

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia memiliki peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai penggerak, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan. SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. (Tinangon, Kojo and Tawas, 2019). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu komponen paling penting dalam dunia kerja maupun bisnis. Tanpa MSDM yang layak maka akan menghambat produktivitas dan tujuan strategis perusahaan. Oleh karena itu, peran MSDM sangat diperlukan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan strategis untuk mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Latar belakang MSDM untuk perusahaan melibatkan pemahaman tentang peran penting yang dimainkan oleh SDM dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku organisasi tersebut, atau dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran

strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian tujuan dalam suatu organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia.

Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah menitik beratkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsi yang optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi, agar organisasi tetap bisa mempertahankan keunggulan dan keberlangsungannya. Kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat dilihat tidak hanya dari seberapa banyak para anggota mampu berkontribusi dan mampu menyelesaikan semua tugas tugasnya dengan baik, akan tetapi dapat dilihat seberapa banyak para anggota memiliki inisiatif tersendiri dalam menyelesaikan pekerjaan lainnya diluar dari job description.

Tercapainya tujuan organisasi salah satu hal yang perlu dilakukan manajer yaitu memberikan daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pegawai yang memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, akhirnya akan menghasilkan keterikatan pegawai yang tinggi pula sehingga nantinya juga akan berdampak pada kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan contoh nyata seperti Rumah sakit.

Menurut Permenkes No. 56 Tahun 2014 rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat, dimana rumah sakit juga merupakan organisasi kesehatan yang diharapkan dapat membantu masyarakat dalam meningkatkan pelayanan kesehatan. Mutu pelayanan rumah sakit dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yang paling dominan adalah sumber daya manusia (SDM), yang meliputi tenaga kesehatan (medis) dan non kesehatan (non medis). Tenaga non kesehatan (non medis) adalah tenaga kesehatan yang tidak langsung berhubungan dengan pasien misalnya bagian umum yang meliputi Administrasi, Kasir, Satpam dan lain-lain.

Rumah sakit merupakan suatu organisasi sosial yang menyediakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat berupa penyembuhan penyakit beserta pencegahannya dan merupakan pusat rujukan, sehingga dengan perannya yang sangat penting bagi masyarakat, rumah sakit diharapkan mampu memberikan pelayanan yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada serta memahami ekspektasi dan harapan pasien. Selain itu, Rumah Sakit merupakan salah satu bentuk organisasi di industri jasa kesehatan yang bergerak dibidang kesehatan dimana salah satu upaya yang dilakukan adalah mendukung rujukan dari pelayanan tingkat dasar seperti puskesmas. Menurut WHO (*World Health Organization*), rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan

paripurna (*komprehensif*), penyembuhan penyakit (*kuratif*) dan pencegahan penyakit (*preventif*) kepada masyarakat.

Salah satu rumah sakit yang ada dikebumen yaitu Rumah Sakit Permata Medika Kebumen. Rumah Sakit ini merupakan rumah sakit umum yang berdiri pada 22 Januari 2010 kemudian mulai beroperasi pada 15 Maret 2010. Rumah Sakit Permata Medika adalah sebuah rumah sakit milik umum yang telah lulus akreditasi paripurna yang berusaha untuk melayani pasien dengan sepenuh hati dan penuh dedikasi. Rumah Sakit Permata Medika Kebumen ini merupakan pilihan utama di Kabupaten Kebumen dengan mengutamakan pelayanan prima dan kepuasan pelayanan dari kinerja tenaga kerjanya. Rumah Sakit ini dipimpin Direktur drg. Budi Irianto, M.M. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep.Ns., selaku Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia, beliau mengatakan bahwa rumah sakit ini berdiri di barengi dengan Yayasan Nurul Barokah Agung Persada atau PT Permata Medika Kebumen. Misi dari rumah sakit ini yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia secara bertahap, berjenjang dan berkelanjutan lalu meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana secara bertahap, berjenjang dan berkelanjutan yang terakhir yaitu memberikan pelayanan kesehatan dengan cepat, tepat untuk mewujudkan kepuasan pasien dan keluarga.

RSU Permata Medika Kebumen adalah satu Rumah Sakit swasta tipe C di Kabupaten Kebumen yang terletak di jalan Indrakila no 17 Kebumen dan memiliki Visi yaitu "Rumah Sakit dengan Pelayanan Profesional dan

Terjangkau". Salah satu pihak yang berkontribusi dalam pencapaian visi atau tujuan rumah sakit yaitu tenaga non medis. Total tenaga non medis di RSU Permata Medika Kebumen Itu ada 141 Orang.

