

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah kunci utama dalam kesuksesan perusahaan. Lancar tidaknya perusahaan dalam beroperasi sangat bergantung dengan sumber daya manusia yang dikelola dimana terletak dalam perusahaan tersebut. Dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan dibandingkan hal lainnya, maka sumber daya manusia harus dikelola dengan benar dan tepat. Perusahaan harus mengerti akan kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas mereka. Tentunya dalam suatu perusahaan tidak semua sumber daya manusia memiliki kemampuan yang baik, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. *Employee engagement* atau keterikatan kerja telah menjadi salah satu isu populer di era keterbukaan dan era digital pada saat ini, dalam kajian manajemen sumber daya manusia, isu ini populer karena *employee engagement* atau keterikatan kerja memberikan banyak manfaat bagi perusahaan.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan, perusahaan akan membuat berbagai macam program yang dapat menyebabkan karyawan betah dan bertahan bekerja dalam waktu yang lama (Schaufeli dan Bakker, 2013). Keterikatan kerja karyawan pada suatu perusahaan ditandai adanya sikap positif pemenuhan kebutuhan perusahaan dan selalu terkait dengan semangat, dedikasi dan perasaan

senang ketika melakukan pekerjaan (Breevaart et al, 2014). Kepuasan kerja karyawan sangat mempengaruhi *employee engagement* pada perusahaan.

Perusahaan perlu menciptakan strategi lingkungan yang kondusif dan memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap karyawannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2010). Apabila kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi, maka *employee engagement* menurun ditandai dengan sering melamun, cepat bosan dan lelah, emosi tidak stabil, sering absen dan melakukan kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya (Hasibuan, 2012). Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Beberapa variabel yang dapat meningkatkan kepuasan dan *employee engagement* salah satunya adalah budaya organisasi. Mangkunegara (2010:113) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integritas internal. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya makin penting di tempat kerja saat ini, makna bersama yang diberikan oleh budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan diarahkan ke arah yang sama, budaya meningkatkan komitmen

organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku karyawan (Robbins, 2012:726).

Selain budaya organisasi, variabel yang mempengaruhi kepuasan karyawan dan *employee engagement* adalah *quality of work life*. Santi dan Mujiati (2017) mengatakan bahwa *quality of work life* adalah upaya yang dilakukan manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan dengan menghargai dan memerhatikan segala faktor kondisi kerja, agar tercipta keselarasan antara pekerjaan dengan berbagai faktor yang memengaruhi pekerjaan tersebut. Cascio (2010:24) menyatakan *quality of work life* menumbuhkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di perusahaan. Dapat dinilai bahwa karyawan menunjukkan rasa puas terhadap perlakuan perusahaan terhadap dirinya. Kepuasan dapat dipandang sebagai suatu hasil dari penilaian karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawannya. *Quality of work life* dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap perusahaan (Husnawati, 2010).

Selain budaya organisasi dan *quality of work life*, variabel yang memengaruhi kepuasan kerja dan *employee engagement* adalah *job enrichment*. *Job enrichment* merupakan peningkatan tanggung jawab dan kontrol karyawan atas pekerjaannya sehingga dapat memotivasi karyawan tersebut. Seperti kita ketahui bahwa setiap karyawan yang bekerja ditentukan oleh atasan mereka, dan pekerjaannya dirancang sedemikian rupa agar memuaskan dan memberi manfaat bagi semua pihak. *Job enrichment* mampu membuat pekerja menjadi termotivasi

supaya berhasil mencapai kepuasan kerja dengan kemampuan mereka sendiri (Hermawan, 2018).

Rumah Sakit Aisiyah Kudus pertama kali dibangun pada tahun 1972, pada awalnya bernama BP/BKIA Aisiyah Kudus, pada tahun 1976 dilakukan peresmian dan pembukaan dimulainya operasional BKIA / Rumah Bersalin Siti Khadijah Kudus sesuai SK Bupati Kudus. Rumah Sakit Aisiyah Kudus merupakan salah satu rumah sakit yang eksis di Kudus, namun ternyata terdapat permasalahan di dalamnya, yaitu *employee engagement* yang rendah karena kepuasan kerja tenaga paramedis yang menurun dengan ditandai *turnover* tenaga paramedis yang fluktuatif dan tinggi. Berikut disajikan tabel *Turnover Intention* paramedis pada Rumah Sakit A'isiyah Kudus dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Data *Turnover Intention* Paramedis Rumah Sakit A'isiyah
Kudus Tahun 2019

Bulan	Total Paramedis	Paramedis yang Keluar	(%)	Paramedis yang Masuk	(%)
Januari	214	2	0,93	0	0,00
Februari	212	3	1,42	2	0,94
Maret	211	0	0,00	2	0,95
April	213	1	0,47	0	0,00
Mei	212	3	1,42	1	0,47
Juni	210	2	0,95	0	0,00
Juli	208	4	1,92	2	0,96
Agustus	206	1	0,49	2	0,97
September	207	0	0,00	0	0,00
Oktober	207	2	0,97	2	0,97
November	207	2	0,97	5	2,42
Desember	210	0	0,00	0	0,00

