

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017:2)

Sumber daya manusia merupakan tokoh utama dalam organisasi maupun perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, faktor manusia tetaplah memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Suatu organisasi yang didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tidaklah cukup untuk menyelesaikan setiap kegiatan perusahaan tanpa disertai dengan sumber daya manusia yang handal. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. (Salam, 2014: 9)

Demi tercapainya tujuan perusahaan yang baik dan sukses, dibutuhkan sumber daya manusia yang tepat dalam perusahaan, sehingga pencariannya melalui tahap-tahap seperti; rekrutmen, wawancara, training, dan lain sebagainya untuk para calon karyawan. Sehubungan dengan hal tersebut, perusahaan melakukan pencarian sumber daya manusia atau aset yang berharga yang dapat

bekerja secara optimal. Apabila suatu saat dalam jangka waktu yang dekat maupun jangka waktu yang panjang, perusahaan kehilangan aset berharganya atau karyawan yang bekerja optimal tersebut *resign*, maka perusahaan dapat mengalami suatu kerugian. Maka dari itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang loyal, yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan optimal.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang mementingkan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan ialah bentuk kesetiaan yang ditunjukkan para karyawan terhadap sebuah perusahaan. Perusahaan yang tidak menumbuhkan loyalitas pada karyawannya akan tampak sikap cuek dari diri karyawan terhadap perkembangan atau penurunan perusahaan (Kasmir, 2016:206).

Loyalitas karyawan dapat tumbuh dilingkungan organisasi apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka di perusahaan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Hamali, 2016: 202)

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi norma-norma dan nilai-nilai sebagai sistem keyakinan yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi sebagai pedoman bagi para anggota organisasi, agar organisasi mampu melakukan adaptasi eksternal dan integrasi internal untuk tetap eksistensinya organisasinya (Sutrisno, 2016:64).

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja mengacu pada berbagai elemen atau keadaan yang mempengaruhi kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan (Nitisemito, 2014:183).

Rumah Sakit Aisyiyah Kudus pertama kali dibangun pada tahun 1972, pada awalnya bernama BP/BKIA Aisyiyah Kudus. Pada tahun 1976 dilakukan peresmian dan pembukaan dimulainya operasional sesuai SK Bupati Kudus. Tanggal 9 Oktober 2004 dilakukan peletakan batu pertama pembangunan gedung RSIA Siti Khadijah Kudus oleh Bupati Kudus Ir. HM. Tamsil dan pada tanggal 22 September 2005 dilakukan peresmian RS Siti Khadijah Kudus sesuai surat izin Gubernur Jawa Tengah. Selanjutnya, pada tanggal 24 April 2009 RSIA Siti Khadijah Kudus berubah status dan berganti nama menjadi Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus. Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus beralamat di Jl. Hos Cokroaminoto No.248, Mlati Norowito, Kec. Kota, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah, 59319 (<https://rsaisyiyahkudus.com>).

Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus merupakan salah satu rumah sakit yang eksis di Kudus, namun ternyata terdapat permasalahan di dalamnya tentang loyalitas karyawan. Fenomena yang terjadi yaitu menurunnya loyalitas karyawan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang keluar mengundurkan diri (*resign*) dalam 3 tahun terakhir.

**Tabel 1. 1 Data Karyawan Keluar (*Resign*)  
RS ‘Aisyiyah Kudus**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Karyawan Keluar (<i>Resign</i>)</b>	<b>Persentase</b>
2020	133	21	15,8
2021	126	5	4
2022	124	19	15,3

Sumber: RS ‘Aisyiyah, 2022

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah karyawan yang mengundurkan diri (*resign*) pada tahun 2020 sebanyak 21 karyawan (15,8%), kemudian pada tahun 2021 mengalami penurunan dengan karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 5 karyawan (4%), namun pada tahun 2022 jumlah karyawan keluar mengalami peningkatan yang cukup tinggi sejumlah 19 orang (15,3%). Hal ini berarti jumlah karyawan mengundurkan diri (*resign*) mengalami fluktuasi pada 3 tahun terakhir.

Selanjutnya terdapat permasalahan tentang menurunnya kepuasan kerja pada karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus ditemukan permasalahan tentang promosi jabatan. Sistem promosi jabatan di RS ‘Aisyiyah Kudus masih kurang jelas, dan pihak RS ‘Aisyiyah Kudus tidak transparan dalam menetapkan standar promosi karyawan. Hal ini dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan, apabila karyawan yang sudah lama bekerja dan mempunyai kemampuan yang baik tidak dipromosikan.

