

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan atau organisasi bisnis sangat membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankan segala fungsi yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan makhluk sosial yang menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang berperan aktif dalam terwujudnya tujuan perusahaan. Tujuan suatu perusahaan hanya dapat tercapai apabila adanya kerjasama yang baik antara pegawai dan perusahaan. Salah satu hal yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah pengelolaan sumber daya manusia yang baik (Hasyim, 2020).

Kepuasan kerja pegawai merupakan hal yang paling penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan yang mampu menciptakan kepuasan kerja pegawai dapat memiliki nilai lebih untuk pegawai di perusahaan tersebut. Faktor yang dapat mewujudkan hasil kerja yang maksimal merupakan kepuasan kerja. Apabila pegawai merasa tidak puas maka akan berdampak buruk pada perusahaan. Meskipun kepuasan kerja sudah cukup baik, akan tetapi ada saat-saat tertentu para pegawai tidak merasa puas dengan pekerjaan di saat pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang terlalu banyak (Reskantika *et al.*, 2019).

Kepuasan pegawai terkait dengan pekerjaannya merupakan hal yang sangat fatal. Pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan menyenangkan

akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja, sehingga kinerjanya akan lebih baik. Kinerja pegawai yang baik akan mendorong tercapainya salah satu indikator kualitas kinerja layanan yaitu kepuasan konsumen. Sebaliknya ketidakpuasan kerja pegawai dapat menurunkan tingkat kepuasan konsumen. Pegawai yang mendapat kepuasan kerja dapat bekerja dengan kualitas tinggi, bertahan lama di dalam perusahaan, bekerja lebih produktif, dan dapat menciptakan pelanggan yang lebih puas juga (Widodo *et al.*, 2020). Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja.

Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan seorang pegawai. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan berdasarkan peranan pimpinan sangatlah besar. Kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja seorang pegawai, sebagai penentu keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan. (Waluyo & Jati, 2018).

Perusahaan membutuhkan pemimpin yang efektif, yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku pegawai atau bawahannya. Seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin yang baik apabila seorang pemimpin tersebut dapat memberi pengaruh dan dapat mengarahkan pegawai atau bawahannya ke arah tujuan perusahaan. Kualitas dari seorang pemimpin merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Meningkatnya kepuasan kerja pegawai dapat terwujud

apabila pemimpin mampu menggunakan gaya kepemimpinan dengan baik (Dinata *et al.*, 2018)

Faktor selanjutnya yang juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai adalah beban kerja pegawai. Beban kerja adalah frekuensi rata-rata aktivitas setiap tugas selama periode waktu tertentu. Diartikan juga sebagai kondisi tugas dengan gambaran tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Ketika seorang atasan menugaskan pegawainya suatu pekerjaan yang tidak sesuai, maka hal itu akan mempengaruhi kepuasan pegawai itu sendiri. Pegawai yang tidak puas dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Beban kerja setiap pegawai harus diperhatikan agar dapat bekerja maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Hasyim, 2020).

Beban kerja dapat diartikan sebagai beban kerja fisik dan mental, jika beban kerja seorang pegawai terlalu berat atau kemampuan fisiknya terlalu lemah maka akan mengganggu pekerjaannya dan menyebabkan sakit akibat pekerjaannya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja jika menerapkan beban kerja yang benar dan menghindari aktivitas yang berat (Meilasari *et al.*, 2020).

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor stres kerja. Stres kerja merupakan tekanan yang dialami setiap orang saat bekerja. Stres sendiri memiliki dua arti, positif dan negatif, tergantung bagaimana individu mengatasinya, dalam arti positif bersifat memotivasi secara psikologis dan meningkatkan semangat kerja, namun dalam arti negatif berkonotasi negatif.

Mengurangi tingkat kinerja pegawai. Dunia usaha perlu meminimalisir stres kerja yang dialami pegawainya agar kinerjanya semakin sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Fardah & Ayuningtias, 2020).

Stres mengacu pada suatu kondisi di mana seseorang tidak mampu mengatasi ancaman yang dihadapinya secara mental, fisik, emosional, dan spiritual, yang dapat mempengaruhi kesehatan fisik seseorang. Stres merupakan persepsi pegawai terhadap suatu situasi atau kondisi di lingkungan pegawai. Stres adalah suatu keadaan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang (Sari, 2020).

Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus merupakan Amal Usaha bidang kesehatan milik Pimpinan Daerah 'Aisyiyah Kabupaten Kudus, berstatus sebagai rumah sakit umum yang terletak di Jl. HOS. Cokroaminoto No. 248 turut Jl. Mejobo Kudus. Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus mulai beroperasi pada 21 April 2011 dan saat itu berdiri di lahan dengan luas 1145 m<sup>2</sup> serta luas bangunan 804,25 m<sup>2</sup> dengan 68 tempat tidur. Setelah memperoleh izin operasional, manajemen memenuhi persyaratan administratif dan fisik bangunan serta peralatan medis sesuai standar guna pengajuan penetapan kelas rumah sakit. Dalam menjalankan aktivitasnya operasional RS 'Aisyiyah Kudus sangat bergantung pada pencapaian kerja pegawainya. Dimana hal tersebut dapat recapai jika pegawai merasa puas dalam bekerja. Namun fakta yang diperoleh di lapangan menunjukkan hal berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Pegawai Keluar 2019-2022**

Tahun	Keterangan	Jumlah	Total	Pegawai Keluar	
				Jumlah	Persentase
2019	Pegawai Tetap	18	183 Pegawai	18 Pegawai	9,8%
	Pegawai Kontrak	110			
	Pegawai <i>Outsourcing</i>	55			
2020	Pegawai Tetap	20	197 Pegawai	20 Pegawai	10,2%
	Pegawai Kontrak	118			
	Pegawai <i>Outsourcing</i>	59			
2021	Pegawai Tetap	22	219 Pegawai	14 Pegawai	6,4%
	Pegawai Kontrak	131			
	Pegawai <i>Outsourcing</i>	66			
2022	Pegawai Tetap	23	230 Pegawai	39 Pegawai	16,9%
	Pegawai Kontrak	138			
	Pegawai <i>Outsourcing</i>	69			

Sumber: Rumah Sakit Aisyiyah Kudus, 2023.

Tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang keluar semakin meningkat setiap tahunnya. Jumlah pegawai yang keluar sebesar 16,9% dari total 230 pegawai pada tahun 2022. Peningkatan jumlah pegawai yang *resign* menunjukkan kepuasan kerja pegawai belum terpenuhi. Beberapa faktor penyebabnya yaitu gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja. Data pendukung untuk permasalahan gaya kepemimpinan berdasarkan pada tabel 1.2 berikut ini.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Masukan dari Pegawai dalam Kotak Saran**

No	Bulan	Jumlah
1.	Maret	3 Pegawai
2.	April	4 Pegawai
3.	Mei	5 Pegawai
4.	Juni	4 Pegawai
5.	Juli	6 Pegawai
6.	Agustus	5 Pegawai

Sumber: Kotak Kritik dan Masukan di RS Aisyiyah Kudus, 2023.

Berdasarkan data jumlah masukan yang ada dalam kotak saran selama 6 bulan terakhir menunjukkan pada faktor gaya kepemimpinan terdapat permasalahan yaitu model pimpinan yang belum sepenuhnya mendengarkan masukan dan kritik dari pegawai menjadikan pegawai merasa kurang puas dalam bekerja. Karena apa yang ada di dalam masukan pada kotak saran belum dilakukan oleh pihak manajemen Rumah Sakit. Selanjutnya permasalahan pada faktor beban kerja dapat dilihat pada tabel 1.3.

**Tabel 1.3**  
**Data Beban Kerja di RS Aisyiyah Kudus**

Poin Beban Kerja	Permasalahan
Shift kerja	Pegawai yang sudah senior dapat dengan mudah mengganti shift kerja jika ada kepentingan.
Istirahat kerja	Meskipun saat sedang istirahat kerja, jika pasien membutuhkan bantuan maka pegawai harus cepat meresponnya.
Tugas kerja	Terdapat beberapa laporan yang wajib diisi oleh pegawai sebelum pulang kerja.

Sumber: Data Dokumentasi Rumah Sakit, 2023.

