

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini, dunia bisnis di Indonesia telah berkembang dengan sangat pesat. Di akhir tahun 2017, Bank Indonesia telah menyatakan bahwa rata-rata pertumbuhan ekonomi di Indonesia berada di angka 5,05 persen. Menurut Martowardjo (dalam Sidik, 2017), Indonesia akan mengalami pertumbuhan ekonomi hingga kisaran angka 5,1 – 5,5 persen yang akan membantu pemulihan perekonomian global di tahun 2018. Seiring berkembangnya dunia bisnis di Indonesia ini, perusahaan perlu mengupayakan cara untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Semakin terbukanya globalisasi di bidang ekonomi, perusahaan-perusahaan mulai melakukan penataan dan manajemen sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia memiliki pengaruh penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik dan berkinerja tinggi, perusahaan tidak akan berjalan dengan baik dan lancar. Salah satu faktor kesuksesan perusahaan akan tergantung dari kinerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia di dalam perusahaan. Peningkatan kinerja sumber daya manusia baik akan berdampak pada bisnis yang dijalankan sehingga akan menjadi semakin sukses dan dapat terus berkembang di tengah masyarakat yang ada. Tetapi sebaliknya, apabila kinerja sumber daya manusia tidak diperhatikan dan menjadi buruk maka akan ditinggalkan oleh pelanggan dan akhirnya kehilangan kemampuan untuk tetap eksis di dunia bisnis.

Perusahaan yang menyadari pentingnya sumber daya manusia akan berusaha untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia semaksimal

mungkin. Dengan melakukan pengelolaan SDM, diharapkan perusahaan bisa mendapatkan *output* dan *outcome* yang diharapkan. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk melakukan pengelolaan SDM yaitu melalui pengukuran kapasitas, kompetensi, dan juga kinerja dari sumber daya manusia yang ada. Pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan dengan cara yang benar dan profesional, sehingga dapat mencapai keseimbangan antara kebutuhan dan tuntutan yang ada di dunia bisnis saat ini. Keseimbangan tersebut akan berdampak pada perkembangan dan pertumbuhan dari perusahaan.

Manajemen kinerja karyawan adalah tugas penting di dalam semua aspek perusahaan. Penekanan saat ini lebih pada *job performance* dan *employee engagement* para karyawan. Setiap perusahaan perlu memastikan pengelolaan kinerja yang dapat mengarah pada *job performance* yang lebih tinggi. Manajemen kinerja sebagai konsep dan praktik untuk memenuhi tuntutan bisnis dari suatu perusahaan dengan mengintegrasikan pertumbuhan kinerja dengan kebutuhan motivasi sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Noronha, *et al* (2018) didapatkan hasil bahwa *job performance* meningkat apabila ada *employee engagement* yang tinggi pula di dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan sejauh mana *employee engagement* yang ada di perusahaannya sebelum menuntut adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance*. Di dalam penelitian oleh Matula dan Uon (2016) dinyatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi *employee engagement*. Faktor tersebut adalah *transformational leadership* dan juga *job characteristic*.

Rumah Sakit merupakan suatu unit usaha jasa yang memberikan jasa pelayanan sosial di bidang medis klinis. Perkembangan pengelolaan rumah

sakit, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh tuntutan dari lingkungan, yaitu antara lain bahwa rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan biaya pelayanan kesehatan terkendali sehingga akan berujung pada kepuasan pelanggan (Triwibowo, 2012: 153). Adhani (2016: 22) mengungkapkan bahwa rumah sakit mempunyai tugas memberikan kesehatan perorangan secara paripurna. Maksudnya adalah semua kegiatan pelayanan kesehatan yang diberikan oleh tenaga kesehatan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah dan menyembuhkan penyakit, dan memulihkan kesehatan. Seperti halnya bisnis, rumah sakit juga akhirnya mengharapkan kinerja yang tinggi dari setiap karyawan yang ada di dalamnya, terutama perawat yang secara langsung berhubungan dan berinteraksi dengan pelanggan dan menjadi salah satu sumber daya yang memberikan pelayanan di dalam rumah sakit, selain dokter.

Dalam Undang-Undang nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit, pasal 19, dinyatakan bahwa rumah sakit dapat dibagi berdasarkan jenis pelayanan dan pengelolaannya (Triwibowo, 2012: 35):

- a. Berdasarkan jenis pelayanannya, rumah sakit dikategorikan dalam dua kategori, yaitu rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan pada semua jenis bidang dan semua jenis penyakit. Rumah Sakit umum sendiri memiliki beberapa klasifikasi, yaitu rumah sakit umum kelas A, B, C, dan D. Rumah sakit khusus adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu berdasarkan disiplin ilmu, golongan umur, organ, jenis penyakit, atau kekhususan lainnya. Pengkategorian rumah sakit

khusus seperti rumah sakit ibu dan anak, jantung, kanker, orthopedi, paru, jiwa, kusta, mata, ketergantungan obat, stroke, penyakit-penyakit infeksi, bersalin, gigi dan mulut, rehabilitasi medik, telinga-hidung-tenggorokan (THT), bedah, ginjal, kulit dan kelamin. Sama halnya seperti rumah sakit umum, rumah sakit khusus juga dibagi dalam beberapa klasifikasi, yaitu rumah sakit khusus kelas A, B, C, dan D.