Sumber : Rumah Sakit A'isiyah Kudus, 2020

Berdasarkan data di atas menunjukkan *turnover intention* yang terjadi pada tenaga paramedis RS. A'isiyah mengalami fluktuatif. Pada bulan Januari 2019

tenaga paramedis yang berniat keluar sebanyak 2 orang, meningkat pada bulan februari 2019 dengan jumlah 3 orang, kembali mengalami peningkatan pada bulan Juli 2019 dengan jumlah 4 orang kemudian mengalami penurunan bulan Agustus 2019 sebanyak 1 orang. Fluktuatifnya *turnover intention* pada tenaga paramedis RS. A'isyiyah tersebut tidak diimbangi dengan jumlah tenaga paramedis yang masuk. Keluarnya tenaga paramedis RS. A'isyiyah menunjukkan bahwa kepuasan tenaga paramedis rendah yang disebabkan beberapa hal yang menjadi penyebabnya, yaitu budaya organisasi yang sedang bermasalah adalah adanya tuntutan dari Rumah Sakit terhadap tenaga paramedis untuk menambah jam kerja dimasa pandemis sehingga menimbulkan adaptasi paramedis menurun dan menyebabkan kepuasan kerja rendah. Hal tersebut menyebabkan *quality of work life* kurang baik sehingga tenaga paramedis merasa tidak diperhatikan oleh rumah sakit. Selain itu, kurang terealisasinya praktek *job enrichment* yang baik pada rumah sakit menambah deretan masalah panjang yang berakibat pada keluarnya tenaga paramedis tersebut.

Research gap dalam penelitian ini adalah penelitian Abadiyah (2017) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan Ahamed dan Mahmood (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Rashid et al (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berbeda dengan penelitian Akbar (2017) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Bekti (2018) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfani (2018) menyebutkan *quality of work life* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Nugroho, dkk (2018) menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Febriana dan Aprilianti (2017) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *quality of work life* terhadap *employee engagement*. Berbeda dengan Wulandari (2017) menyatakan adanya pengaruh tidak signifikan antara *quality of work life* terhadap *employee engagement*.

Penelitian Hermawan (2018) menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Taroreh, dkk (2017) menyebutkan bahwa *job enrichment* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Saleem (2017) menyatakan bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nathalia (2017) menyebutkan bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Penelitian Saleem (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Amalia dan Sudirman (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristanti (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak

signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan uraian fenomena dan *research gap* diatas maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi **Pengaruh Budaya Organisasi, *Quality Of Work Life*, Dan *Job enrichment* Terhadap *Employee engagement* Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan RS. Aisyiyah Kudus Dalam Masa Pandemi Covid 19.**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

- 1.2.1. Variabel eksogen terdiri dari budaya organisasi, *quality of work life* dan *job enrichment*. Adapun variabel endogen adalah *employee engagement*, sedangkan variabel intervening adalah kepuasan kerja.
- 1.2.2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan paramedis RS Aisyiyah Kudus, yang artinya dalam Undang-undang no 18 tahun 1964 adalah Tenaga Kesehatan Sarjana Muda, menengah dan rendah sebagaimana tersebut dalam pasal 2 nomor II Undang-undang No. 6 tahun 1963 (Lembaran-Negara tahun 1963 No. 79) tentang Tenaga Kesehatan.
- 1.2.3. Pada penelitian ini mengambil karyawan paramedis RS Aisyiyah Kudus yang terdiri dari tenaga keperawatan, tenaga kefarmasian, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga gizi, dan tenaga keteknisan medis dengan jumlah 210 karyawan.
- 1.2.4. Penelitian mengambil obyek pada RS. Aisyiyah Kudus.
- 1.2.5. Data yang diambil dalam penelitian adalah data tahun 2019.

1.2.6. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Fenomena yang terjadi pada RS. Aisyiyah Kudus adalah *employee engagement* yang rendah karena kepuasan kerja tenaga paramedis yang menurun dengan ditandai *turnover* karyawan yang fluktuatif dan tinggi. Pada bulan Januari 2019 tenaga paramedis yang berniat keluar sebanyak 2 orang, meningkat pada bulan februari 2019 dengan jumlah 3 orang, kembali mengalami peningkatan pada bulan Juli 2019 dengan jumlah 4 orang kemudian mengalami penurunan bulan Agustus 2019 sebanyak 1 orang (tabel 1). Fluktuatifnya *turnover intention* pada tenaga paramedis RS. A'isyiyah tersebut tidak diimbangi dengan jumlah tenaga paramedis yang masuk. Keluarnya tenaga paramedis RS. A'isyiyah menunjukkan bahwa kepuasan tenaga paramedis rendah yang disebabkan beberapa hal yang menjadi penyebabnya, yaitu budaya organisasi yang sedang bermasalah adalah adanya tuntutan dari Rumah Sakit terhadap tenaga paramedis untuk menambah jam kerja dimasa pandemi sehingga menimbulkan adaptasi paramedis menurun dan menyebabkan kepuasan kerja rendah. Hal tersebut menyebabkan *quality of work life* kurang baik sehingga tenaga paramedis merasa tidak diperhatikan oleh rumah sakit. Selain itu, kurang terealisasinya praktek *job enrichment* yang baik pada rumah sakit menambah deretan masalah panjang yang berakibat pada keluarnya tenaga paramedis tersebut.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.2. Apakah ada pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.3. Apakah ada pengaruh *job enrichment* terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.4. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.5. Apakah ada pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.6. Apakah ada pengaruh *job enrichment* terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?
- 1.3.7. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh *job enrichment* terhadap kepuasan kerja pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.

- 1.4.4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus..
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.
- 1.4.6. Menganalisis pengaruh *job enrichment* terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.
- 1.4.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan paramedis RS. Aisyiyah Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Dapat memberikan referensi yang lebih komprehensif mengenai pengaruh budaya organisasi, *quality of work life*, dan *job enrichment* terhadap *employee engagement* dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada karyawan RS. Aisyiyah Kudus dalam masa andemi Covid 19.

1.5.2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan masukan bagi perusahaan yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi, *quality of work life*, dan *job enrichment* terhadap *employee engagement* dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada karyawan RS. Aisyiyah Kudus dalam masa andemi Covid 19.