

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan atau sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset perusahaan yang bernapas atau hidup disamping aset – 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 merupakan isu terkini yang berkembang dalam pengelolaan sdm. William H. Macey, Ph. D. (Valtera) mengatakan *engagement* adalah kesadaran dan kesetiaan induvidu untuk memfokuskan

seluruh energi, menunjukkan personal inisiatif, kemauan adaptasi, berusaha keras dan gigih untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam bukunya, *Getting Engaged: The New Workplace Loyalty*, penulis Tim Rutledge menjelaskan bahwa karyawan yang terikat akan tertarik dan terinspirasi pada pekerjaan mereka (sebagai contoh : pernyataan “Saya ingin melakukan pekerjaan ini”), serta berkomitmen (“Saya berkomitmen terhadap keberhasilan yang sedang saya kerjakan”), dan mengagumi pekerjaan mereka (“Saya mencintai apa yang sedang saya kerjakan”). Keterikatan pekerja (*Employee engagement*) telah diklaim dapat memprediksikan produktivitas karyawan, profitabilitas, mempertahankan karyawan, kepuasan konsumen serta keberhasilan organisasi, sehingga topik ini menjadi isu yang diperbincangkan oleh kalangan akademis dan profesional.

Organisasi yang cerdas seharusnya mampu menggerakkan konstruksi dasar *engagement* kearah yang lebih fokus untuk secara nyata mendorong meningkatnya kinerja perusahaan. Kunci dari hal ini adalah kemampuan para pengelola perusahaan (manager) menggerakkan orang-orangnya agar mampu berkontribusi secara maksimal melalui kesadaran yang dibangun dari proses *engagement management*. Karyawan secara sadar dan rela memberikan yang terbaik dari yang dimilikinya untuk mendukung keberhasilan perusahaan merupakan kunci dari *engagement* yang berhasil.

Untuk dapat menciptakan *employee engagement* pemimpin organisasi diharapkan memiliki beberapa keterampilan, beberapa diantaranya adalah kemampuan berkomunikasi, terutama kemampuan mendengarkan, memberikan umpan balik, dan penilaian kinerja, serta memberikan pengakuan

atas hasil kinerja (Macbain, 2007). Hal tersebut berarti bahwa penciptaan dan pemeliharaan *employee engagement* tidak terlepas dari peran pemimpin organisasi. Pemimpin organisasi harus turut berperan aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa terikat secara emosional, fisik, dan kognitif.

Kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok (Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003). Kepemimpinan adalah pola hubungan antara individu- individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok agar orang bekerja bersama – sama untuk mencapai tujuan (Fieldr, dalam Sanaky, 2003). Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat mendukung terciptanya *employee engagement* ialah gaya kepemimpinan transformasional. Bass (1999), mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai suatu cara meningkatkan ketertarikan karyawannya terhadap organisasi. Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang efektif adalah menunjukkan karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual, dan memperlakukan karyawan dengan memberikan perhatian individu.

Pemimpinan transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya dengan organisasi, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi menjadi percaya, kagum, hormat, setia kepada pimpinanya (Bass, 1985). Barron dan Byrne, 2005 (dalam Nashori, 2009) menambahkan pemimpin yang transformatif memiliki dampak yang sangat

kuat karena mereka mampu memanfaatkan kemampuan mereka yang luar biasa untuk meningkatkan motivasi dan komitmen para pengikut mereka. Dengan demikian diharapkan bahwa bawahan memiliki keterikatan lebih terhadap organisasinya.

Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya merupakan rumah sakit di Jakarta Barat yang telah melakukan berbagai upaya strategi untuk memelihara sumber daya manusia yang dimiliki demi kemajuan rumah sakit. Adapun yang termasuk sumber daya manusia tersebut ialah perawat – perawat di unit rawat inap. Dalam menjalankan proses kerja maupun kepemimpinan setiap harinya baik sebagai karyawan maupun pemimpin Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya menekankan pentingnya melaksanakan MIRACLES. Maksudnya M adalah *modesty*, I adalah *integrity*, R adalah *responsibility*, A yaitu *acknowledgment*, C yaitu *commitment*, L yaitu *love*, E yaitu *emphaty* dan S adalah *smile*. Hal tersebut merupakan tata nilai yang dianut oleh Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan di Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya didapat gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh organisasi ini terutama kepala unit keperawatan belum bisa dikatakan pasti adalah gaya kepemimpinan transformasional. Sebab penilai tersebut masih bersifat subjektif. Selama ini kepemimpinan yang dijalankan berupa upaya membina hubungan yang baik dengan bawahan agar tidak tercipta jarak, memotivasi karyawan agar maksimal dalam melaksanakan tugas, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuannya, tidak ada *punishment* bagi karyawan yang tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik

melainkan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan agar lebih produktif.