**Tabel I. 1**  
**Data Tenaga Non Medis di Rumah Sakit Permata Medika Kebumen**

No	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Administrasi Farmasi	5
2	Administrasi Laboratorium	1
3	Administrasi Rekam Medis	3
4	Bimroh (Bimbingan Rohani)	1
5	BPJS	2
6	CSSD ( <i>Central Sterile Supply Department</i> )	2
7	Driver	7
8	Humas	3
9	IT	4
10	Juru Masak	4
11	Kebun	2
12	Keuangan	13
13	Komite Etik Hukum	1
14	Kurir	2
15	Laundry	3
16	Pandal (Pasukan Pengamanan Dalam)	12
17	Parkir	2
18	Pendaftaran	16
19	Petugas scan	3
20	Pramuhusada	32
21	Pramusaji	13
22	Sumber Daya Manusia	1
23	Teknisi	5
24	Transporter	1
25	Umum	3
<b>Jumlah</b>		<b>141</b>

Data tersebut saya peroleh langsung dari hasil wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep., N.s. yang merupakan Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia.

Tenaga non medis merupakan profesi yang memberikan pelayanan konstan dan terus menerus selama 24 jam kepada pasiennya setiap hari. Oleh

karena itu, pelayanan asuhan tenaga non medis akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menentukan kualitas pelayanan di rumah sakit. RSUD Permata Medika Kebumen memiliki motto yaitu "Kualitas Pelayanan adalah Keutamaan Kami" yang selalu mengedepankan pelayanan agar pasien RSUD Permata Medika lekas sembuh. Dari motto tersebut dapat diartikan bahwa RSUD Permata Medika Kebumen berorientasi pada pelayanan yang baik dan memuaskan. Bila pasien sembuh, karyawan juga merasa puas karena telah memberikan pelayanan yang maksimal.

Sistem kerja di RSUD Permata Medika Kebumen ditentukan dalam bentuk shift selama 6 hari kerja. Shift I mulai bekerja pukul 07.00 - 14.00 WIB, shift II mulai pukul 14.00 - 20.00 WIB dan Shift III mulai pukul 20.00 - 07.00 WIB. Shift tersebut memberikan dampak positif bagi tenaga non medis disana seperti tercipta persahabatan di tempat kerja serta kemudahan dalam berkoordinasi. Ketentuan di RSUD Permata Medika Kebumen, sebelum seseorang menjadi tenaga non medis tetap, calon tenaga non medis harus mengikuti masa training (pelatihan) terlebih dahulu dan menjalani masa kontrak di Rumah Sakit. Apabila selama 3 (tiga) bulan lolos training barulah ditetapkan sebagai tenaga non medis kontrak dengan perjanjian kontrak periode pertama selama 1 (satu) tahun, kemudian setelah itu boleh melakukan perpanjangan kontrak periode kedua selama 2 (dua) tahun ke depan. Setelah melalui kontrak 2 (dua) kali periode, selanjutnya bisa mengikuti tes menjadi pekerja tetap bila ada perekrutan karyawan tetap.

Rumah Sakit Permata Medika Kebumen merupakan organisasi kesehatan yang diharapkan membantu masyarakat dalam meningkatkan pelayanan kesehatan. Rumah sakit merupakan organisasi kesehatan yang diharapkan dapat membantu masyarakat dalam meningkatkan pelayanan kesehatan. Keberhasilan pelayanan kesehatan juga tergantung dari beberapa komponen yang masuk dalam pelayanan kesehatan diantaranya perawat, dokter dan tim kesehatan yang saling menunjang. Pada Rumah Sakit Permata Medika Kebumen ini, terbagi menjadi 2 golongan karyawan, yaitu tenaga medis dan tenaga non medis. Tenaga non medis (non-kesehatan) merupakan tenaga kesehatan yang tidak langsung berhubungan dengan pasien. Baik itu tenaga medis maupun non medis sangat berpengaruh di dalam organisasi. Mutu pelayanan tidak akan berfungsi sebagaimana mestinya tanpa adanya tenaga non medis ini, khususnya di lingkungan Rumah Sakit Permata Medika Kebumen.

