

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **Mangkunegara (2016:67)**. Kinerja karyawan (prestasi kerja) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan.

Menurut pendapat **Mangkunegara (2016:67)** faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ada dua yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat

meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting karena akan menjadi keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena, semakin baik kinerja karyawan tersebut maka perusahaan tersebut akan semakin membaik pula dimata pasien. Di dunia kesehatan, kinerja karyawan Rumah Sakit sangat penting, karena Rumah Sakit adalah lembaga kesehatan yang sakit menyediakan pelayanan gawat darurat, pusat alih pengetahuan dan teknologi dan berfungsi sebagai pusat rujukan, rumah sakit harus senantiasa meningkatkan mutu pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pemakai jasa. Maka dari itu Rumah Sakit sangat membutuhkan kinerja karyawan yang baik.

Menurut **Gibson (2003 : 253)** konsep kualitas kehidupan kerja merujuk kepada filosofi manajemen yang meningkatkan martabat semua pekerja, memperkenalkan perubahan budaya organisasi dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan emosional dari karyawan. Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Di Indonesia, kualitas kehidupan kerja secara minimal terpenuhi dengan dilaksankannya Undang-Undang ketenagakerjaan no. 13 tahun 2003 yang diantaranya mengatur tentang kesempatan dan perlakuan yang sama, pelatihan kerja, hubungan kerja, perlindungan, pengupahan, kesejahteraan karyawan, serta hubungan industrial.

*Quality of work life* dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan. Keterlibatan kerja merupakan ukuran karyawan secara psikologis dalam memihak pekerjaan yang dilaksanakan dan pencapaian kerja di anggap penting sebagai

bentuk penghargaan diri. Terdapat dua pandangan mengenai *quality of work life* yaitu merupakan sejumlah keadaan dan praktik dari tujuan organisasi seperti budaya kerja, manajemen yang demokratis, adanya perbaikan lingkungan kerja, serta kondisi yang aman. Yang kedua, menyamakan *quality of work life* dengan persepsi karyawan bahwa ketika mereka bekerja dalam sebuah perusahaan mereka merasa aman, terdapat perbaikan lingkungan kerja, upah yang terpuaskan, dan mampu untuk tumbuh dan berkembang.

Menurut **David dan Edward (1983:225)** yang dikutip dalam Sumarsono *quality of work life* didefinisikan sebagai cara berpikir mengenai orang, kerja, dan organisasi. Peningkatan *quality of work life* pada seseorang akan memberikan dampak positif untuk seseorang dalam berperilaku baik di dalam lingkungan kerja maupun diluar, peningkatan *job satisfaction* (kepuasan kerja), peningkatan komitmen terhadap organisasi, serta kinerjanya dalam bekerja. Suasana kerja yang tercipta tersebut akan menciptakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi. *Quality of work life* mencakup konsep kualitas yang dirasakan karyawan dari semua aspek keanggotaannya dari organisasi tersebut. Berdasarkan uraian di atas kualitas kehidupan kerja tersebut dipandang mampu meningkatkan peran serta dari karyawan terhadap organisasi. *quality of work life* dan lingkungan kerja yang baik memiliki potensi dalam meningkatkan komunikasi, motivasi, dan kapabilitas. Peningkatan-peningkatan tersebut akan diubah dalam peningkatan kinerja yang dapat menimbulkan rasa puas dalam melakukan pekerjaan bagi karyawan.

*Work life balance* merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Jadi *Work life balance* secara sederhana merupakan suatu kondisi di mana seorang pekerja dapat mengatur waktu secara baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi dan kehidupan dalam keluarga. Seseorang yang memiliki atau menjalankan *work life balance* yang baik adalah pekerja yang memiliki produktifitas dan memiliki kinerja tinggi. Selain itu, karyawan dapat merasa puas dan lebih bahagia serta kreatif karena lingkungan luar perusahaan seperti di rumah, pertemanan dan begitu juga dalam lingkungan kantor yaitu manajemen perusahaan mendukung dalam kegiatannya.

Menurut **Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015)** komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan- tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja.

Rumah sakit Dr. Reksodiwiryo kota Padang adalah sebuah rumah sakit pemerintah yang di kelola oleh TNI AD yang telah memiliki akreditasi yang baik. Kinerja rumah sakit Dr. Reksodiwiryo kota Padang tergolong baik karena banyaknya pasien yang pergi berobat. Dengan kinerja yang baik pihak rumah sakit membutuhkan karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja dan

keseimbangan kehidupan kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang jauh lebih baik dari sebelumnya. Kinerja karyawan sangat tergantung pada kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas atau kegiatan. Kualitas kehidupan kerja yang baik yang akan membawa dampak pada kinerja yang optimal, sehingga pencapaian tujuan dapat di capai semaksimal mungkin oleh rumah sakit dan kualitas kehidupan kerja yang rendah akan membawa dampak pada kinerja karyawan rendahnya kinerja karyawan sehingga pencapaian akan sulit di capai.

