

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Puskesmas sebagai salah satu jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peranan penting dalam sistem kesehatan nasional, khususnya subsistem upaya kesehatan. Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya dalam rangka mendukung terwujudnya kecamatan sehat.

Puskesmas merupakan institusi pelayanan kesehatan yang sangat kompleks karena sumber daya manusia yang bekerja terdiri dari multi disiplin dan berbagai jenis keahlian. Pegawai merupakan sumber daya manusia terpenting di puskesmas karena selain jumlahnya yang dominan juga merupakan profesi yang memberikan pelayanan yang secara konstan dan terus menerus 24 jam kepada pasien serta setiap hari mempunyai kontak yang konstan dengan pasien.

Karyawan puskesmas dituntut untuk bisa bekerja dengan baik dan seefisien mungkin agar setiap penanganan dan pelayanan medis dapat dirasakan oleh para pasien yang datang. Namun dibalik semua tuntutan kerja tersebut seorang pegawai harus dituntut loyal agar terciptanya pencapaian yang diinginkan oleh pihak puskesmas atau instansi tempat mereka bekerja.

Salah satu unsur yang penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan adalah pihak puskesmas memberikan *work life balance* dan memberikan *member leader exchange* dengan baik kepada pegawainya. Dengan adanya keterkaitan antara atasan dan bawahan maka diharapkan dapat melahirkan loyalitas yang

tinggi bagi karyawan melalui kepuasan kerja sehingga mempermudah dalam mencapai tujuan puskesmas.

Loyalitas karyawan dapat diungkapkan melalui perasaan individu untuk menjadi milik perusahaan dan tim rekan kerja yang ingin dibantu olehnya, kemauan untuk mendukung pemimpin perusahaan, kemauan untuk bertindak sesuai dengan keinginan, etika kerja dan profesionalisme untuk tetap berada di perusahaan pada saat krisis, memiliki kemauan untuk melakukan pekerjaannya, menyebarkan informasi tentang nama baik organisasi, dan lain-lain (**Hawa & Nurtjahjanti, 2018**).

Loyalitas pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yang menyebabkan fluktuasi terhadap pekerjaan seperti adanya *work life balance* yang kurang baik sehingga karyawan kurang puas dalam melakukan pekerjaannya, karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan sehingga dia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan dalam bekerja.

Puskesmas Lubuk Begalung dalam mencapai loyalitas yang tinggi perlu memperhatikan masalah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, sikap dan perilaku karyawannya yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas. Peningkatan loyalitas merupakan salah satu faktor kunci bagi perkembangan puskesmas supaya dapat maju dan *work life balance* yang baik sangat dibutuhkan dalam hal tersebut.

Menurut (**Maslichah & Hidayat, 2018**) *work life balance* adalah suatu bentuk kepuasan pada individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam

pekerjaannya. Maka puskesmas harus membuat kebijakan dan program *work life balance* untuk pegawainya. Program *work life balance* merupakan program yang komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan karyawan yang salah satunya yaitu menyangkut loyalitas pegawai dalam bekerja.

*Work-life balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kepuasan kerja terhadap suatu pekerjaan (**Nur Intan Maslichah Kadarisman Hidayat, 2017**).

Dalam upaya menciptakan kenyamanan bekerja karyawan, pemimpin dan organisasi perlu memberikan *leader member exchange* yang baik agar keberlangsungan proses kegiatan pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien. LMX merupakan hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan bawahan yang ditandai dengan affect, loyalty, contribution, dan professional respect (**Pramuktiarto, 2017**). *Leader Member Exchange (LMX)* merupakan peningkatan kualitas hubungan antara atasan dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kinerja keduanya.

Disisi lain faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu dapat dilihat dari kepuasan kerjanya. Rendahnya kepuasan kerja pegawai dan suasana kerja yang kurang kondusif dapat berdampak pada kurangnya semangat pegawai dalam melakukan pekerjaan. Pentingnya kepuasan kerja dapat menyebabkan dan mendukung pegawai bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kepuasan kerja yang dialami pegawai dapat menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan dan menimbulkan kecintaan terhadap pekerjaan yang dimiliki karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu dari faktor pendukung karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik (**Larastrini & Adnyani, 2019**).

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya (**Nasution & Hidayat, 2019**). Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, saat ini banyak organisasi yang mulai menerapkan program *work-life balance*. Program ini dianggap penting karena perusahaan menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya (**Tumbel, 2017**).

Kepuasan kerja merujuk pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini nampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya mempunyai catatan kehadiran, prestasi kerja, serta hubungan kerja yang baik dengan anggota perusahaan lainnya. Sebaliknya, pegawai dengan tingkat kepuasan rendah akan menunjukkan sikap negatif, baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap lingkungan kerjanya. Ketidakpuasan kerja seringkali berujung pada keinginan untuk keluar dari organisasi (**Pramuktiarto, 2017**).

Adapun faktor yang diduga penyebab kurangnya kepuasan kerja karyawan dari pemimpin Puskesmas Lubuk Begalung, sehingga puskesmas dituntut untuk selalu kompeten dalam segala hal. Tuntutan yang diberikan ini kepada para pegawainya itu sendiri dimana situasi diruang kerja secara fisik tidak mendukung. Sedangkan pegawai membutuhkan fasilitas yang memadai untuk kenyamanan terhadap menjalankan pekerjaan.