Dalam tenaga Kesehatan ada 2 yaitu medis dan non medis. Tenaga non medis memiliki istilah yang merujuk pada individu yang bekerja di sektor kesehatan atau pelayanan kesehatan, namun mereka tidak memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan formal dalam bidang kedokteran atau keperawatan. Meskipun demikian, mereka memiliki peran penting dalam mendukung operasional fasilitas kesehatan dan menyediakan layanan pendukung untuk pasien dan staf medis. Peranan tenaga non medis dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit sangatlah penting khususnya sebagai tenaga pelayanan kesehatan, sehingga wajar bila tenaga

non medis sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pelayanan kesehatan. Tenaga non medis hendaknya mampu mempunyai sikap rasional juga memiliki semangat pengabdian yang tinggi, kreatif, inovatif, berdisiplin, berwawasan ilmu dan terampil serta dapat memegang teguh etika profesi ketenagakerjaan.

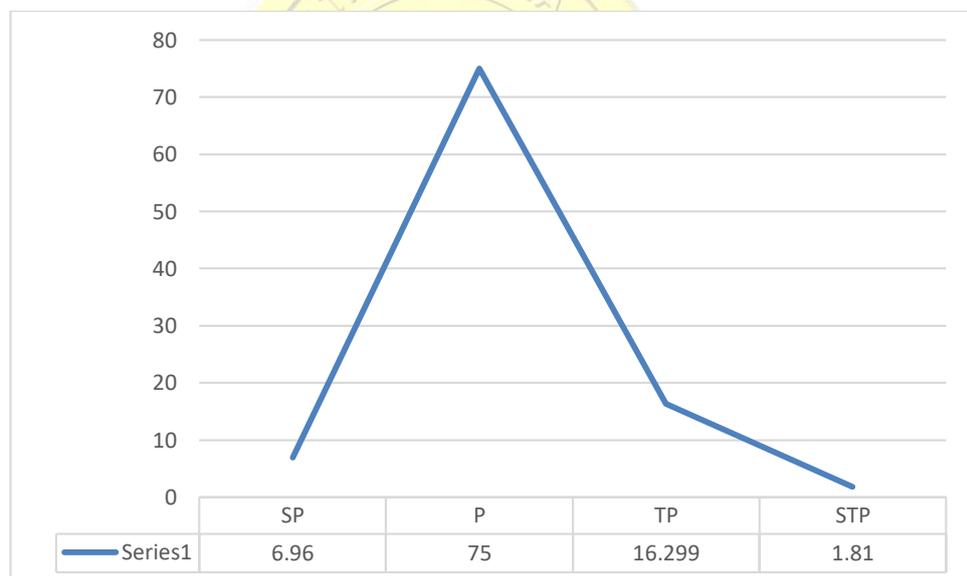
Dalam mewujudkan Rumah Sakit yang baik dan bagus, tentunya peran kinerja tenaga non medis sangat diperlukan. Kinerja tenaga non medis tersebut nantinya akan mendorong keberhasilan dari rumah sakit baik dari segi pelayanan, dan keberlangsungan organisasi tersebut. Untuk dapat memberikan kepercayaan dan pelayanan yang memuaskan bagi konsumen serta memperluas pangsa pasar perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil. Tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen diharapkan membentuk karakter sumber daya manusia yang mempunyai skill tinggi untuk dapat menghasilkan pelayanan yang maksimal. Tenaga non medis yang berkompeten ini diharapkan tidak hanya melakukan tugas kesehariannya saja, tetapi perilaku kinerja yang diluar tugasnya akan sangat dibutuhkan. Dengan banyaknya tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen yang memiliki kinerja yang bagus akan membuat organisasi ini semakin efektif dan memudahkan organisasi dalam mencapai visi misi dan tujuannya. Kinerja menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan suatu organisasi, dengan kinerja tenaga non medis yang maksimal maka organisasi akan dinilai baik oleh publik.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau kinerja aktual (*actual performance* atau prestasi yang dicapai seseorang). Mangkunegara (Indrasari, 2017), Kinerja adalah hasil kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Rivai dan Basri (Sopiah dan Sangaji, 2018), kinerja adalah hasil atau tingkat pencapaian seseorang secara umum selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas relatif terhadap standar, tujuan atau kriteria pekerjaan yang telah disepakati sebelumnya. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (Busro, 2018), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Dapat disimpulkan sebagian dari pengetahuan para ahli di atas bahwa kinerja adalah hasil kerja pekerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawabnya yang dipercayakan untuk jangka waktu tertentu.