Rumah sakit adalah suatu institusi pelayanan kesehatan yang kompleks, padat pakar dan padat modal. Kompleksitas itu muncul karena pelayanan di rumah sakit menyangkut berbagai fungsi pelayanan, pendidikan dan penelitian, serta mencakup berbagai tingkat maupun jenis penelitian. Rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia yang profesional baik dibidang teknis medis maupun administrasi kesehatan, untuk mencapai dan meningkatkan mutu rumah sakit harus mempunyai suatu ukuran yang menjamin peningkatan mutu dan keselamatan pasien di semua tingkat. Kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini dimana dengan turun naiknya jumlah pasien pada rumah sakit Dr. Reksodiwiryono kota Padang tidak bisa di tetapkan dengan kinerja karyawan yang bagus dan rendahnya kualitas kehidupan kerja dari masing-masing karyawan.

**Tabel 1.1**  
**Berikut Jumlah Kunjungan Pasien Setiap Bulan Berdasarkan Poliklinik**  
**Rs. Dr . Reksodiwiryo Kota Padang**  
**Bulan Januari – Desember Tahun 2018**

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Kunjungan Pasien</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	Januari	2080	-
2	Februari	2990	43,75
3	Maret	3120	50
4	April	3042	46,25
5	Mei	2314	11,25
6	Juni	3198	53,75
7	Juli	3068	47,50
8	Agustus	2574	23,75
9	September	2912	40
10	Oktober	3224	55
11	November	3406	63,75
12	Desember	3458	66,25
<b>Jumlah Keseluruhan Kunjungan Pasien</b>		35386	

*Sumber : Rumah Sakit Tentara Dr.Reksodiwiryo Kota Padang*

Dari tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa kunjungan pasien rawat inap selama 12 bulan mengalami penurunan dan kenaikan yang berbeda setiap bulannya. Pada bulan Februari tingkat kunjungan pasien 43,75%, bulan Maret tingkat kunjungan pasien 50%, bulan April tingkat kunjungan pasien 46,25%, bulan Mei tingkat kunjungan pasien 11,25%, bulan Juni tingkat kunjungan pasien 53,75%, bulan Juli tingkat kunjungan pasien 47,50%, bulan Agustus tingkat kunjungan pasien 23,75%, bulan September tingkat kunjungan pasien 40%, bulan Oktober tingkat kunjungan pasien 55%, bulan November tingkat kunjungan pasien 63,75%, dan bulan Desember tingkat kunjungan pasien 66,25%.

Ketidakstabilan jumlah kunjungan pasien rawat inap tersebut bisa disebabkan oleh adanya penurunan kinerja pada karyawan. Faktor yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan seperti kurang baiknya kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan sehingga pasien lebih memilih untuk rujuk ke rumah sakit terdekat dibandingkan RS Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang. Dan faktor lainnya berupa rendahnya komitmen organisasi yang mempengaruhi kinerja sehingga berdampak pada pasien yang mengakibatkan kunjungan pasien rawat inap pada RS Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang mengalami penurunan dan kenaikan tidak stabil dalam dua belas bulan terakhir, dari Januari-Desember pada tahun 2018.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan dengan judul “ **Pengaruh *Quality Of Work Life* dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang** ”.

### **1.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya kemampuan dan keahlian anggota organisasi pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Padang.
2. Kurang baiknya pengetahuan tentang pekerjaan pada anggota organisasi Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

3. Rancangan pekerjaan yang kurang baik dari karyawan pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang .
4. Masih belum maksimalnya motivasi kerja karyawan Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
5. Kepribadian dari tiap karyawan yang berbeda-beda sehingga sulit untuk menyatukannya.
6. Adanya kepemimpinan yang belum mampu menciptakan kinerja karyawan yang baik pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
7. Adanya gaya kepemimpinan yang belum mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
8. Kurang baiknya budaya yang diterapkan oleh rumah sakit yang berdampak pada kinerja karyawan.
9. Kepuasan kerja karyawan yang belum maksimal pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
10. Lingkungan kerja yang belum mendukung pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
11. Masih rendahnya angka loyalitas karyawan terhadap organisasi.
12. Kurangnya komitmen yang dilakukan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan Rs. Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
13. Kualitas lingkungan kerja yang kurang baik dalam lingkungan Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
14. Kurang baiknya keseimbangan kehidupan kerja pegawai yang berdampak pada kinerja karyawan.

## 1.2 Batasan Masalah

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis membatasi masalah ini *quality of work life* (X1) dan *work life balance* (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat kemudian komitmen organisasi (Z) sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah :

1. Bagaimana pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
2. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
3. Bagaimana pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
4. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
5. Bagaimana pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
6. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

7. Bagaimana pengaruh *Quality of Work Life* dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

#### **1.4 Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengestimasi :

1. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang .
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang .
3. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen organisasi Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasi Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* dan *work life balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

7. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* dan *work life balance* terhadap Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

#### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang diperoleh dibangku kuliah dalam kerja yang sesungguhnya. Dan dapat menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa di Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryo Kota Padang.

2. Bagi Instansi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi instansi dalam pengolahan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara baik.

3. Bagi Almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya, khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian dan dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya serta

dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan, *literatur*, dan referensi bagi kalangan mahasiswa dan akademis dalam menambah wawasan dan pengetahuan.