian berubah sudah tak dapat dihindari saat ini. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang kian meluas, terutama internet membuat dampak terbukanya ruang dan kesempatan baru dalam suatu organisasi. Hal ini harus disikapi oleh organisasi tentang adanya perubahan – perubahan yang akan berdampak pada suatu organisasi. Dunia kerja membutuhkan suatu organisasi yang mampu memilih dan mempersiapkan SDM guna menghadapi perubahan yang ada. Ada dua komponen penting dalam suatu organisasi yaitu pimpinan dan karyawan. Seorang pimpinan harus mampu menjalankan tugasnya sebagai seorang pimpinan yaitu mampu merencanakan, mengorganisir, menjalankan, serta mengawasi para SDM, apakah sudah bekerja dengan efektif atau belum. Sedangkan seorang karyawan juga harus menjalankan tugas yang sudah ditetapkan dengan semaksimal mungkin. Jika antara pimpinan dan karyawan saling bekerja sama, maka tujuan organisasi akan tercapai. Untuk mencapai visi misi, haruslah ada pengelolaan dan pemberdayaan SDM dengan baik dan serius. Apabila pengelolaan dan pemberdayaan SDM dilakukan dengan baik, benar, dan lancar, maka tercapainya visi misi organisasi akan semakin cepat. Adapun sebaliknya, jika pengelolaan dan pemberdayaan SDM tidak dilakukan dengan baik dan benar, maka tercapainya visi misi organisasi akan semakin terhambat. Hal ini dikarenakan adanya hubungan simbiosis mutualisme, yaitu

kedua belah pihak antara organisasi dengan karyawan saling membutuhkan. Kinerja SDM dituntut harus mempunyai kemampuan yang baik dan keunggulan dalam bersaing untuk menjadikan rumahsakit menjadi yang terbaik.

Setiap sumber daya manusia pasti memiliki kinerja yang berbeda. Ada sumber daya manusia yang memiliki kinerja rendah, sedang, dan tinggi. Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) ini sangat mempengaruhi kuat lemahnya sebuah organisasi. Adapun pentingnya kinerja SDM bagi organisasi, yaitu suatu langkah untuk mengetahui apakah organisasi tersebut lebih maju atau semakin rendah. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Faktor-faktor tersebut antara lain kemampuan, motivasi, sikap mental, keterlibatan karyawan, rekrutmen berbasis talenta, dan dukungan organisasi (James Kwame Mensah, 2015). Faktor-faktor tersebut akan penulis teliti pada Rumah Sakit Islam Nahdlatul Ulama (RSI NU) Demak.

Fenomena yang ada pada RSI NU Demak sebagai objek penelitian yaitu bahwa adanya keluhan dari pasien tentang kinerja karyawan. Seperti pelayanan, ketepatan dokter, dan fasilitas ruangan. Namun dari sisi jumlah poliklinik, terjadi penambahan ruangan poliklinik. Seperti poliklinik umum, poliklinik avasin, poliklinik ibu dan anak, poliklinik spesialis, dan poliklinik gigi. Dari sisi jumlah pasien, terjadi adanya penurunan jumlah pasien selama 3 tahun terakhir :

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Pasien RSI NU Demak**  
**Tahun 2016 - 2018**

Tahun	Jumlah Pasien	Prosentase %
2015	12.172	-
2016	11.543	-6%
2017	11.104	-4%

*Sumber : data rumahsakit, 2016 - 2018*

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa jumlah pasien yang berobat ke rumah sakit Nahdlatul Ulama Demak mengalami penurunan pada tahun 2015 berjumlah 11.102 pasien, tahun 2016 berjumlah 10.800 pasien dengan prosentase 6%, dan pada tahun 2017 berjumlah 10.543 pasien dengan prosentase 4%. Dengan adanya fenomena yang terjadi seperti ini, pihak rumah sakit haruslah berfikir kembali bagaimana langkah untuk menarik hati pasien agar percaya dengan kualitas rumah sakit dan pelayanan yang diberikan. Mengingat semakin tingginya tingkat persaingan antar rumahsakit yang semakin kuat dan bagus.

Adapun riset gap yang penulis temukan yaitu berdasarkan penelitian terdahulu menurut Noer, et al, 2017 menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kinerja SDM. Namun, menurut James Kwame Mensah, 2015 menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara rekrutmen berbasis talenta dengan kinerja SDM. Dengan demikian, peneliti ingin meneliti faktor apa saja yang membuat hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja SDM itu negatif dan akan menjadikan hubungan tersebut menjadi positif dengan menambahkan

keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening guna membantu menguatkan hubungan tersebut.

Kinerja SDM yaitu hasil yang dicapai oleh sumber daya manusia selama mereka bekerja dan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Mutu kerja karyawan secara langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam menjalankan tugas. Setiap kinerja karyawan harus terus diawasi untuk mengetahui bagaimana progress dari kinerja karyawan tersebut, apakah semakin meningkat atau semakin menurun. Oleh karena itu, setiap pekerjaan diperlukan adanya evaluasi agar mutu kerja seorang karyawan tetap terjaga dengan baik dan kinerja mereka juga bisa terus meningkat. Jika kinerja dari setiap karyawan meningkat, hal ini akan meningkatkan pula mutu dan nilai dari perusahaan itu sendiri. Kinerja SDM juga dapat mempengaruhi banyaknya kontribusi terhadap organisasi seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kerjasama (Malthis & Jackson, 2006). Untuk meningkatkan kinerja SDM, harus didukung dengan adanya keterlibatan karyawan yang baik.

