

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pegawai atau sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset perusahaan yang bernapas atau hidup disamping asset-aset lain yang tidak bernapas atau bersifat kebendaan seperti modal, bangunan gedung, mesin, peralatan kantor, persediaan barang dan sebagainya. Keunikan aset sdm ini mengisyaratkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain, sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberi sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif.

Perkembangan sumber daya manusia dalam setting industri dan organisasi semakin berkembang pesat, seiring dengan semakin kuatnya persaingan dalam dunia industri dan organisasi. Sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting untuk menghasilkan ketercapaian suatu misi, visi, dan tujuan yang ingin diraih oleh suatu organisasi. Faktor sumber daya manusia dianggap sebagai faktor potensial dalam penyediaan keunggulan kompetitif bagi organisasi, serta terkait dengan bagaimana mengelola sumber daya ini, sedangkan faktor lain seperti sumber daya keuangan, produksi, teknologi, dan pemasaran tidak mendapat perhatian penuh karena faktor- faktor tersebut cenderung dapat ditiru (Margaretha, 2008).

Dasar pengelolaan manusia sebenarnya dapat ditiru, namun strategi yang paling tepat bagi organisasi dalam menemukan cara-cara yang unik untuk menarik, mempertahankan serta, memotivasi karyawan mereka lebih sulit untuk

ditiru dibandingkan faktor-faktor lain selain sumber daya manusia (Fisher dkk., dalam Margaretha, 2008). Ini berarti bahwa organisasi harus mengupayakan berbagai cara agar mampu mempertahankan kualitas dan kuantitas sumber daya manusianya sehingga organisasi dapat berjalan secara dinamis.

Permasalahan yang sering muncul dalam suatu organisasi terkait dengan sumber daya manusia ialah ketidakmampuan suatu organisasi mempertahankan sdm yang dimilikinya. Sehingga masalah-masalah seperti ketidakpuasan kerja, penurunan kinerja, ketidakhadiran, dan yang paling utama ialah *turnover* bisa terjadi. Permasalahan *turnover* atau keluar dari pekerjaan merupakan permasalahan yang sering ditemui hampir di semua organisasi. Semakin banyak dan sering tenaga kerja yang keluar dari pekerjaan bisa menimbulkan dampak negatif bagi suatu organisasi salah satunya ialah menurunnya kinerja perusahaan sehingga berdampak langsung pada tujuan serta target organisasi.

Melihat hal tersebut diatas maka tiap-tiap organisasi ataupun perusahaan perlu memikirkan dan memiliki strategi, inovasi, dan proses tertentu untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada. Salah satunya ialah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para pekeja sehingga masing-masing anggota organisasi memiliki rasa keterikatan dengan organisasinya atau yang dikenal dengan istilah *employee engagement*.

Employee engagement secara umum adalah sebagai tingkatan komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Ketika karyawan merasa engaged, mereka sadar akan tanggung jawabnya dengan tujuan bisnis dan termotivasi dengan koleganya untuk mencapai tujuan organisasi (Anitha,2014), sedangkan Macey dan Schneider (2008) mendefinisikan bahwa

keterlibatan karyawan adalah suatu kondisi yang diharapkan memiliki tujuan organisasi, komitmen, semangat antusiasme, dan fokus pada usaha. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam *employee engagement*, yaitu: (1) *Vigor*, dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan. (2) *Dedication*, dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan dan (3) *Absorption*, dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Rumah Sakit pada saat ada lonjakan pasien dan tenaga kerja yang kurang memadai ini akan mengakibatkan pelayanan yang diberikan oleh karyawan tidak optimal selain itu keluarga pasien mendesak untuk meminta pelayanan untuk pasien. Kasus-kasus ini menunjukkan pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit masih sangat kurang maksimal dari segi pelayanan terhadap pasien ataupun keluarga pasien. Survei lain yang menunjukkan masih banyaknya keluhan-keluhan masyarakat mengenai pelayanan rumah sakit adalah survei yang dilakukan oleh *Indonesia Corruption Watch* (ICW), Desember 2010 kepada 986 pasien miskin yang mengungkapkan bahwa 70% responden masih mengeluhkan pelayanan rumah sakit (Pasien miskin, 2010).

Hasil wawancara di Rumah Sakit Kartini Jepara terhadap bidang kepegawaian, bagian Sumber Daya Manusia bahwa beberapa karyawan merasakan adanya beban dan tuntutan yang tinggi dalam bekerja yang menyebabkan timbulnya kelelahan atau burnout terutama pada perawat. Beberapa

program pernah dilakukan oleh pihak rumah sakit sebagai cara untuk meningkatkan keterikatan dan kepuasan pada karyawan seperti family gathering, pemberian bonus bagi karyawan dengan kinerja baik, pemberian pelatihan motivasi, dan program lainnya. Disamping itu, pihak manajemen rumah sakit juga menjelaskan bahwa di lapangan mereka telah melihat adanya ciri-ciri kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan, namun dari beberapa kali diadakan survey kepuasan kerja yang diadakan oleh pihak luar perusahaan memperlihatkan hasil dengan tingkat kepuasan yang sedang atau biasa-biasa saja.