Berdasarkan tabel 3 yang diperoleh dari bagian personalia RS Aisyiyah dapat diketahui beberapa permasalahan berkaitan dengan beban kerja antara lain pada poin *shift* kerja, pegawai yang sudah senior dapat dengan mudah mengganti shift kerja jika ada kepentingan. Pada poin istirahat kerja, meskipun saat sedang istirahat kerja, jika pasien membutuhkan bantuan maka pegawai harus cepat meresponnya karena tidak ada pegawai lain yang menggantikan tugas tersebut. Banyaknya job deskripsi yang wajib dilakukan pegawai di setiap shift kerjanya menjadikan beban kerja semakin tinggi yang akhirnya pegawai menjadi kurang puas dalam bekerja. Selanjutnya permasalahan pada faktor stres kerja dapat dilihat pada tabel 1.4.

**Tabel 1.4**  
**Rekapitulasi Penyebab Stres Kerja di RS Aisyiyah Kudus**

<b>Faktor</b>	<b>Jumlah</b>
Wewenang dan tanggung jawab	4 Pegawai
Kondisi fisik/Kesehatan	6 Pegawai
Tekanan kerja	7 Pegawai

Sumber: Data Dokumentasi Rumah Sakit, 2023.

Faktor selanjutnya stres kerja, pada faktor ini peneliti melaksanakan observasi awal kepada pegawai RS Aisyiyah untuk mengetahui jenis-jenis faktor yang menyebabkan pegawai merasa stres dalam bekerja. Terdapat 4 pegawai yang menyatakan penyebab stres kerja adalah tingginya tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Faktor selanjutnya yaitu kondisi fisik atau kesehatan yang kurang maksimal, pegawai merasa stres dalam bekerja sehingga menyebabkan pegawai sering sakit. Perbedaan harapan pegawai

dengan kenyataan yang wajib dilaksanakan pegawai setiap harinya menjadikan pegawai merasa kurang puas dalam bekerja.

*Research gap* yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yaitu tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, penelitian yang dilakukan Dinata et al., (2018) serta Liyana et al., (2020) menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo et al., (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian Hasyim (2020) serta Widodo et al., (2020) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Meilasari et al. (2020) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian Fardah & Ayuningtias (2020) serta Permatasari & Prasetio (2018) menemukan bahwa variabel stres kerja berpengaruh dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2020) menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk membahas hal tersebut ke dalam penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Aisyiyah”**.

## 1.2 Ruang Lingkup

Untuk membatasi penelitian ini agar tidak keluar dari tema utama, maka penulis membatasi penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Aisyiyah.
2. Variabel independen yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja, sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja.
3. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai di Rumah Sakit Aisyiyah.
4. Penelitian ini akan dilanjutkan setelah proposal disetujui dan diseminarkan.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan data pegawai keluar menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang keluar semakin meningkat setiap tahunnya. Jumlah pegawai yang keluar sebesar 16,9% dari total 230 pegawai pada tahun 2022. Peningkatan jumlah pegawai yang *resign* menunjukkan kepuasan kerja pegawai belum terpenuhi. Beberapa faktor penyebabnya gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja. Pada faktor gaya kepemimpinan, model pimpinan yang belum sepenuhnya mendengarkan masukan dan kritik dari pegawai menjadikan pegawai merasa kurang puas dalam bekerja. Pada faktor beban kerja, banyaknya job deskripsi yang wajib dilakukan pegawai di setiap shift kerjanya menjadikan beban kerja semakin tinggi yang akhirnya pegawai menjadi kurang puas dalam bekerja. Faktor selanjutnya stres kerja, adanya

perbedaan harapan pegawai dengan kenyataan yang wajib dilaksanakan pegawai setiap harinya menjadikan pegawai merasa kurang puas dalam bekerja.

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah di atas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jawaban dari penelitian, maka tujuan penelitian dapat dilihat seperti di bawah ini:

1. Menganalisis adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah.
2. Menganalisis adanya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah.

3. Menganalisis adanya pengaruh Stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah.
4. Menganalisis adanya pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Aisyiyah.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pengembangan bagi pihak manajemen rumah sakit, sebagai salah satu sumber informasi serta sarana untuk pengambilan keputusan berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai.

### **2. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.