- b. Berdasarkan pengelolaannya, rumah sakit dikategorikan dalam dua kategori, yaitu rumah sakit publik dan rumah sakit privat. Rumah sakit publik adalah rumah sakit yang dikelola pemerintah, pemerintah daerah, dan badan hukum yang bersifat nirlaba yaitu Badan Layanan Umum (BLU). BLU sendiri adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisien dan produktivitas. Rumah sakit privat adalah rumah sakit yang dikelola oleh badan hukum dengan tujuan profit yang berbentuk perseroan terbatas atau persero. Rumah sakit privat ini sering disebut sebagai rumah sakit swasta. Rumah sakit swasta didirikan oleh pihak swasta atau nonpemerintah, yaitu beberapa orang/kelompok-kelompok/yayasan sepakat untuk mendirikan badan hukum dan badan hukum ini melakukan kegiatan dalam bidang pendirian dan menjalankan rumah sakit.

Dalam data dan informasi yang dirilis oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (Kemenkes RI), pada tahun 2016, jumlah rumah sakit yang berada di Indonesia sudah mencapai 2.600 rumah sakit:

- a. Berdasarkan jenis rumah sakitnya, 2.046 rumah sakit umum dan 554 rumah sakit khusus.
- b. Berdasarkan pengelolaan rumah sakitnya, 1.611 rumah sakit publik dan 989 rumah sakit privat.

Pada tahun 2017, terdapat penambahan yang cukup signifikan menjadi 2.816 rumah sakit:

- a. Berdasarkan jenis rumah sakitnya, 2.257 rumah sakit umum dan 559 rumah sakit khusus di Indonesia.
- b. Berdasarkan pengelolaan rumah sakitnya, 1.538 rumah sakit publik dan 1.278 rumah sakit privat.

Sedangkan data rumah sakit yang berada di Jawa Timur, pada tahun 2016 terdapat 377 rumah sakit:

- a. Berdasarkan jenis rumah sakitnya, 274 rumah sakit umum dan 103 rumah sakit khusus.
- b. Berdasarkan pengelolaannya, 220 rumah sakit publik dan 157 rumah sakit privat.

Pada tahun 2017, tidak terjadi penambahan yang signifikan menjadi 379 rumah sakit dikarenakan ada penutupan rumah sakit yang cukup signifikan:

- a. Berdasarkan jenis rumah sakitnya, dengan rincian 287 rumah sakit umum dan 92 rumah sakit khusus.
- b. Berdasarkan pengelolaannya, dengan rincian 145 rumah sakit publik dan 234 rumah sakit privat.

Data ini dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Perbandingan Jumlah Rumah Sakit tahun 2016 dan 2017

	2016	2017	Persentase Kenaikan
Indonesia	2.600	2.816	8,31%
Jawa Timur	377	379	0,53%

Sumber: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, diolah

Dengan peningkatan jumlah rumah sakit di Indonesia dan Jawa Timur, penting bagi pihak rumah sakit untuk menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan *performance*. Saat ini, pelayanan kesehatan seperti rumah sakit telah berubah secara drastis. Keberadaan rumah sakit kini mengikuti perkembangan dan persaingan yang ada di dunia bisnis pada umumnya. Peran sumber daya manusia sangat penting di dalam jasa layanan rumah sakit.

Menurut Viora (dalam Dirjen Yankes, 2017), mutu pelayanan akan menjadi salah satu tolak ukur integritas dan profesionalisme dari sebuah rumah sakit. Penilaian terhadap mutu dan jangkauan pelayanan rumah sakit secara berkala yang dapat digunakan untuk menetapkan kebijaksanaan pengembangan atau peningkatan mutu rumah sakit. Peningkatan mutu dari rumah sakit perlu dimulai dari keinginan diri (rumah sakit, sendiri) secara keseluruhan untuk meningkatkan penampilan atas citra diri dengan kesadaran bahwa semakin bermutu rumah sakit, maka akan semakin banyak memperoleh keuntungan dalam arti yang luas. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh rumah sakit dalam meningkatkan mutu adalah *self-assessment*.

Adhani (2016: 131) mengungkapkan definisi akreditasi sebagai suatu pengakuan atas terpenuhinya standar-standar mutu yang diberikan oleh organisasi resmi yang independen, kredibel, kompeten yang diakui oleh pemerintah suatu negara atau secara internasional. Di Indonesia, akreditasi rumah sakit dilaksanakan oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit atau disingkat (KARS). Nilai akreditasi yang keluar akan menyatakan apakah sebuah rumah sakit telah memenuhi standar pelayanan rumah sakit yang berlaku untuk meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit secara berkesinambungan atau tidak (Permenkes No.12 tahun 2012). Rumah sakit wajib melakukan akreditasi dalam upayanya meningkatkan mutu pelayanan secara berkala setiap 3 (tiga) tahun sekali. Menurut Undang-Undang nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit, pasal 40 ayat 1, rumah sakit wajib dilakukan akreditasi secara berkala minimal 3 (tiga) tahun sekali.