Karyawan yang aktif cenderung memiliki tujuan mencapai hasil kerja dengan cara yang positif, yaitu melalui keterlibatan karyawan yang tinggi (Zhuxi Wang, et al, 2017). Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai alat yang bagus untuk membantu setiap organisasi dalam bekerja dan mendapatkan keunggulan atas pesaing. Keterlibatan karyawan dianggap menjadi faktor yang paling kuat untuk mengukur kekuatan perusahaan (Baumruk 2004). Sehingga sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan.

Walaupun dizaman yang canggih seperti ini, perusahaan sudah mengganti tenaga manusia menjadi tenaga mesin, tetapi hal tersebut tidak menjadikan bahwa sumber daya manusia hilang, karena tanpa adanya sumber daya manusia, mesin tidak akan bisa bekerja dengan lancar. Adanya sumber daya manusia merupakan salah satu dari beberapafaktor yang tidak bisa dijadikan sebagai duplikasiatau menjadi tiruan bagi pesaing dan dianggap aset yang paling berharga jika dikelola dan terlibat dengan baik (Anitha J. 2014). Penelitian terdahulu menurut James (2015), menyatakan bahwa terdapat hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja SDM, ditandai dengan adanya indikator seperti performa tugas, kontra produktif, dan lingkungan kerja. Akan tetapi masih ada faktor dalam meningkatkan hubungan SDM disuatu perusahaan, antara lain rekrutmen berbasis talenta dan dukungan organisasi.

Perhatian berfokus pada bagaimana manajemen mengambil langkah-langkah guna menjamin organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat untuk menduduki kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan (Noer, et al, 2017). Guna mendapatkan tenaga kerja yang tepat, dibutuhkan adanya perekrutan yang sesuai dengan standar, seperti rekrutmen yang sesuai dengan bakat atau talenta seseorang. Rekrutmen berbasis talenta memiliki kaitan langsung terhadap tujuan organisasi. Karena dengan diberlakukannya rekrutmen berbasis talenta, akan mempermudah bagi perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas kedepan. Perekrutan yang sudah dilakukan sejak awal pemilihan sumber daya manusia sesuai bakat masing-masing, akan membantu perusahaan dalam masalah keuangan dan waktu. Apabila setiap sumber daya

manusia bekerja sesuai bakatnya, maka tidak perlu diadakan training dengan memakan waktu yang lama, sehingga masalah keuangan dan manajemen waktu bisa diminimalisir. Pada hasil riset menurut (Noer, et al, 2017) menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kinerja SDM. Dan penelitian terdahulu dari Obgeta et.al (2015), yang menyatakan bahwa talenta memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja SDM.

Setelah mendapatkan SDM dari perekrutan yang tepat, seorang karyawan memiliki keinginan dan harapan pada perusahaan tersebut, seperti halnya keinginan untuk memiliki hubungan yang baik antara rekan kerja dan organisasi. Seorang karyawan akan memiliki hubungan baik dengan organisasinya jika organisasi tidak hanya memberikan jaminan berupa sumber eksternal seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga menjamin adanya dukungan organisasi (Blau, 1964; Fuller, Barnet, Hester & Relyea, 2006). Dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana organisasi mendukung, menghargai, dan peduli terhadap kemakmuran sumber daya manusia. Sebuah lingkungan organisasi yang mendukung diyakini memiliki kapasitas untuk menciptakan tenaga kerja yang ceria dan produktif. Oleh karena itu, sangat diwajibkan bagi semua perusahaan untuk peduli terhadap apa yang telah dicapai oleh sumber daya manusianya. Adanya dukungan dan rasa saling menghargai, membuat sumber daya manusia merasa bahwa mereka dianggap ada dalam suatu organisasi, mereka akan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Perasaan aman dan nyaman inilah yang akan meningkatkan kinerja mereka dengan sendirinya. Seperti halnya menurut

Kraimer, 2001; Qin & Brunch, 2010) menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara dukungan organisasi bagi ekspatriat terhadap kinerja SDM.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian tentang **PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI REKRUTMEN BERBASIS TALENTA, DUKUNGAN ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI KASUS PADA RSI NU DEMAK.**

### **1.2.Rumusan Masalah**

Berbasis fenomena dan research gap diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : Bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui rekrutmen berbasis talenta, dukungan organisasi, dan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening ?

### **1.3.Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas dan berbagai penelitian sebelumnya tentang peningkatan kinerja SDM, maka muncul berbagai pertanyaan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap keterlibatan karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja SDM ?
4. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap kinerja SDM ?
5. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja SDM ?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah antara lain untuk :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap keterlibatan karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja SDM.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis talenta terhadap kinerja SDM.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja SDM.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian adalah antara lain :

1. Manfaat teori : Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan pengetahuan konseptual bagi peneliti sejenis maupun civitas akademika lainnya yang berhubungan dengan rekrutmen berbasis talenta, dukungan organisasi, keterlibatan karyawan, dan kinerja SDM.
2. Manfaat praktis : Perusahaan dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi untuk meningkatkan kinerja SDM.