

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam setiap organisasi baik publik ataupun bisnis, merupakan faktor terpenting di samping bermacam sumber daya yang lain. Hal itu dikarenakan manusia sebagai pelakon utama yang dapat menggerakkan sumber energi terkait. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Di era globalisasi pengelolaan sumber daya manusia bukan perkara mudah, maka dari itu berbagai infrastruktur disiapkan untuk mendukung terciptanya sumber daya yang berkualitas. Perusahaan yang menginginkan untuk tetap eksis dan memiliki citra positif dimata awam akan berusaha meningkatkan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia. Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia yang paling berpengaruh dalam mengelola karyawan agar terwujud tenaga kerja yang loyal terhadap perusahaan, (Noor 2018:1).

Loyalitas merupakan kesediaan untuk tetap bertahan, memiliki produktivitas yang melampaui standar dan adanya relasi timbal balik loyalitas karyawan harus diimbangi dengan adanya loyalitas perusahaan terhadap karyawannya (Nasution & Hidayat, 2019). Akan tetapi dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan dan berasal dari kesadaran antar kedua belah pihak bahwa antara perusahaan dan karyawan merupakan elemen yang saling membutuhkan.

Employee loyalty tercipta dari adanya kepuasan diri yang meningkat, kepuasan tersebut merupakan hasil dari proses evaluasi internal dan ketika apa yang telah diharapkan oleh para *employee* terpenuhi maka kepuasan tersebut dapat tumbuh dan mengembangkan sikap emosional terhadap organisasi atau perusahaan yang kemudian menimbulkan komponen perilaku loyalitas pada karyawan (Hawa & Nurtjahjanti, 2018). Menurut Sorongan (2019), persepsi seorang karyawan mengenai seberapa baik dan dampak lain yang dinilai penting disebut sebagai kepuasan kerja. *Work satisfaction* atau kepuasan kerja menurut Sorongan (2019), merupakan sebuah *output* dari *emotion* yang tergambar karena mencintai dan menyenangkan akan pekerjaannya. Faktor yang berperan dalam mencapai sebuah kepuasan kerja adalah lingkungan kerja yang nyaman, kondusif serta aman bagi para pekerjanya.

Work Environment atau yang dikenal lingkungan kerja merupakan tempat dinamis yang berada di sekitar orang bekerja. Lingkungan kerja bukan hanya menyangkut unsur-unsur psikis yang terjadi dalam bekerja, (Nimran & Amirullah, 2022:99). Seorang karyawan akan merasa puas apabila berada lingkungan kerja yang memadai dan nyaman baginya. Ketika sebuah kepuasan kerja meningkat berarti juga akan meningkatkan kedisiplinan, produktivitas dan kinerja para karyawan. Kedua hal tersebut berarti akan membuat perusahaan dapat mencapai prestasi kerja yang mereka dambakan. Selain itu karyawan bukan hanya harus berada dalam lingkungan kerja yang baik, namun juga harus mempunyai tingkat *work-life balance* yang optimal. *Work-life balance* adalah kemampuan karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Apabila

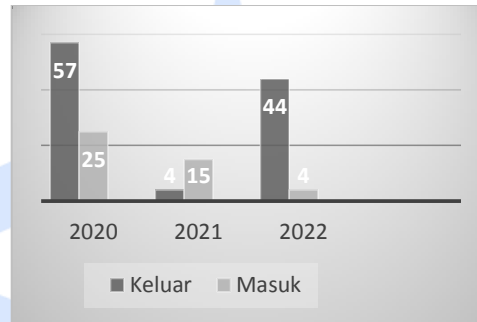
seorang pekerja dapat menjalankan *work-life balance* dengan maksimal dikarenakan lingkungan kerja yang mendukung, maka akan tanpa disadari akan tercipta suatu rasa puas akan pekerjaannya serta muncul kesetiaan yang disebut dengan istilah loyalitas sehingga kinerja karyawan akan meningkat serta dapat menguntungkan bagi perusahaan yang memperkerjakannya.

Rumah sakit merupakan sentral layanan medis yang kompleks dalam UU No. 14 tahun 2019 pasal 1 menyatakan bahwa rumah sakit merupakan sebuah institusi yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna serta pelayanan *emergency* merupakan salah satu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Prinsip pelayanan *emergency* adalah tepat, cepat serta cermat yang dilakukan dalam mencegah kematian serta kecacatan pada pasien, menilik hal itu maka pelayanan yang dilakukan membutuhkan lingkungan dan kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja dapat meningkatkan efisiensi dalam pelayanan, karena dapat menciptakan kepuasan kerja, (Vanchapo & Barong 2021:2). Selain kepuasan yang dapat dipengaruhi oleh kondisi kerja, kinerja petugas pun ikut andil dalam hal ini, (Vanchapo & Barong 2021:2). Dengan adanya peningkatan dalam kinerja, maka akan meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan, (Vanchapo & Barong 2021:2).

Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus merupakan rumah sakit tipe D yang beroperasi di Kudus mulai tahun 2011. Saat ini RS 'Aisyiyah memiliki total 496 karyawan. Rumah sakit ini menjadi salah satu yang tereksis di Kudus, namun ternyata masih terdapat beberapa masalah di dalamnya. *Employee Loyalty* menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi RS 'Aisyiyah, hal ini terlihat dari kenaikan tingkat

turnover karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus. Berikut disajikan tabel *turnover* karyawan Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus dalam tabel 1.

Tabel I.1 Data *Turnover* Karyawan RS’ Aisyiyah Kudus



Sumber: Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus, 2022

Berdasarkan data di atas menunjukkan *turnover* yang terjadi pada karyawan Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus. Diketahui tingkat *turnover* karyawan Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus mengalami fluktuatif. Pada tahun 2020, sejumlah 57 karyawan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya di Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus. Disusul 4 orang keluar dari pekerjaannya di Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus ditahun berikutnya. Pada tahun 2021 ini tingkat karyawan yang keluar menurun dibanding dengan tahun sebelumnya. Namun pada tahun 2022 tingkat *turnover* karyawan mengalami peningkatan, sebanyak 44 karyawan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya di Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus.

Perputaran keluar masuknya karyawan akan menyita waktu, tenaga, dan pikiran serta biaya yang tidak sedikit dalam proses perekrutan tenaga kerja baru dalam mengisi kekosongan posisi. Apabila karyawan silih berganti maka dalam membangun *employee loyalty* menjadi sulit, serta membutuhkan waktu yang

cukup lama karena pekerja baru harus beradaptasi kembali dengan lingkungan tempat bekerja, (Veronica 2020).

Tabel I.2 Hasil Pra-Survei mengenai Pengaruh Work-life Balance, Work Environment dan Work Satisfaction terhadap Employee Loyalty Rumah Sakit‘Aisiyiah Kudus.

Pernyataan	Jawaban (Presentase %)					Jumlah Karyawan
	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
Saya menaati semua peraturan yang dibuat Rumah Sakit	33,3%	58,3%	8,3%			12
Saya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dengan baik	41,7%	58,3%				12
Saya memiliki hubungan harmonis dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja	50%	50%				12
Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan	16,7%	83,3%				12
Saya akan menghabiskan sisa karier saya di RS ini	8,3%	50%	25%	16,7%		12
Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima		33,3%	25%	41,7%		12
Saya merasa puas terhadap pekerjaan ini karena sesuai <i>passion</i> saya	33,3%	50%	8,3%	8,3%		12
Saya merasa puas terhadap kesempatan promosi dan kenaikan jabatan yang ada	8,3%	50%	33,3%	8,3%		12
Saya merasa puas dengan hubungan yang terjalin dengan rekan kerja	8,3%	83,3%	8,3%			12
Saya merasa puas dengan sikap atasan dalam memperlakukan semua karyawan secara adil	8,3%	58,3%	25%	8,3%		12
Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja di tempat kerja	16,7%	75%	8,3%			12
Saya merasa adanya suasana kekeluargaan di tempat kerja	33,3%	41,7%	25%			12
Saya memiliki komunikasi yang lancar dengan rekan satu team	25%	66,7%	8,3%			12
Tempat kerja saya memiliki tata ruang, pencahayaan dan	8,3%	50%	25%	16,7%		12

Pernyataan	Jawaban (Presentase %)					Jumlah Karyawan
	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	
sirkulasi yang baik sehingga nyaman dalam bekerja						
Saya terganggu dengan ruang kerja yang bising	16,7%	41,7%	8,3%	25%	8,3%	12
Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	16,7%	75%	8,3%			12
Saya dapat mempergunakan waktu bekerja dengan maksimal	25%	66,7%	8,3%			12
Saya dapat menyisihkan waktu luang untuk menyalurkan hobi	25%	66,7%	8,3%			12
Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan	33,3%	66,7%				12
Saya dapat berbagi keterlibatan antara urusan pekerjaan dan urusan pribadi	25%	66,7%	8,3%			12

Sumber: *Pra-survei* penelitian, 2023

Berdasarkan hasil *pra-survei* yang dilakukan peneliti sebelumnya masih ditemukan beberapa masalah yang terkait *employee loyalty*. Karyawan rumah sakit baik sektor medis maupun non medis dituntut dalam memberikan pelayanan yang *excellent* bagi pasien. Disamping memberikan pelayanan pihak rumah sakit juga harus memperhatikan hak karyawan. Ketika para karyawan mendapatkan haknya maka akan mendukung terciptanya sebuah kepuasan dalam diri karyawan. *Work satisfaction* tercipta karena di *support* beberapa faktor salah satunya yakni *work environment* yang menunjang. Faktor lain yang menunjang terwujudnya *satisfaction* datang dalam pribadi masing-masing individu. *Work-life balance* yang maksimal dalam diri karyawan akan mendukung *satisfaction* yang kuat. Jika semua hal itu terpenuhi maka tingkat *employee loyalty* pun akan semakin meningkat serta akan menguntungkan bagi rumah sakit dalam menjaga citranya.