Kinerja merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam sebuah perusahaan untuk menciptakan suatu produk atau jasa. Kinerja karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja buruk maka akan berdampak buruk pula bagi perusahaan. Hasil performa ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas.

Faktor kinerja karyawan juga dapat di nilai dari waktu kerja, jumlah absen, keterlambatan dan lamanya masa kerja. Perusahaan berupaya untuk meningkatkan kinerja seluruh karyawannya agar mampu bersaing dengan perusahaan lain karena dapat menghasilkan suatu barang atau jasa dengan cara yang lebih efisiensi. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibanding dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

**Gambar I. 1**  
**Data Persentase Capaian Kinerja Non Medis Tahun 2022**



Keterangan :

SP : Sangat Produktif

TP : Tidak Produktif

P : Produktif

STP : Sangat Tidak Produktif

Data diatas saya peroleh berdasarkan sumber langsung dari Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep.Ns., selaku Manajer Administrasi Umum dan Sumber

Daya Manusia Permata Medika tersebut. Untuk data tahun 2023 belum ada karena belum dilaksanakan dan akan dilaksanakan penilaian bulan desember tahun 2023. Berdasarkan data diatas, bahwasanya kinerja tenaga non medis pada tahun 2022 bagus, bahwasanya tenaga non medis sangat produktif dan kompeten terhadap pekerjaannya sehingga target di tahun 2022 tercapai. Itu semua di peroleh berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli selaku manajer Administrasi dan SDM di Rumah Sakit Permata Medika Kebumen.

Fenomena lain saya peroleh berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep.Ns., selaku Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia Permata Medika tersebut, bahwa Penilaian kinerja dari karyawan khususnya tenaga non medis rumah sakit dilaksanakan setiap 6 bulan sekali. Beliau juga mengatakan bahwa kinerja karyawan di Rumah Sakit Permata Medika Kebumen khususnya tenaga non medis mempunyai kinerja yang baik dan bagus. Mereka tidak hanya menjalankan tugas pokoknya saja, melainkan saling membantu tugas sama lain sehingga pekerjaan cepat selesai. Selain itu, dibarengi dengan kinerja yang baik, pelayanan yang diberikan oleh tenaga non medis cukup bagus sehingga memperoleh penilaian khusus dari pimpinan rumah sakit tersebut. Beliau juga mengatakan, kinerja tenaga kerja non medis dari tahun ke tahun selalu meningkat dan memberikan dampak positif terhadap seluruh karyawan pada Rumah Sakit Permata Medika Kebumen. Dalam wawancara tersebut beliau juga mengatakan terkait kinerja dan capaiannya sudah baik dan meningkat

dari tahun sebelumnya, meskipun penilaian tersebut akan dilaksanakan pada bulan November tahun ini.

Faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu *Transformational Leadership*. Dalam bahasa Indonesia berarti kepemimpinan transformasional. Menurut teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa jenis gaya kepemimpinan, salah satunya adalah *Transformational Leadership*. *Transformational Leadership* pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja. *Transformational Leadership* adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan bawahan, dengan tujuan untuk menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini melibatkan inspirasi, motivasi, dan pengaruh positif dari seorang pemimpin terhadap bawahan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa melalui visi yang kuat dan komunikasi yang efektif.

Menurut hasil penelitian Hoch et al, (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) memiliki validitas tinggi terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, menurut (Triyanti, 2019) *Transformational leadership* dianggap model sebagai model terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin dan dianggap mempengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan transformasional akan cenderung memacu para pengikutnya untuk

menghasilkan pekerjaan melebihi dari apa yang diharapkan, yaitu dengan cara mengubah visi, menjadi contoh, memberi dukungan, serta merangsang keinginan untuk berubah kearah yang lebih baik. Dalam konteks Rumah Sakit Permata Medika, *Transformational Leadership* dapat berdampak pada kinerja tenaga kerjanya, terutama tenaga non medis dengan menggerakkan mereka untuk mencapai kinerja yang optimal dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Pentingnya penelitian tentang pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen sangatlah relevan. Menjelaskan hubungan antara *Transformational Leadership* dan kinerja tenaga non medis dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dan membantu meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika, beliau menjelaskan bahwasanya Pimpinan Rumah Sakit Permata Medika Kebumen memiliki sifat yang kharismatik diantaranya mampu membuat bangga dan meraih kepercayaan dari bawahannya. Beliau dapat menginspirasi bawahannya untuk mencapai visi misi perusahaan dengan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi Rumah Sakit Permata Medika Kebumen secara rasional, dan beliau merupakan sosok pemimpin yang perhatian terhadap bawahannya salah satunya melatih dan membimbing bawahannya. Pandangan lain juga saya temukan terkait hal ini yaitu berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep.Ns., selaku

Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia beliau mengatakan bahwa pimpinannya yang sekarang merupakan seorang pemimpin yang tegas dan cepat dalam bertindak ketika ada permasalahan serta memiliki sikap trust dan respect yang bagus terhadap siapapun, hal tersebut menjadi contoh dari bawahannya. Hal yang mendasar yaitu Meskipun baru masa jabatannya pemimpin rumah sakit memiliki perubahan dengan berproses. Yaitu Pemimpin yang sekarang meskipun baru sangat berfokus pada inovasi untuk mencapai tujuan berskala besar dan terus menggerakkan seluruh anggota timnya untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Tidak hanya itu, Ibu Heti selaku pimpinan Rumah Sakit yang baru memiliki perencanaan dan pelaksanaan strategi, sehingga dapat memotivasi orang lain untuk tergabung guna mencapai visinya. Kepemimpinan ini muncul Ketika ibu hetii menjabat sebagai pimpinan Rumah Sakit Permata Medika Kebumen.

Selain *Transformational Leadership*, faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika yaitu *Work Life Balance* (keseimbangan kehidupan kerja). *Work Life Balance* sangat penting untuk diterapkan dalam organisasi agar karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi. *Work Life Balance* ini berarti kecenderungan seorang individu untuk sepenuhnya terlibat dalam kinerja setiap peran yang dijalani oleh individu tersebut agar mendapatkan keseimbangan dalam pekerjaan dan menciptakan kepekaan pikiran terhadap sistem diri secara keseluruhan. *Work-Life Balance* dicirikan adanya peningkatan peran dan rendahnya konflik peran di lingkungan luar maupun di dalam pekerjaan

(Katili et al.,2021). Ketidakseimbangan peran jika dialami oleh karyawan maka dapat mempengaruhi ketegangan pada tanggung jawab yang dijalankan, hal tersebut dapat mengurangi efektivitas dalam bekerja, meningkatkan stres, dan mengurangi kualitas hidup (Asari, 2022). Supaya karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal maka perlu merasakan kebahagiaan, dan salah satu sumber bahagia ialah dari keluarga maupun kehidupan pribadi (Bataineh, 2019).

Dalam pandangan karyawan, *work life balance* adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Di sisi lain, menurut Penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa adanya dampak yang signifikan antara *work life balance* pada kinerja karyawan (Sirgy & Lee, 2018). Lalu *work life balance* dalam pandangan perusahaan yaitu tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka. Berdasarkan beberapa konsep dan pengertian di atas, *work life balance* dapat disintesis sebagai promosi yang seimbang antara waktu, emosi dan sikap pada tuntutan pekerjaan (organisasi) dan kehidupan seseorang diluar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga, kehidupan sosial, kehidupan spiritual, hoby, kesehatan, rekreasi dan pengembangan diri dengan indikator keseimbangan dalam pengelolaan waktu, keseimbangan dalam pemenuhan harapan, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep.Ns., selaku Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia menyatakan

bahwa tenaga non medis pada rumah sakit tersebut sudah memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik. Hal ini dibuktikan dengan tenaga non medis mampu mengelola antara kepentingan pekerjaan dan kepentingan pribadi. Tenaga non medis dapat memenuhi kewajibannya terhadap keluarga atau pribadi tanpa mengabaikan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan memiliki waktu cukup untuk keluarga dan pekerjaan. Dengan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, maka akan memudahkan rumah sakit untuk cepat berkembang dan menciptakan kehidupan yang nyaman karena antara pekerjaan dan kepentingan pribadi dari setiap tenaga non medis seimbang atau keduanya saling terpenuhi.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi tenaga non medis pada Rumah Sakit Permata Medika Kebumen yaitu *Job Loyalty* (loyalitas kerja). *Job Loyalty* di definisikan dalam hal perilaku aktif yang menunjukkan kebanggaan dan dukungan bagi organisasi. Sikap membela organisasi terhadap kritik, menekankan aspek positif dari organisasi, dan menahan diri dari mengeluh tentang organisasi menjadi contoh perilaku *Job Loyalty* tersebut. *Job Loyalty* ini mengacu pada tingkat kesetiaan dan keterikatan seorang individu terhadap pekerjaan atau posisi yang mereka miliki. Dalam hal itu mencerminkan sejauh mana seorang tenaga non medis merasa terikat, setia, dan berkomitmen terhadap perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. *Job Loyalty* juga merujuk pada tingkat kesetiaan dan keterikatan seorang tenaga non medis terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Ini mencakup seberapa kuat tenaga non medis mengidentifikasi diri mereka dengan nilai-

