

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan bisnis yang semakin pesat khususnya di sektor Rumah Sakit mendorong untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk menghadapi persaingan. Persaingan harus dihadapi oleh setiap rumah sakit dengan mempersiapkan strategi yang kuat agar dapat mempertahankan posisi kompetitif ditengah persaingan. Rumah Sakit harus bisa menentukan visi dan misi yang jelas serta mampu bekerja dengan efektif dan efisien. Rumah Sakit merupakan salah satu jasa yang secara langsung berhubungan dengan konsumen, maka sudah selayaknya karyawan memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen.

Rumah Sakit sebagai layanan jasa kesehatan masa mendatang akan bergantung pada respon terhadap kebutuhan masyarakat. Pemberian layanan prima merupakan sebuah kunci mencapai sebuah keberhasilan. Hameed & Waheed (2011) menyatakan bahwa karyawan (perawat) adalah aset penting bagi perusahaan (organisasi). Peran perawat yang berhubungan langsung dengan pasien, untuk itulah perawat merupakan sebuah aset yang sangat berharga di institusi kesehatan. Segala masalah yang terkait dengan sumber daya manusia (SDM) di organisasi harus dipecahkan dengan baik dan benar.

Organisasi sangat membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*Job Performance*) yang tinggi. Dalam pencapaian visi dan misinya diperlukan kinerja karyawan yang prima dalam memberikan pelayanan kepada konsumennya.

Anwar dkk (2018) mengemukakan bahwa peningkatan kinerja karyawan dalam menghadapi persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan tersebut. Basuki dkk (2017) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil pencapaian dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas baik dari segi kualitas maupun kuantitas dengan standar kerja yang telah ditentukan sehingga dapat menjadi acuan bagi pemimpin untuk menentukan strategi yang efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi.

Setiap organisasi mengharapkan dapat mencapai tujuan serta meraih kesuksesan, jadi pengembangan sumber daya manusia (SDM) perlu diperhatikan oleh setiap organisasi untuk memaksimalkan sumber daya manusia (SDM) yang ada. Dengan ini, Rumah Sakit dituntut untuk lebih memperhatikan dan membuat perawat merasa nyaman bekerja, perawat akan bertahan dan menumbuhkan sikap loyalitas terhadap rumah sakit tersebut sehingga akan memudahkan manajemen rumah sakit untuk mengembangkan potensi yang dimiliki masing-masing perawat dan mampu meningkatkan produktivitas rumah sakit tersebut.

Basuki dkk (2017) menyatakan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik jika pimpinan dapat mengelola aktivitas manajemen bawahan serta melaksanakan fungsi manajemen yaitu perencanaan pengarahan

pengorganisasian dan kontrol. Setiap pemimpin memiliki pola kepemimpinan yang berbeda - beda dalam menggerakkan dan mengarahkan pegawainya. Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa pemimpin harus mengenal tipe bawahannya (kematangan dan kesediaan), maka seorang pemimpin akan mampu memakai gaya kepemimpinan yang sesuai.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi manajemen rumah sakit, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal ini menjadikan organisasi tidak efektif karena organisasi akan kehilangan perawat yang berpengalaman dan harus melatih kembali perawat baru sebagai penggantinya.

Bawdy dan Manal (2014) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan sekaligus menekan *turnover intention*. 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

Abdillah (2012) mendefinisikan *turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda dan *turnover* adalah pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja, arti pentingnya terletak pada kenyataan bahwa ada banyak konsekuensi negatif dalam organisasi jika tingkat *turnover* karyawan tinggi. Jimad (2011)

mengemukakan bahwa keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului dengan niat karyawan yang dipicu dengan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Hughes et al, (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya. Karyawan jika merasa pemimpin sudah mampu membawa organisasi serta bawahannya dengan baik sesuai visi yang dianut, maka karyawan akan menimbulkan rasa nyaman, rasa hormat serta giat dalam bekerja sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat, menguntungkan untuk pihak perusahaannya dan tidak ada alasan lain untuk meninggalkan organisasi tersebut.

Bezuijen et al., (2010) mengemukakan bahwa sukses atau tidaknya karyawan dalam prestasi kerja selain dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya, pemimpin juga memiliki peran di dalam mendorong karyawan untuk *engage* yaitu dengan mendukung rasa saling percaya, saling menghormati, dan hubungan timbal balik dengan bawahan. Fangyi Liao-Holbrook (2012) menjelaskan bahwa karyawan akan membalas kualitas perlakuan atasan mereka tersebut dengan *engage* dan menampilkan perilaku yang positif. Hal tersebut diwujudkan dalam *work engagement* yang tinggi. Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi, memiliki pengalaman positif terhadap pekerjaannya,

dimana dia merasa bersemangat, tertarik dan mau mengerahkan usaha serta terlibat dalam pekerjaan tersebut. Bakker & Leiter (2010) mengemukakan teori keterikatan kerja menggarisbawahi pada peranan kualitas pemimpin dan mencoba untuk menjelaskan bagaimana pemimpin mendorong kinerja karyawan dengan meningkatkan tingkat emosional dan komitmen karyawan.

Diah et al., (2015) mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan dan mempertahankan keterikatan kerja akan berbanding lurus dengan keberhasilan organisasi. Arnorld (2011) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja akan ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan dalam dirinya ketika melaksanakan tugas atau pekerjaan. Semangat di sini maksudnya adalah karyawan memiliki energi, daya tahan baik fisik ataupun mental, dan ketekunan dalam bekerja. Kemudian dedikasi ditunjukkan dengan adanya antusias, inspiratif, serta merasa tertantang dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian perawat Rumah Sakit Allam Medica Bumiayu dalam penggunaan waktu perawat belum menggunakan waktu secara optimal. Hal ini terjadi karena terkadang ada perawat yang izin keluar saat jam kerja untuk memenuhi kebutuhan pribadinya, dan beberapa perawat pulang lebih awal, terkadang sebagian perawat menggunakan waktu istirahat melebihi waktu yang ditentukan, sehingga memotong waktu efektif kerja.

Wawancara yang dilakukan kepada beberapa kepala ruang didapatkan informasi bahwa kemandirian perawat yang baru ditugaskan di Rumah Sakit

masih kurang. Untuk menangani pasien, perawat baru masih membutuhkan pendamping dari perawat senior. Perawat baru belum mampu mengambil keputusan yang tepat berdasarkan analisis data dan informasi tentang kondisi pasien, dan belum bisa menangani pasien yang benar pada pasien yang mengalami penyakit dengan stadium lanjut secara mandiri. Kondisi tersebut mengakibatkan penanganan pasien tidak dapat dilakukan dengan cepat.

Penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Geovanni (2018) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi. Berkaitan dengan penelitian tentang kinerja karyawan dan *turnover intention* seperti yang sudah dijelaskan di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN KETERLIBATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keterlibatan kerja?

4. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Apakah kepemimpinan transformasional melalui keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepemimpinan transformasional melalui keterlibatan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap *turnover intention*.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan perkembangan ilmu pada bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) mengenai upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan serta menurunkan *turnover intention* dengan kepemimpinan transformasional.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan bagi Rumah Sakit yang memiliki *turnover intention* yang tinggi serta meningkatkan kinerja karyawan khususnya di Rumah Sakit agar lebih memperhatikan karyawannya sehingga kinerja karyawan semakin meningkat dan *turnover intention* semakin berkurang.