Permasalahan berikutnya yang dapat menyebabkan rendahnya loyalitas karyawan dan kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus peneliti menemukan beberapa masalah mengenai budaya organisasi yang kurang baik. Adapun permasalahan budaya organisasi yang terjadi di RS ‘Aisyiyah Kudus yaitu terdapat karyawan yang kurang teliti dalam melakukan suatu pekerjaan. Sebagai contoh dalam pembuatan laporan sering terdapat kesalahan sehingga beberapa kali dilakukan pengulangan, dan dalam pengelompokkan berkas-berkas yang telah digunakan tidak sesuai lagi dengan urutannya, sehingga jika berkas tersebut dibutuhkan susah untuk ditemukan. Berikutnya terdapat karyawan yang kurang memanfaatkan waktu kerja secara optimal, meskipun masih banyak pekerjaan yang harus diselesaikan. Contohnya karyawan yang bermain media sosial dan bercerita lama-lama dengan rekan kerjanya disaat jam kerja, sehingga karyawan terburu-buru dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasil kerja yang kurang optimal.

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja juga menyebabkan menurunnya loyalitas karyawan dan menurunnya kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan survei dan wawancara dengan beberapa karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus, peneliti menemukan beberapa permasalahan terkait lingkungan kerja.

**Tabel 1. 2 Data Lingkungan Kerja  
RS ‘Aisyiyah Kudus**

<b>No.</b>	<b>Sarana dan Prasarana</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Kantin	Kurang memadai, masih perlu penambahan kantin.
2.	Tempat parkir	Kurang memadai, karena tempat parkir berada di luar lingkungan rumah sakit
3.	Penerangan	Terdapat beberapa ruangan yang masih

No.	Sarana dan Prasarana	Keterangan
		kurang pencahayaannya.
4.	Ruang kerja	Terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas.

Sumber: RS 'Asiyah Kudus, 2022

Tabel 1.2 menunjukkan beberapa permasalahan lingkungan kerja di RS 'Aisyiah Kudus. Yang pertama kantin, untuk kantin hanya tersedia 1 kantin. Dengan jumlah karyawan dan pengunjung yang banyak, maka 1 kantin dirasa kurang sehingga karyawan sering keluar rumah sakit hanya untuk membeli makan pada saat jam istirahat. Permasalahan kedua yaitu tempat parkir. Tempat parkir untuk karyawan rumah sakit disediakan di luar lingkungan rumah sakit, tepatnya berada disebelah jalan. Hal ini membuat kurang nyaman karyawan yang bekerja karena kesulitan untuk menyeberang saat jalanan ramai dan apabila hujan, maka karyawan akan kehujanan. Permasalahan ketiga adalah dibebberapa ruang kerja terdapat kurangnya pencahayaan, terutama pencahayaan langsung dari matahari. Permasalahan keempat terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas, sehingga menyebabkan ruang gerak karyawan yang terbatas dalam menjalankan pekerjaannya.

*Research gap* dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Aziz (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat *et.al* (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Bagus *et.al* (2018) budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

loyalitas pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarto (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zulher (2020) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Apriyani (2020) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Giovani & Mei (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Citra (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada RS ‘Aisyiyah Kudus”**

## **1.2 Ruang Lingkup**

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

- a. Obyek dari penelitian ini adalah RS ‘Aisyiyah Kudus.

- b. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:
  - 1. Variabel eksogen adalah budaya organisasi dan lingkungan kerja.
  - 2. Variabel endogen adalah loyalitas karyawan.
  - 3. Variabel *intervening* adalah kepuasan kerja.
- c. Waktu penelitian adalah 1 bulan setelah proposal disetujui yaitu bulan Mei 2023

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Menurunnya loyalitas karyawan yang ditunjukkan dengan jumlah karyawan yang mengundurkan diri dalam 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi.
2. Menurunnya kepuasan kerja yang disebabkan karena kurang jelasnya sistem promosi jabatan dan RS 'Aisyiyah tidak transparan dalam menetapkan standar promosi karyawan.
3. Adanya permasalahan budaya organisasi seperti masih terdapat karyawan yang kurang teliti dalam melakukan suatu pekerjaan. Dan masih ada karyawan yang kurang memanfaatkan waktu kerja secara optimal, meskipun masih banyak pekerjaan yang harus diselesaikan.
4. Adanya permasalahan lingkungan kerja di RS 'Aisyiyah Kudus seperti kurangnya jumlah kantin, tempat parkir yang berada diluar lingkungan rumah sakit, terdapat beberapa ruangan yang masih kurang pencahayaannya, dan terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas.



Dari uraian tersebut, maka akan muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
- b. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
- d. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
- e. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- c. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus.

- e. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

- b. Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak RS 'Aisyiyah Kudus dalam menghadapi masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.