

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin kompetitif disertai dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, menuntut setiap organisasi perusahaan termasuk sektor bisnis yang bergerak di bidang jasa kesehatan khususnya, untuk memiliki kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang andal. Keandalan SDM ditunjukkan oleh tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sesuai dengan bidang tanggung jawabnya (Raharjo, Nurjannah, Solimun, & Fernandes, 2018). Oleh karena itu, organisasi perusahaan harus menjadikan kinerja SDM sebagai kompetensi inti dalam pengelolaan bisnisnya, sehingga diharapkan dapat bersaing dengan baik melalui penciptaan kinerja SDM yang berkualitas tinggi.

Kinerja SDM yang berkualitas tinggi tidak dapat dipisahkan dari penerapan model manajemen SDM atau kebijakan operasional manajemen SDM yang diterapkan oleh organisasi perusahaan (Mondy, 2008). Berkenaan dengan tuntutan dalam menghadapi persaingan yang begitu ketat, termasuk kinerja SDM perusahaan layanan kesehatan, beberapa aspek penentu kinerja SDM layak mendapat perhatian dalam pengelolaan SDM-nya. Untuk mencapai tingkat yang diharapkan, kinerja SDM harus dipahami sebagai konsep atau konstruksi yang multidimensi dengan kata lain bahwa kualitas kinerja SDM dipengaruhi oleh manajemen SDM yang mereka terapkan (Rivai, 2004).

Setiap organisasi memiliki sistem manajemen SDM implisit atau eksplisitnya sendiri, seperti halnya organisasi Islam. Organisasi-organisasi Islam ini memiliki urgensi paling besar untuk mengadopsi nilai-nilai Islam dalam praktik SDM mereka, karena mereka telah membuat diri mereka berbeda dari organisasi lain, dengan berusaha mencapai dua tujuan sekaligus, yaitu untuk mencapai kepuasan di dunia dan juga akhirat. Praktik SDM sangat penting bagi setiap organisasi untuk memastikan bahwa aset tidak berwujud dari suatu organisasi, yaitu sumber daya manusia, puas di tempat kerja dan dapat dimotivasi untuk mengerahkan upaya semaksimal mungkin (Azmi, 2015). Ini merupakan salah satu cara untuk memperoleh kinerja yang optimal untuk semua jenis organisasi.

Tak kalah penting dari praktik manajemen SDM Islami, tata kelola perusahaan juga menjadi faktor yang penting untuk menunjang kinerja SDM yang unggul. Desain dan budaya organisasi sangat erat kaitannya dengan bagaimana perusahaan dikelola oleh manajemen, sehingga mampu memudahkan SDMnya dalam melakukan pekerjaan mereka sehari-hari. Tata kelola perusahaan telah menjadi tema diskusi akademik aktif di seluruh dunia (Mayer, 1997). Dari sikap Monks & Minow (2004), karena penipuan dan kehancuran perusahaan, tata kelola perusahaan muncul sebagai domain manajemen modern yang semakin kritis. Mendefinisikan tata kelola perusahaan sebagai "pelaksanaan kekuasaan dan tanggung jawab untuk entitas perusahaan", Mallin (2002) menempatkan tanggung jawab di samping mekanisme kontrol melalui undang-undang dan peraturan. Dalam Cadbury Report (1992) definisi tata kelola perusahaan sebagai "sistem

dimana perusahaan diarahkan dan dikendalikan", kepemimpinan, yang tercermin dalam istilah "diarahkan", diperlukan di samping mekanisme kontrol. Sehingga kepemimpinan yang etis juga merupakan domain yang penting untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih baik.

Kepemimpinan etis telah menjadi bidang minat yang meningkat karena perilaku etis atau tidak etis seorang pemimpin dapat mempengaruhi budaya organisasi (Mendonca & Kanungo, 2007). White, Rezanía, & White (2019) berpendapat bahwa pemimpin etis memperlakukan orang lain dengan bermartabat, sepenuhnya menghormati hak-hak mereka, dan menggunakan kekuatan dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial. Pemimpin yang menunjukkan perilaku etis dapat memperkuat nilai-nilai seperti kepercayaan, integritas dan kejujuran melalui perilaku seperti penghargaan dan hukuman (Brown et al., 2005). Perilaku tersebut mengkomunikasikan pentingnya standar etika, sistem manajemen kinerja dan moral (Mayer et al., 2012). Kepemimpinan etis tidak hanya berfokus pada sifat moral pemimpin seperti integritas, kepedulian terhadap orang lain, keadilan dan kepercayaan, tetapi juga mengacu pada teori pembelajaran sosial untuk menjelaskan bahwa perilaku pengikut dibentuk oleh pemimpin etis (Engelbrecht et al., 2017). Sementara perilaku etis adalah komponen dalam sejumlah teori kepemimpinan lainnya seperti kepemimpinan transformasional, kepemimpinan otentik, dan kepemimpinan pelayan (Bedi et al., 2016) yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan organisasi.