nilai, tujuan, dan budaya perusahaan. *Job Loyalty* juga dapat diartikan sebagai komitmen karyawan dalam jangka panjang. Dalam arti disini tenaga non medis yang berkerja dalam waktu lama merasa puas dengan pencapaian yang diperoleh, dengan begitu tenaga non medis tersebut bertahan dan berkomitmen di perusahaan tersebut.

Menurut pendapat Siagian, (2014) bahwa *Job Loyalty* adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Selanjutnya menurut Hasibuan, (2014) bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan dalam rumah sakit ini, dicerminkan oleh kesediaan tenaga kerja non medis menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari sekumpulan orang yang tidak bertanggungjawab. *Job Loyalty* dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para tenaga non medis dalam suatu organisasi (rumah sakit) mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Pencapaian tingkat loyalitas kerja yang tinggi adalah salah satu faktor yang membantu Rumah Sakit Permata Medika Kebumen untuk mencapai tujuan mereka, serta dianggap sebagai prasyarat bagi banyak organisasi modern. Rumah sakit yang memiliki tenaga non medis dengan tingkat loyalitas yang tinggi adalah rumah sakit yang

efektif, dengan demikian perusahaan (rumah sakit) dapat mencapai tujuan yang diinginkan, keuntungan yang signifikan, dan kinerja yang tinggi. Hal ini merupakan tambahan keunggulan kompetitif rumah sakit sebagai hasil dari mempertahankan staf yang berkualitas dalam bidangnya. Berdasarkan konsep di atas, maka dapat disimpulkan menurut saya bahwa *Job Loyalty* adalah kepatuhan dan kesetiaan seseorang pada organisasi yang tercermin pada sikap dan perilaku, dengan indikator dukungan terhadap organisasi, partisipasi aktif, disiplin, tanggung jawab dan sikap kerja yang positif.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Eli Solihatun Utmah, S.Kep., N.s., selaku Manajer Administrasi Umum dan Sumber Daya Manusia, bahwa loyalitas tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen sudah baik, terutama loyalitas kerja yang dapat dilihat dari tenaga non medis yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan, selain itu tenaga non medis mampu bertahan dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya serta adanya keikutsertaan tenaga non medis dalam berpartisipasi di kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak rumah sakit. Para tenaga non medis senantiasa menjaga dan membela nama baik Rumah Sakit Permata Medika Kebumen baik di dalam maupun di luar pekerjaannya. Hal ini membuktikan bahwa pegawai loyal terhadap pekerjaannya. Hal lain yang menunjukkan sikap loyalitas yaitu diperoleh dari hasil wawancara bahwa tenaga non medis tidak hanya menyelesaikan tugas utama mereka dengan baik, tetapi juga proaktif dalam mengambil inisiatif untuk membantu tim dan perusahaan. Mereka

selalu mencari peluang untuk berkontribusi lebih banyak dan menunjukkan semangat untuk melihat perusahaan berkembang.

Fenomena selanjutnya saya peroleh berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap beberapa tenaga non medis didapat bahwa terdapat beberapa fenomena yang mengarah bahwa loyalitas kerja mampu mempengaruhi kinerja di lingkungan Rumah Sakit Permata Medika Kebumen, seperti tenaga non medis tidak berkeinginan untuk pindah pekerjaan di tempat lain. Pernyataan ini sesuai jika dilihat dari berapa lama mereka bekerja. Banyak dari tenaga non-medis yang telah bekerja lebih dari 5 tahun. Tentu hal ini menandakan bahwa mereka setia untuk bekerja di Rumah Sakit Permata Medika Kebumen. Walaupun banyak dari tenaga non medis yang telah bekerja lebih dari 5 tahun, tanggung jawab terhadap pekerjaannya merupakan suatu hal yang selalu di utamakan. Hal ini sesuai dari pernyataan langsung yang di dapat dari wawancara dengan bagian kepegawaian yang menyatakan bahwa, tenaga non medis mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan bekerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Dalam penelitian ini, penulis memilih *Transformasional Leadership*, *Work Life Balance* dan *Job Loyalty* sebagai variabel independen, kemudian Kinerja sebagai variabel dependen. Alasan penulis memilih variabel tersebut adalah didasarkan pada temuan fakta di lapangan melalui observasi dan wawancara yang dilakukan oleh penulis. Selain berdasarkan teoritis dan temuan fakta dilapangan, pemilihan variabel tersebut juga didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu. Peneliti meneliti topik ini karena tertarik