Berdasarkan konsep JD-R (*Job Demands Resource*) model, kinerja karyawan yang kurang baik ini dikarenakan karyawan tidak *engaged* dengan pekerjaannya (dalam Bakker dan Leiter, 2010). Jika karyawan mengalami *work engagement* dalam pekerjaannya maka karyawan akan menunjukkan produktivitas atau kinerja yang baik. Menurut Schaufeli, Salnova, Gonzales-Roma, dan Bakker (2002, dalam Bakker dan Leiter, 2010) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pekerjaan berkaitan dengan pandangan terhadap kondisi kerja dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Penelitian terdahulu Fredi Susanto, Gabrielle Suryamarchia, Deborah C. Widjaja (2016) menyimpulkan bahwa Variabel *teamwork* yang berpengaruh secara parsial dan secara signifikan terhadap *employee engagement*, senada dengan itu Anthony Montgomery, Florina Spanu, Adriana Baban, Efharis Panagopoulou (2015) menyimpulkan Efektivitas kerja tim dikaitkan secara positif dengan keterlibatan kerja dan Rizwan Ullah, Sajid Rahman Khattak and Shams ur Rahman (2016) menjelaskan bahwa hasilnya menunjukkan bahwa kerja tim efektivitas memoderasi hubungan antara keterlibatan kerja dan hasil perilaku.

Implikasi untuk teori dan penelitian masa depan arah juga disorot. Selanjutnya Fredi Susanto, Gabrielle Suryamarchia, Deborah C. Widjaja (2015) menjelaskan bahwa Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan ke *employee engagement*, Yuswardi (2019) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan.

Nafiudin, Andari dan Rt. Erlina Gentari (2018) menerangkan Hasil analisis menggunakan regresi uji independent t test bahwa *work-life balance* antara karyawan generasi Y yang bekerja di wilayah cikupa dan cikande dirasakan berbeda, Namun yang terjadi pada variabel *Employee Engagement* antara karyawan yang bekerja di wilayah cikupa dan cikande tidak mengalami perbedaan. dan Urika (2016) menyimpulkan bahwa *Work-life balance* tidak berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hal ini diketahui berdasarkan nilai t hitung yang diperoleh bernilai negatif dan lebih besar dari nilai t tabel ($-2.665 > (1.659)$) kemudian Dwi Putri Larasati and Nida Hasanati (2018) menyimpulkan bahwa persentase *work-life balance* terhadap *employee engagement* menunjukkan 14,3%. Perusahaan yang memberikan pertimbangan kepada kesejahteraan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan terbukti dapat mempengaruhi tingkat keterikatan karyawan perusahaan.

Alasan dipilihnya Rumah Sakit Umum Kartini Jepara karena merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara yang merupakan unsur penunjang penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang Pelayanan Kesehatan. Sebagai salah satu Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD). Selain itu,

dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan jasa layanan kesehatan pada masyarakat yang tidak hanya mengutamakan keuntungan semata. Dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Selain itu Rumah sakit Kartini adalah suatu institusi pelayanan kesehatan yang kompleks, padat pakar, padat modal, dan padat teknologi. Kompleksitas ini muncul Karena pelayanan di rumah sakit menyangkut berbagai fungsi, antara lain pelayanan, pendidikan dan penelitian, serta mencakup berbagai tingkatan maupun jenis disiplin pelayanan.

1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam suatu penelitian sangat penting karena luasnya masalah dan keterbatasan kemampuan peneliti. Pembatasan ruang lingkup ini dimaksudkan agar masalah yang diteliti dapat dianalisa secara seksama dengan dititikberatkan *employee engagement* pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Jepara. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lokasi penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah di Rumah Sakit Umum Kartini Jepara, dengan menggunakan responden dari pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Jepara”.
2. Luas lingkup variabel terikat yang diteliti adalah *employee engagement* dan variabel bebasnya adalah *teamwork*, lingkungan kerja dan *work life balance*.
3. Obyek yang diteliti pada pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Kabupaten Jepara.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang masalah tersebut, dapat diketahui rendahnya *employee engagement* pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Jepara dengan merujuk data yang ditampilkan dalam subbab sebelumnya. Kemudian berdasarkan kajian hasil penelitian terdahulu maka disusun pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *teamwork* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pegawai?
4. Apakah *teamwork*, lingkungan kerja dan *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah atau arah atau sasaran yang ingin dicapai setelah kegiatan penelitian selesai dilaksanakan. Adapun tujuan penelitian ini dengan judul *teamwork*, lingkungan kerja dan *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Jepara adalah:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh *teamwork* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai.

4. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh *teamwork*, lingkungan kerja dan *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement* pegawai.

1.5. Manfaat Penelitian

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat sebagai bahan membentuk konsep-konsep baru tentang sumber daya manusia (SDM) yang berdasarkan fakta khususnya yang berkaitan dengan instansi pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

1. Sebagai suatu karya ilmiah hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan dibidang manajemen SDM pada khususnya maupun masyarakat luas pada umumnya mengenai *employee engagement*.
2. Sebagai bahan acuan untuk mengadakan penelitian tentang masalah sumber daya manusia (SDM) dimasa mendatang.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan masukan pada perusahaan dalam hal meningkatkan dan mempertahankan *employee engagement* pegawai Rumah Sakit Umum Kartini Jepara yang diukur dari variabel *teamwork*, lingkungan kerja dan *work life balance*.