Kepercayaan telah menjadi elemen utama dari perusahaan bisnis yang bertanggung jawab secara sosial dan etis (Ozmen, 2017). Kepercayaan tidak

hanya penting untuk membangun hubungan jangka panjang dan nilai tambah dengan pemangku kepentingan eksternal, namun juga merupakan komponen penting untuk memperkuat hubungan internal (Jr & Good, 2013). Pada tingkat ini, kepercayaan dapat dipandang sebagai modal sosial yang mengurangi biaya transaksi, meningkatkan sosialisasi spontan di antara anggota dan memfasilitasi bentuk pertahanan yang sesuai untuk otoritas organisasi (Ozmen, 2017). Menurut Stachowicz-Stanusch (2015) kepercayaan kepada atasan langsung berpengaruh positif terhadap perilaku giat karyawan (misal kreativitas, perilaku pengambilan risiko, ketegasan). Kepercayaan dalam manajemen mempromosikan perilaku kewarganegaraan organisasi (Wong et al., 2003) serta kepercayaan pada manajemen puncak dan manajer pabrik memungkinkan karyawan untuk fokus pada kegiatan produktif dan perilaku kewarganegaraan organisasi (Mayer & Gavin, 2005) yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja mereka secara individu maupun kelompok (Jr & Good, 2013; Ozmen, 2017; Stachowicz-Stanusch, 2015).

Saat ini beberapa penelitian (Rahman & Shahidi, 2009; Junaidah, 2008, 2009, 2010; Khan et al., 2010; Akhtar, 1992) telah mencoba untuk menyelidiki hubungan praktik SDM Islam dan kinerja karyawan, namun hasilnya masih kurang memuaskan. Penelitian yang ada lebih banyak meneliti untuk menguji hubungan antara praktik HR konvensional atau Barat dan kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan ini karena studi Islam yang ada relatif kurang untuk mencoba menemukan hubungan antara praktik SDM Islam dan kinerja organisasi (dalam hal ini kinerja SDM). Oleh

karena itu, penelitian ini berkontribusi pada kurangnya studi tentang hubungan praktik SDM Islam dan kinerja SDM terutama di Indonesia, negara yang terkenal dengan mayoritas penduduk beragama Islam.

Selain itu terdapat pula fenomena gap dari hasil data perusahaan pada tahun 2019 dan 2020 grafik penilaian atas kinerja karyawan relatif stagnan bahkan cenderung menurun. Terlebih pada tahun 2020 kasus *covid-19* menjadi *concern* utama seluruh rumah sakit - rumah sakit di Indonesia tak terkecuali RSI NU Demak sehingga membuat seluruh tenaga medis maupun non medis kualahan dan lebih fokus pada penanganan pasien-pasien terpapar *covid-19*. Dengan demikian perlu perbaikan pada seluruh sistem dan kebijakan perusahaan untuk memotivasi dan meningkatkan kepercayaan karyawan pada organisasi untuk mencerminkan bahwa organisasi tidak mengabaikan kesejahteraan karyawan akibat pandemi *covid-19* ini.

Sehingga berdasarkan uraian latar belakang, penelitian ini akan mengkaji pentingnya peningkatan *human resource performance* melalui *islamic human resource management practice, corporate governance*, dan *ethical leadership* pada Rumah Sakit Islam Nahdlatul Ulama (RSI NU) Demak. Selanjutnya akan dikaji pula dampak dari *trust in organization* terhadap *human resource performance* sebagai variabel intervening.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, secara umum dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, “Bagaimana meningkatkan kinerja sumber

daya manusia melalui pembentukan kepercayaan pada organisasi?” Selanjutnya, pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana meningkatkan *human resource performance* melalui *islamic human resource management practice, corporate governance, dan ethical leadership*?
2. Bagaimana pengaruh *trust in organization* terhadap *human resource performance* sebagai variabel intervening?
3. Bagaimana model peningkatan *human resource performance* pada RSI NU Demak?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu untuk memahami bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui pembentukan kepercayaan pada organisasi. Agar mampu menjawab pertanyaan penelitian, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *islamic human resource management practice, corporate governance, dan ethical leadership* terhadap *human resource performance*.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *trust in organization* terhadap *human resource performance* sebagai variabel intervening.
3. Untuk mengembangkan model terkait peningkatan *human resource performance* pada RSI NU Demak.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis dan empiris sebagai berikut:

1. Teoritis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pemahaman teoritis tentang bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui pembentukan kepercayaan pada organisasi, sehingga dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu akademik terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Praktis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, rekomendasi, dan referensi kepada seluruh SDM terutama dalam lingkup RSI NU Demak untuk dapat meningkatkan *human resource performance* agar mampu menghasilkan kinerja yang bagus. Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk penelitian di masa mendatang berdasarkan pada penemuan dan kelemahan yang mungkin ditemukan dalam penelitian ini.