

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling berharga dan penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk memaksimalkan seluruh potensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan, tujuannya tidak lain adalah agar seluruh kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat lebih ditingkatkan. Ketika melaksanakan interaksi kerja yang harmonis antara seorang pemimpin dan bawahannya, berbagai cara diwujudkan agar organisasi dapat berkolaborasi bersama dalam mencapai tujuannya. Setiap perusahaan apapun bentuknya, pasti membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam berpikir, terampil, dan mampu menghadapi persaingan di luar. Dengan begitu, suatu organisasi diupayakan untuk bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar bisa meningkatkan kinerja pegawai serta bisa memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi atau perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri dapat di definisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan serta pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2014 : 5) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, kinerja tenaga kerja yang ada harus ditingkatkan, seperti peningkatan kepemimpinan, nilai-nilai budaya organisasi, pemberian kompensasi, dan disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab sehingga setiap tenaga kerja dapat menghasilkan sesuatu yang langsung berkaitan dengan kepentingan organisasi atau perusahaan. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal, kinerja yang memenuhi standar organisasi dan mendukung terciptanya tujuan organisasi.

Di era persaingan yang semakin ketat ini, pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang terus meningkat. Menurut Rusmayadi & Sasangka (2017) kinerja merupakan hasil yang dicapai dari suatu pekerjaan dan kontribusinya terhadap organisasi. Keberhasilan dari suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan pasti akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Hariyawan (2022) faktor penting yang menentukan kinerja pegawai dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (*leadership*).

Kepemimpinan (*Leadership*) adalah suatu ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial. Terdapat banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Menurut Sedarmayanti (2017:273) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas ataupun kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin transformasional dapat memupuk perasaan dihargai, terinspirasi, dan pendampingan yang berkualitas bagi pegawai mereka. Menurut Herawaty et al. (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020), Rusmayadi & Sasangka (2017) Herawaty et al. (2018), Rivai (2020) dan Novi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Agustina & Kriwangko (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terbagi menjadi 4 dimensi, yaitu: 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), 2) *Inspirational motivation* (Motivasi

Inspirasional), 3) *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual), dan 4) *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual).

Selain Gaya Kepemimpinan Transformasional sebagai faktor yang menentukan kinerja, dalam penelitian E. Sari (2014) menjelaskan bahwa kesuksesan organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah faktor budaya organisasi yang berfungsi sebagai kekuatan, penggerak dalam pencapaian tujuan, dan pembeda antara organisasi memiliki anggota atau pegawai yang masih aktif. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk memenuhi segala kewajiban dan perilakunya dalam organisasi (Hari, 2019: 4). Adapun menurut Menurut Herawaty et al. (2018), budaya organisasi merupakan bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang lemah adalah budaya yang tidak didukung secara luas oleh pegawai atau anggotanya dan dapat berdampak negatif pada organisasi atau perusahaan karena memberikan pengaruh yang negatif. Adapun penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herawaty et al. (2018) budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dalam budaya organisasi yang lemah akan lebih mudah untuk membentuk kelompok yang saling bertentangan dalam suatu organisasi dan pegawai tidak akan ragu untuk mengorbankan kepentingan mereka sendiri. Jika ini terjadi pada suatu organisasi atau perusahaan, maka tugas-tugas tidak dapat dilakukan dengan baik oleh para pegawai.

Kinerja merupakan suatu kemampuan ataupun pencapaian seorang pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaannya berdasarkan target yang sudah ditentukan melalui proses kerja sesuai dengan rencana perusahaan. Hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang harus memiliki rasa kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesiediaan

dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

Kinerja pegawai dapat meningkat atau memburuk, seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pemberian imbal jasa yang diterima, atau sering disebut juga dengan kompensasi, karena dengan kompensasi, pegawai menerima sumber penghasilan bagi dirinya dan keluarganya. Kompensasi dilakukan dengan harapan semua pihak baik pegawai maupun organisasi dapat mencapai kepuasan sehingga pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dengan kompensasi dan organisasi dapat menggunakan tenaga pegawai dengan efektif dan efisien. Kompensasi yang diterima pegawai dapat berupa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Menurut La Rosa Andreani & Sulistiyani (2020), kompensasi non finansial merupakan kepuasan bahwa seseorang menerima dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja. Dalam penelitian yang sudah dilakukan oleh La Rosa Andreani & Sulistiyani (2020) bahwa kompensasi non finansial menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi non-finansial adalah kompensasi dalam bentuk non uang yang mencakup kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan promosi untuk kemajuan karir, pengembangan diri, dan lingkungan kerja. Kompensasi non finansial ini terdiri dari kepuasan kerja yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis tempat orang tersebut bekerja. Menurut Tiyadi (2011) jenis remunerasi non-finansial termasuk kepuasan yang diperoleh dari melakukan tugas-tugas penting yang berhubungan dengan pekerjaan.

Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja. Setiap organisasi ataupun perusahaan pasti memiliki aturan-aturan yang berbeda untuk menciptakan disiplin kerja yang nantinya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta mematuhi aturan dalam bekerja akan memiliki kinerja yang baik. Menurut Burhannudin et al. (2019)

disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap ataupun perilaku seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan serta norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sesuai dengan latar belakang masalah, salah satu RSUD di Kabupaten Bogor yang akan diteliti adalah Rumah Sakit Umum Daerah Leuwiliang. Rumah sakit yang awal berdiri pada tahun 2001 dan mulai difungsikan pada tahun 2003 memiliki visi sebagai rumah sakit pilihan utama masyarakat. Untuk mewujudkan visi tersebut, partisipasi pegawai dari tenaga non medis dibutuhkan untuk suatu peningkatan kinerja.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kinerja Pegawai
Rumah Sakit Umum Daerah Leuwiliang
Tahun 2019-2021

No	Aspek Penilaian Kinerja Pegawai	Target (%)	Realisasi Akhir Tahun		
			2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)
1	Sikap Kerja	100	88,3	90	91,5
2	Kuantitas Kerja	100	91,6	92,4	93,8
3	Kualitas Kerja	100	90,2	90,3	91,8
Nilai Rata-rata		100	90	91	92,4

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian RSUD Leuwiliang

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat pencapaian realisasi kinerja pegawai pada tahun 2019 sebesar 90%, pada tahun 2020 realisasi kinerja pegawai sebesar 91% dan pada tahun 2021 yaitu sebesar 92,4%. Dengan demikian, dapat dilihat presentase rata-rata nilai kinerja mengalami fluktuasi yang masih dibawah sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini diperkirakan masih ada beberapa kegiatan yang belum terlaksana dengan baik sesuai dengan perencanaannya. Hal ini dapat disebabkan oleh pengaruh

gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompensasi non finansial dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena dari latar belakang yang telah diuraikan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompensasi Non Finansial dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Leuwiliang.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang peneliti dapat rumuskan yaitu sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang?
3. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Leuwiliang.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara Teoritik, penelitian ini diharapkan menjadi sarana pengembangan teori mengenai ilmu pengetahuan dan bisa dijadikan sebagai input dalam penerapan manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi non finansial dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- b. Secara Praktis, dari segi praktis, diharapkan penelitian ini menjadi tambahan informasi bagi pihak-pihak yang membutuhkan data serta bisa digunakan sebagai acuan untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai. Dan bagi peneliti diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan keilmuan mengenai kinerja pegawai.