dengan fenomena yang telah disebutkan diatas dan ingin mendapat lebih banyak pengetahuan mengenai dunia kerja yang akan segera dihadapi di masa depan.

Berdasarkan latar belakang dan uraian fenomena yang terjadi dilapangan yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK LIFE BALANCE DAN JOB LOYALTY TERHADAP KINERJA TENAGA NON MEDIS RUMAH SAKIT PERMATA MEDIKA KEBUMEN”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

RSU Permata Medika Kebumen adalah satu Rumah Sakit swasta tipe C di Kabupaten Kebumen yang terletak di jalan Indrakila no 17 Kebumen dan memiliki Visi yaitu "Rumah Sakit dengan Pelayanan Profesional dan Terjangkau". Rumah Sakit ini merupakan salah satu organisasi sektor publik yang fokus utamanya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat berkaitan dengan kesehatan. Tentunya dalam memberikan pelayanan tersebut haruslah efektif, dan salah satu cara mewujudkannya adalah dengan menerapkan kinerja tenaga non medis yang baik pada lingkungan rumah sakit tersebut.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan, terdapat fenomena yang mengindikasikan kinerja tenaga non medis pada rumah sakit tersebut sangat baik. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga non medis yaitu *Transformational Leadership*. Sikap dan perilaku pimpinan kerja

mempengaruhi kinerja karyawannya khususnya tenaga non medis pada rumah sakit tersebut. Selain itu, *Work Life Balance* di lingkungan kerja dengan memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dengan kepentingan lain juga mempengaruhi kinerja tenaga non medis menjadi baik. Selain itu, sikap *Job Loyalty* yang dilakukan oleh tenaga non medis juga akan berpengaruh terhadap kinerja tenaga non medis tersebut. Sikap pimpinan, keseimbangan kehidupan kerja dan loyalitas kerja yang baik dapat memunculkan energi positif berupa rasa nyaman dalam melakukan pekerjaan dan rasa memiliki terhadap organisasi. Selanjutnya akan terbentuk kinerja yang baik khususnya tenaga non medis tersebut terhadap organisasi (rumah sakit).

Dari uraian latar belakang masalah tersebut, terdapat beberapa pertanyaan dari penelitian ini yakni sebagai berikut :

1. Apakah *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen ?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen ?
3. Apakah *Job Loyalty* berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen ?
4. Apakah *Transformational Leadership*, *Work Life Balance*, dan *Job Loyalty* berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen?

### 1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas/lebar sehingga penelitian lebih bisa fokus untuk dilakukan. Dengan demikian masalah akan menjadi lebih khusus, lebih sederhana dan gejalanya akan lebih mudah kita amati dikarenakan dengan pembatasan masalah, maka seorang peneliti akan lebih fokus dan terarah sehingga lebih mengetahui kemana akan melangkah selanjutnya dan apa tindakan selanjutnya.

Untuk membatasi ruang lingkup masalah agar tidak terlalu luas ataupun melebar, penulis sendiri membatasi objek penelitian ini hanya pada Tenaga Non Medis rumah Sakit Permata Medika Kebumen. Berdasarkan latar belakang masalah, dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah baiknya kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen. Berdasarkan penelitian terdahulu, diduga fenomena ini dipengaruhi oleh faktor *Transformational Leadership*, *Workl life Balance*, dan *Job Loyalty*, Oleh karena itu penelitian ini disamping membatasi subjek penelitian, penulis juga membatasi variabel penelitian.