Dari berbagai upaya kepemimpinan yang telah dilakukan tentu sebagai seorang pemimpin di unit keperawatan mengharapkan adanya suatu keterikatan pekerja (*employee engagement*) yang didapat dari bawahannya dalam hal ini adalah perawat. Ada perawat yang *engagement* terhadap pekerjaan dan organisasinya serta ada perawat yang *disengagement*. Pada umumnya banyak hal yang menyebabkan hal tersebut sehingga belum pasti apakah hal ini dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk meneliti hubungan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement* perawat di unit rawat inap Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya.

B. Identifikasi Masalah

Keterikatan pekerja (*employee engagement*) menjadi isu terkini yang menjadi perhatian tiap perusahaan terkait masalah kepegawaian. Mengingat bahwa kepuasan kerja dipandang tidak cukup untuk menunjang kinerja perorangan atau perusahaan maka setiap karyawan dituntut untuk memiliki suatu *engaged* terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Keterikatan kerja dapat terbentuk melalui faktor kepemimpinan, organisasi, *working life* dan faktor individu. Dengan kata lain keempat factor tersebut dapat membuat karyawan terikat atau tidak terikat dengan pekerjaan maupun organisasinya.

Beberapa hal yang dapat menunjukkan karyawan tidak terikat dengan pekerjaannya maupun organisasinya adalah seperti karyawan kurang menghargai pekerjaannya. Hal ini mungkin karena karyawan kurang tertantang dengan pekerjaan yang dijalankan sekarang. Hal lain yang sering terjadi adalah tuntutan pekerjaan yang besar yang tidak diimbangi dengan kemampuan karyawan. Apalagi jika hasil yang diterima tidak sesuai dengan apa yang sudah diberikan tentu akan memicu karyawan untuk bekerja tidak semaksimal mungkin. Berikutnya lingkungan kerja yang kurang kondusif dimana interaksi social antara sesama rekan kerja atau terutama dengan atasan yang kurang harmonis menyebabkan seseorang tidak mampu bekerja dengan baik sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi berupa kinerja yang baik belum mampu dipenuhi oleh karyawan.

Beberapa contoh diatas dapat menunjukkan bahwa faktor *working life*, organisasi, kepemimpinan dan faktor individu mampu memberikan kontribusi yang besar terhadap terciptanya keterikatan pekerja.

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai identifikasi masalah diatas penulis memilih faktor kepemimpinan sabagi faktor pembentuk keterikatan kerja (*employee engagement*) dalam penelitian ini. Sebab dalam melaksanakan tugasnya pemimpin memiliki peran yang sangat penting dan bertanggung jawab menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi bawahannya melaui karisma pemimpin, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional serta perhatian individu yang dimiliki dan diberikan pemimpin kepada karyawannya. Selain

itu pemimpin merupakan orang yang paling dekat dan sering melakukan interaksi dengan bawahannya. Dengan interaksi yang lebih intens setiap hari dalam pekerjaan dan peran seorang pemimpin yang dapat memainkan peran yang lebih relevan dengan karyawan maka akan terbentuk suatu keterikatan pekerja dengan mencari inspirasi dan komitmen terhadap tujuan yang lebih besar pada para pemimpin mereka. Dengan demikian muncul suatu keterikatan pekerja terhadap organisasinya (*employee engagement*)

Karena keterbatasan penulis dan agar penelitian lebih mendalam maka penulis membahas masalah pada hubungan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan keterikatan pekerja (*employee engagement*) di unit rawat inap di Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka perumusan masalah penelitian ini adalah “ Apakah ada hubungan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan keterikatan pekerja (*employee engagement*) di unit rawat inap Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya ? “.

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Mengetahui hubungan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan keterikatan pekerjaan (*employee engagement*) di unit rawat inap Rs Puri Mandiri Kedoya.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi persepsi perawat di unit rawat inap Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya terhadap gaya kepemimpinan transformasional.
- b. Mengidentifikasi keterikatan pekerja (*employee engagement*) pada perawat di unit rawat inap Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya.
- c. Menganalisis hubungan persepsi perawat terhadap gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan pekerja (*employee engagement*) perawat di unit rawat inap Rumah Sakit Puri Mandiri Kedoya.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Instituti Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi pada pihak-pihak yang akan meneliti lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformasional ataupun keterikatan pekerja (*employee engagement*).

2. Bagi Rumah Sakit

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi rumah sakit dalam meningkatkan kualitas hubungan pekerjaan sakit sehingga turut meningkatkan kualitas pelayanan bagi masyarakat.

3. Bagi Peneliti

Sebagai media menambah wawasan serta pengalaman.