Puskesmas Lubuk Begalung memiliki beberapa fasilitas rawat inap dan fasilitas kesehatan lainnya. Puskesmas Lubuk Begalung berlokasi di Jl. P. Air No.27 D, Parak Laweh Pulau Air Nan XX, Kec. Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat 25154. Berikut merupakan hasil laporan capaian kinerja karyawan pada Puskesmas Lubuk Begalung.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai Puskesmas Lubuk Begalung Pada Tahun 2021**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Ket
1.	Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan rujukan	a. Tingkat akreditasi puskesmas	100%	100%	Tercapai
		b. Indeks kepuasan masyarakat	100%	100%	Tercapai
2.	Meningkatnya tata kelola puskesmas	c. Nilai evaluasi SAKIP	100%	83%	Tidak Tercapai
3.	Meningkatnya kemandirian puskesmas	d. Tingkat kemandirian keuangan puskesmas	100%	77%	Tidak Tercapai

*Sumber: Puskesmas Lubuk Begalung (2021)*

Dari tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa capaian target pada Puskesmas Lubuk Begalung terjadi fluktuasi. Dengan sasaran strategis tertinggi pada indikator mengenai tingkat akreditasi puskesmas dan indeks kepuasan masyarakat dengan tingkat capaian sebesar 100%. Serta dengan capaian terendah dengan persentase 77% pada indikator mengenai indeks kepuasan masyarakat

Berdasarkan hasil observasi awal penulis kepada beberapa orang karyawan di Puskesmas Lubuk Begalung diketahui bahwa *work life balance* yang kurang baik, *leader member exchange* kurang baik dan kepuasan kerja karyawan masih rendah sehingga hal ini mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kemudian berdasarkan hasil penilaian kinerja Puskesmas Lubuk Begalung yang selalu mengalami naik turun dalam loyalitas kerja pegawainya. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih adanya beberapa karyawan yang tidak mampu bahkan belum bisa meningkatkan kinerjanya. Berkenaan dengan *work life balance* dimana karyawan kurang puas atas kepemimpinan sehingga *leader member exchange* yang terlihat buruk dan kepuasan kerja terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan menurun sehingga menyebabkan loyalitas karyawan menurun.

Berdasarkan data dan informasi yang didapat, diketahui masih terdapat faktor-faktor yang menyebabkan lemahnya loyalitas pegawai pada Puskesmas Lubuk Begalung. Hal ini dapat dilihat dari aktifitas pekerjaan tidak berjalan dengan baik sehingga berdampak pada loyalitas karyawan yang tidak optimal dari

apa yang diinginkan puskesmas, disinyalir disebabkan oleh *work life balance*, *leader member exchange* dan kepuasan kerja.

(**Edr, 2018**) dengan judul penelitian pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Dengan menggunakan analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan.

(**Rindahati & Helmy, 2021**) dengan judul penelitian pengaruh *servant leadership* dan *person organization fit* terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada Pegawai Non PNS di UPTD Puskesmas Alian. Dengan menggunakan analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Dengan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan.

(**Nesia & Dewi, 2020**) dengan judul penelitian *leader member exchange*, pemberdayaan karyawan dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT. Central Hero Manunggal. Dengan menggunakan analisis data yang digunakan analisis regresi linier berganda. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Central Hero Manunggal.

Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI PUSKESMAS LUBUK BEGALUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Permasalahan penelitian yang penulis ajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung masih belum maksimal.
2. Loyalitas pegawai Puskesmas Lubuk Begalung belum optimal baik dari pegawai ataupun dari cara pimpinan.
3. *Work life balance* pada pegawai Puskesmas Lubuk Begalung belum maksimal.
4. Kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung masih belum optimal.
5. Tidak disiplinnya karyawan dalam menjalankan peraturan di Puskesmas Lubuk Begalung.
6. Perilaku kerja yang tidak mendukung kerja yang positif serta ketidakterbukaan yang dirasakan mengganggu kelancaran kerja dalam tim.
7. Kurangnya kerjasama tim pegawai terhadap organisasi tampak dari permasalahan-permasalahan yang muncul.
8. Lemahnya motivasi yang dimiliki karyawan Puskesmas Lubuk Begalung.
9. *Leader member exchange* terlihat kurang optimal.
10. Loyalitas karyawan Puskesmas Lubuk Begalung kurang efektif.

### **1.3 Batasan Masalah**

Batasan-batasan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini akan dibatasi pada *Work life balance* (X1) dan *Leader member exchange* (X2) terhadap Loyalitas karyawan (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan pada Puskesmas Lubuk Begalung.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung ?
2. Bagaimanakah pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung ?
3. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas pegawai pada Puskesmas Lubuk Begalung ?
4. Bagaimanakah pengaruh *leader member exchange* terhadap loyalitas pegawai pada Puskesmas Lubuk Begalung ?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai pada Puskesmas Lubuk Begalung ?
6. Bagaimanakah pengaruh *work lifre balance* terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Lubuk Begalung ?

7. Bagaimanakah pengaruh *leader member exchange* terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Lubuk Begalung ?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja pada Puskesmas Lubuk Begalung.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas karyawan pada Puskesmas Lubuk Begalung.
4. Untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange* terhadap loyalitas karyawan pada Puskesmas Lubuk Begalung.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Puskesmas Lubuk Begalung.
6. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Lubuk Begalung.
7. Untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange* terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Lubuk Begalung.

### 1.5.2 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan serta memberikan kontribusi yang berharga sebagai pedoman untuk evaluasi terhadap loyalitas karyawan yang akan dilakukan, khususnya *work life balance* dan *leader member exchange* serta kepuasan kerja yang akan diberikan, agar dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi bahan referensi untuk peneliti lainnya yang mengambil topik yang sama dengan penelitian serta mempelajari disiplin ilmu dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai *work life balance*, *leader member exchange*, dan kepuasan kerja serta loyalitas karyawan.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu sumber daya manusia yang telah penulis dapatkan selama belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

4. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah perpustakaan dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan dilakukan dikemudian hari