Dalam penelitian ini, penulis memaparkan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti mengenai Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Loyalty* yaitu, penelitian Nasution & Hidayat, (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan *Work-life Balance* (Keseimbangan Kehidupan) Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Surya Insani Kabupaten Rokan Hulu. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa *work-life balance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja, dan penelitian dari Maria & Hyronimus, (2023). *Work-life Balance, job satisfaction and Work Environment Influences on Educators' Loyalty Study on Female Lecturers at the University of Flores*. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel *work-life balance* terhadap *educators' loyalty*.

Penelitian relevan mengenai Pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Loyalty* dari Marhalinda & Supiandini, (2022). Pengaruh *Work-life Balance*, Lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan Klaudia, *et al.*(2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, kompensasi, dan Motivasi Intrinsik terhadap Loyalitas Karyawan. Dengan hasil penelitian menyatakan lingkungan kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian relevan mengenai Pengaruh *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* dari Larastrini & Adnyani, (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan

Kerja dan *Work-life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan Citra & Fahmi, (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian relevan mengenai Pengaruh Simultan *Work-life Balance*, *Work Environment* dan *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* dari Nadeak, (2021). Analisis Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, *Work-life Balance* dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana (BPBD) Kabupaten labuhan Batu. Dengan hasil penelitian menyatakan bahwa secara simultan antara variabel *work-life balance*, *work environment*, dan *work satisfaction* terhadap *employee loyalty* berpengaruh signifikan.

Dari fenomena yang ditemui peneliti di Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus, peneliti tertarik untuk mengetahui **“Pengaruh *Work-Life Balance*, *Work Environment* dan *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka ruang lingkup penelitian ini adalah:

- a. Variabel independen terdiri dari *Work-Life Balance*, *Work Environment*, *Work Satisfaction*, adapun variabel dependen adalah *Employee Loyalty*.

- b. Obyek penelitian adalah Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus.
- c. Responden penelitian ini adalah karyawan non medis RS ‘Aisyiyah Kudus.
- d. Waktu penelitian adalah selama 1 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel I.1, masalah pada variabel *employee loyalty* yang terjadi pada RS ‘Aisyiyah Kudus dapat dilihat dari tingginya tingkat *turnover* karyawan. *Turnover* yang tinggi menyebabkan perputaran keluar masuknya karyawan akan menyita waktu, tenaga, biaya dalam proses perekrutan tenaga kerja baru dalam mengisi kekosongan posisi. Karyawan yang silih berganti akan sukar dalam membangun *employee loyalty*. Selain tingkat *turnover* yang tinggi yang dapat mempengaruhi *employee loyalty*, berdasarkan data *pra-survei* menunjukkan bahwa karyawan RS ‘Aisyiyah belum sepenuhnya memiliki *work satisfaction*, faktor yang mempengaruhi salah satunya adalah sistem cuti bagi karyawan. Sistem cuti hanya diperuntukkan bagi karyawan tetap. Karyawan yang masih kontrak hanya mendapat libur satu kali dalam seminggu. Permasalahan lain seperti belum optimalnya *work environment* serta belum maksimalnya karyawan dalam mempraktikkan *work-life balance*.

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Loyalty* Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus?

2. Bagaimana pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Loyalty* Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus?
3. Bagaimana pengaruh *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus?
4. Bagaimana pengaruh *Work-Life Balance*, *Work Environment*, dan *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* Rumah Sakit ‘Aisyiyah Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Loyalty* RS ‘Aisyiyah Kudus
2. Untuk menganalisis pengaruh *Work Environment* terhadap *Employee Loyalty* RS ‘Aisyiyah Kudus
3. Untuk menganalisis pengaruh *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* RS ‘Aisyiyah Kudus
4. Untuk menganalisis *Work-Life balance*, *Work Environment* dan *Work Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* RS ‘Aisyiyah Kudus

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan, pengetahuan, dan pengalaman secara teoritis mengenai *Employee Loyalty*.

2. Manfaat Praktis:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai *Employee Loyalty* serta dapat dijadikan

bahan pertimbangan dalam menyusun program-program pengembangan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan *Employee Loyalty*.