Adapun variabel dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Kinerja

Menurut Rivai dalam Muhammad Sandy (2015:12) memberi pengertian bahwa “kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah

ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama”. Kemudian juga kinerja menurut Menurut Hasibuan, (2017), kinerja karyawan merupakan sebuah hasil yang diperoleh melalui kerja yang diwujudkan oleh seorang individu ketika menjalankan sejumlah tugas yang dilimpahkan kepada dirinya dimana berdasar kepada kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dalam hal ini, kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau hasil kerja yang dicapai oleh individu, tim, atau organisasi dalam konteks tujuan atau standar tertentu. Ini dapat mencakup berbagai aspek, tergantung pada konteksnya, seperti produktivitas, efisiensi, efektivitas, kualitas, dan lain sebagainya. Kinerja dibatasi pada indikator menurut Kasmir (2016):

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Waktu
- d. Pengawasan
- e. Hubungan Antar Karyawan

## 2. *Transformational Leadership*

Menurut hasil penelitian Hoch et al, (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) memiliki validitas tinggi terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut Bass dalam Hanafi (1997) dalam Magdalena et al (2016:120) mengemukakan *Transformational Leadership* adalah suatu kepemimpinan dimana pemimpin memotivasi bawahannya untuk mengerjakan lebih dari yang

diharapkan semua dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. *Transformational Leadership* dalam penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio dalam Yukl (2010:305) dalam Septyan et al, (2017:830) yaitu:

- a. Kharismatik (*Charismatic*)
- b. Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*)
- c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
- d. Perhatian secara Individual (*Individualized Consideration*)

### 3. *Work Life Balance*

Menurut Asari, (2022) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan peran jika dialami oleh karyawan maka dapat memengaruhi ketegangan pada tanggung jawab yang dijalankan, hal tersebut dapat mengurangi efektivitas dalam bekerja, meningkatkan stres, dan mengurangi kualitas hidup. Menurut Ricardianto (2018:165) *work life balance* merupakan faktor yang dapat membantu mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan yang memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan hasil kerja. *Work life balance* diperjelas Menurut (Ganapathi, dalam (Pertiwi et al., 2019) dalam kerjanya, karyawan tidak hanya menghabiskan waktu untuk melakukan tugas pekerjaan, namun memiliki kehidupan lain di luar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga dan kehidupan sosial sehingga terbentuk suatu keseimbangan yang akan membuat karyawan menjadi puas dan bahagia dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Dalam hal ini yang

menjadi alat ukur dalam *work life balance* menurut Fisher dan Valen (dalam Sri, 2013) adalah:

- a. Waktu
- b. Perilaku
- c. Ketegangan
- d. Energi

#### 4. *Job Loyalty*

*Job Loyalty* dalam arti bahasa Indonesia yaitu Loyalitas Kerja. Loyalitas kerja merujuk pada kesetiaan dan keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut pendapat Siagian, (2014) bahwa *Job Loyalty* adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Selanjutnya Menurut Hasibuan, (2014) bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Indikator *Job Loyalty* dalam penelitian ini dibatasi menurut pendapat yang dikemukakan oleh Steers dan Potters (1983) dalam Utami (2017) yaitu:

- a. Keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi
- b. Keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin
- c. Penerimaan penuh terhadap nilai nilai organisasi
- d. Setia pada perusahaan

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan tujuan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen
3. Untuk mengetahui pengaruh *Job Loyalty* terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen
4. Untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership*, *Work Life Balance*, dan *Job Loyalty* berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

##### 1.5. 1. Manfaat Teoritis

1. Menambah Ilmu pengetahuan dan wawasan informasi yang diperoleh tentang Pengaruh *Transformational Leadership*, *Work Life Balance* dan *Job Loyalty* terhadap Kinerja Tenaga Non Medis Rumah Sakit Permata Medika Kebumen
2. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu baru pada konsentrasi sumber daya manusia khususnya yang berhubungan

dengan *Transformational Leadership*, *Work Life Balance*, *Job Loyalty* dan Kinerja.

3. Menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *Transformational Leadership*, *Work Life Balance*, *Job Loyalty* dan Kinerja.
4. Sebagaimana untuk melatih pikiran dan ilmiah dengan berdasarkan pada pembelajaran di bangku kuliah khususnya di manajemen sumber daya alam.
5. Untuk menambahkan wawasan atau sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam menjalani penelitian.

#### **1.5. 2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan saran untuk pegawai khususnya tenaga non medis agar dapat meningkatkan kinerja, sehingga kualitas pelayanan dan kualitas rumah sakit dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Selain itu, bagi tenaga non medis Rumah Sakit Permata Medika untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dalam menjalankan kinerja yang di harapkan, dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja tenaga non medis pada rumah sakit tersebut.