Menurut Sutoto (dalam Rahayu, 2017), selaku Ketua Eksekutif KARS, hingga tahun 2017 sudah tercatat 1.100 rumah sakit yang terakreditasi secara nasional dari 2.844 rumah sakit yang terdaftar di Indonesia. Oleh karena itu, komitmen dari pimpinan dan dukungan dari seluruh SDM yang ada di rumah sakit juga memiliki peran penting dalam mencapai keberhasilan. Pencapaian target akreditasi bukan hal yang mudah untuk dilakukan tanpa adanya komitmen dari pemilik rumah sakit untuk diakreditasi.

Kinerja merupakan sebuah hal yang krusial bagi Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya, karena rumah sakit bergerak di bidang pelayanan sehingga penting untuk meningkatkan kinerja perawat yang ada di dalam setiap aspek di rumah sakit. Permasalahan yang terjadi di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya adalah beberapa hal sangat mempengaruhi kinerja perawat yang ada. Penilaian kinerja belum memiliki ukuran dan pedoman

yang pasti, seorang pemimpin terkadang menilai secara subjektif kinerja seorang karyawan. Oleh karena itu, pihak Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya perlu mengkaji beberapa hal yang dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan aspek yang dapat memengaruhi *job performance*.

Peranan atasan sangat berpengaruh kepada kinerja karyawan dan juga membuat karyawan merasa *engage* terhadap perusahaan. Di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya, para pemimpin divisi menampakkan dukungan dan kurang memberikan motivasi terhadap karyawan yang ada di bawahnya. Para pemimpin terkadang memberikan penilaian yang bersifat subjektif. Hal ini membuat karyawan yang ada di bawahnya merasa didukung. Pihak Rumah Sakit Mata Undaan selalu mengharapkan bahwa pemimpin yang ada di struktur organisasi memiliki sifat pemimpin yang transformasional, yang dapat membimbing karyawannya, yang memberikan dukungan dan motivasi secara terus menerus, serta memberikan penilaian yang objektif terkait dengan kinerja karyawannya. Penting untuk para pemimpin untuk memberikan rasa aman dan pengaruh-pengaruh positif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang ada di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

Selain dari peran atasan, karakteristik pekerjaan juga berpengaruh terhadap kinerja dan juga *engagement* seorang karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Desain pekerjaan yang baik dan respons karyawan terhadap pekerjaan tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan. Di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya, desain pekerjaan telah menjadi pertimbangan bagi manajemen, sehingga terlihat bahwa karyawan telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri. Hal ini pula dapat mempengaruhi kinerja karyawan

yang ada. Karyawan dapat berkinerja dengan baik dan *engage* terhadap pekerjaan ketika diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.

Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya merupakan salah satu rumah sakit terbaik yang ada di Surabaya. Pada tahun 2016, Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya mendapatkan predikat ‘Tingkat Paripurna’ dalam Daftar Rumah Sakit Terakreditasi oleh KARS (2017). Dengan adanya akreditasi ini, perlu bagi pihak manajemen rumah sakit untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan kinerja karyawannya. Peningkatan kinerja karyawan bisa dilakukan dengan memahami beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Rumah Sakit Mata Undaan berharap dapat melihat faktor-faktor utama yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan *job performance* yang ada untuk dapat memetakan perbaikan-perbaikan yang dapat dilakukan oleh Rumah Sakit Mata Undaan dalam meningkatkan kinerja yang ada di dalam rumah sakit.

Dengan latar belakang tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul pengaruh *transformational leadership* dan *job characteristic* terhadap *job performance* melalui *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
2. Apakah *job characteristic* berpengaruh terhadap *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?

3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *job performance* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
4. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job performance* melalui *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
5. Apakah *job characteristic* berpengaruh terhadap *job performance* melalui *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

1. *Transformational leadership* terhadap *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.
2. *Job characteristic* terhadap *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.
3. *Employee engagement* terhadap *job performance* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.
4. *Transformational leadership* terhadap *job performance* melalui *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.
5. *Job characteristic* terhadap *job performance* melalui *employee engagement* di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan tambahan informasi bagi penelitian berikutnya, khususnya tentang pengaruh *transformational leadership* dan *job characteristic* terhadap *job performance* melalui *employee engagement*.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak Rumah Sakit, khususnya manajemen Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya, untuk dapat memahami lebih dalam mengenai pentingnya perencanaan program pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh *transformational leadership* dan *job characteristic* terhadap *job performance* melalui *employee engagement*.