

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam aktivitas atau kegiatan organisasi. Semua organisasi menginginkan kesuksesan, bahkan ditengah-tengah situasi persaingan yang sangat kompetitif. SDM menjadi salah satu faktor kunci dalam sebuah organisasi untuk mencapai kesuksesan serta meraih visi atau pun target yang telah ditentukan. Pencapaian visi tersebut ditentukan oleh kinerja karyawan sebagai salah satu faktor utama dalam perkembangan organisasi. Mengetahui pentingnya peran dan pengaruh dari kinerja karyawan, dalam mengatasi tantangan ini organisasi harus mampu membuat hubungan yang kuat dan positif dengan para karyawannya dan mengarahkan mereka secara maksimal dalam pemenuhan tugas serta tanggungjawabnya. Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua organisasi dalam merekrut karyawannya, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja karyawan umumnya meliputi elemen kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dari hasil, serta kehadiran atau absensi individu. Organisasi akan berusaha mengembangkan kemampuan karyawannya dengan berbagai usaha untuk mendukung keberhasilan mencapai tujuan

organisasi. Usaha yang dilakukan dalam mengembangkan kemampuan karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga organisasi dapat mencapai hasil akhir yang sesuai dengan tujuan awalnya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa faktor yang memengaruhinya antara lain adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja (*Quality of Worklife*).

Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak pekerja memberi kontribusi kepada perusahaan yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2009). Menurut Nurlaila (2010) kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Suwanto (2014) kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang diproduksi atau apa yang dihasilkan dari kerja mereka. Ini berarti bahwa terdapat banyak jenis perilaku berbeda-beda yang mempunyai kapasitas untuk memajukan (atau menghambat) tujuan organisasi. Dengan demikian, maka definisi kinerja tidak mencakup hasil dari perilaku pegawai, tetapi perilaku itu sendiri.

Ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja antara lain faktor intrinsik, faktor ekstrinsik dan faktor situasional. Pada faktor internal atau faktor personal lebih cenderung kepada individu yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap karyawan. Selanjutnya ada faktor ekstrinsik yang terdiri dari faktor kepemimpinan yang meliputi aspek mutu manajer dan

team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan, kemudian faktor tim yang meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim dan juga faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi. Lalu pada faktor situasional yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Quality of Worklife diungkapkan Sheel (2012) adalah suatu proses dimana organisasi merespon terhadap kebutuhan karyawan dengan mengembangkan mekanisme dengan melibatkan mereka dalam mendesain kehidupan kerja. Menurut Islam dan Siengthai (2009) mendefinisikan *Quality of Worklife* sebagai kondisi yang menyenangkan dan keadaan yang menguntungkan bagi karyawan, kesejahteraan karyawan dan pengelolaan sikap terhadap pekerja operasional yang sama baiknya dengan karyawan secara umum. Menurut Kheradmandet al (2010) menyatakan jika ada pengaruh yang signifikan antara *Quality of Worklife* terhadap kinerja SDM. Menurut Bolhari et al (2011) juga menunjukkan adanya pengaruh *Quality of Worklife* terhadap kepuasan kerja dan kinerja SDM.

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Menurut Bawdy dan Manal (2014) mengungkapkan bahwa ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka, karyawan lebih cenderung untuk tinggal di

perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan bagi karyawan maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat. Hughes *et al.* (2012) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi dan kemampuan dalam berinteraksi dengan karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi pemimpin. Menurut Valdiseri *et al.* (2010) menyatakan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap keefektifan dan kepuasan kerja karyawan. Begitu pula menurut Bushra (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan bekerja dengan perasaan puas sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Menurut Thamrin (2012) juga menemukan bahwa kepuasan kerja dan kinerja SDM dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi, dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi.

Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah adalah salah satu rumah sakit terbaik di kota Semarang yang memiliki sarana serta prasarana yang memadai hingga menjadi tujuan pasien tidak hanya dari dalam kota tetapi juga luar kota. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa staf medis maupun non-medis yang ada di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah, mengetahui bahwa ada permasalahan dari perusahaan

dalam pemenuhan harapan, ekspektasi karyawan dan kebijakan dari pemimpin hingga tidak memunculkan kepuasan kerja. Jika karyawan sebagai penggerak perusahaan tidak merasakan kepuasan kerja maka kinerjanya pun tidak akan maksimal. Rumah sakit sebagai perusahaan jasa menempatkan pelayanan kepada pasien sebagai pondasi dasar yang berpengaruh besar untuk kesuksesannya. Beberapa hal yang mempengaruhi kinerja para staf di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dalam melayani pasien antara lain yaitu hak-hak yang diberikan perusahaan belum bisa menjadikan karyawannya merasa cukup dan sejahtera, maupun gaya kepemimpinan dari atasan yang dirasa kurang cocok dan tidak menjangkau seluruh bawahannya sehingga tidak terjalin komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan yang menyebabkan karyawan tidak merasakan kepuasan kerja hingga berakibat pada kinerja yang tidak maksimal.

Terdapat banyak faktor yang dapat membantu perusahaan khususnya di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah dalam pemenuhan harapan dan ekspektasi karyawan hingga menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan antara lain yaitu kualitas kehidupan kerja (*Quality of Worklife*) dan gaya kepemimpinan transformasional. Kualitas kehidupan kerja (*Quality of Worklife*) yang dapat membantu perusahaan untuk membuat suatu proses yang merespon kebutuhan karyawan dan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam merencanakan kehidupan kerja mereka sendiri dan pemimpin transformasional dapat

memberikan keteladanan sebagai panutan bagi karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru, selain itu pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi karyawan serta selalu memberikan motivasi agar dapat tercipta kepuasan kerja hingga dapat meningkatkan kinerja para karyawannya.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka masalah penelitian adalah “Bagaimana Meningkatkan Kinerja SDM?”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan masalah penelitian maka dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Quality of Worklife* terhadap Kepuasan Kerja?
2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja?
3. Bagaimana pengaruh *Quality of Worklife* terhadap Kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Quality of Worklife* terhadap Kepuasan Kerja.

2. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *Quality of Worklife* terhadap Kinerja SDM.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak manajemen Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang mengenai variabel-variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM. Dan hasil ini nantinya bisa membantu dalam menentukan strategi yang akan digunakan oleh manajemen Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang untuk meningkatkan kinerja SDM.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu sarana mengaplikasikan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang dipelajari selama kuliah dalam dunia bisnis dan manajemen yang sesungguhnya.