

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Setiap perusahaan mempunyai visi untuk berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan tidak dapat berjalan dengan sendirinya tanpa didukung manajemen yang baik. Salah satu kunci sukses untuk memenangkan persaingan adalah kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai pelaksana kegiatan perusahaan. Perusahaan yang mampu bertahan dan memenangkan persaingan dipastikan mampu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya seperti peningkatan laba perusahaan, mempertahankan keberadaan perusahaan dan sebagainya. Adanya teknologi telah menimbulkan persepsi bahwa efisiensi dan efektifitas perusahaan akan lebih terjamin daripada pekerjaan manusia. Hal tersebut tidak sepenuhnya benar, tergantung dari penggunaan sumberdaya manusia dan aplikasinya.

Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting, karena sumber daya manusia berfungsi sebagai pelaksana kegiatan perusahaan. Sekalipun suatu perusahaan mempunyai sumber daya yang berlimpah baik, teknologi, maupun modal. Jika semua itu tidak didukung oleh keandalan sumber daya manusia, maka tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya akan menjadi sulit dicapai. Mengingat pentingnya peranan sumberdaya manusia dalam keberhasilan organisasi, maka sumberdaya

manusia harus dibina dan diarahkan sesuai dengan tujuan perusahaan agar tujuan perusahaan lebih mudah dicapai.

Rumah sakit merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan. Dalam artian kegiatan utama rumah sakit adalah menjual jasa, yaitu jasa pelayanan. Maka dari itu kinerja sumber daya manusia menjadi sangat diutamakan. Kualitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi pada pelayanan rumah sakit. Ada banyak karyawan yang menjadi sumber daya manusia di dalamnya. Namun yang paling utama adalah dalam bidang keperawatan merupakan kegiatan yang sangat dominan yang ada di rumah sakit. Kinerja perawat menjadi indikator kualitas pelayanan rumah sakit.

Dalam hal ini kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan Menurut (Sedarmayanti, 2011) Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Kinerja merupakan potensi yang harus dimiliki oleh karyawan untuk melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan efektif dan efisien.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu *work Life Balance* Penelitian (Mendis & Weerakkody, 2017) membuktikan bahwa *Work life balance* mempengaruhi kinerja karyawan pada industry telekomunikasi di Sri Lanka. Penelitian (Talukder, Vickers, & Khan, 2016) membuktikan

juga membuktikan bahwa *Work life balance* mempengaruhi kinerja karyawan di sektor keuangan Australia. Kebijakan Work Life Balance Menurut (Delecta, 2011) *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya. Dalam artian setiap individu pasti mempunyai dua sisi kehidupan yaitu kehidupan kerja dan kehidupan sehari-hari yang mana mereka harus bisa menyeimbangkan kedua hal tersebut agar tidak terjadi konflik. Ada istilah untuk konflik yang timbul karena adanya peran ganda disebut dengan istilah *work family conflict*.

Menurut (Howard, 2008) mengemukakan *work family conflict* terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara peran yang satu dengan yang lain. Sering terjadi dalam dunia kerja, karyawan tidak bisa menyeimbangkan atau bahkan tidak memiliki waktu untuk diri sendiri terhadap hobi mereka untuk mengurangi stress dalam bekerja. Konflik tersebut menimbulkan dampak yang dapat merugikan perusahaan, tidak lain adalah menurunnya kinerja karyawan. Karena itulah dalam menyeimbangkan peran ganda tersebut karyawan maupun perusahaan membutuhkan cara atau kebijakan untuk mengurangi konflik tersebut yaitu *work life balance*.

Tidak hanya karyawan yang berperan untuk mengatur *Work Life Balance* tetapi dukungan pimpinan juga sangat dibutuhkan karyawan agar merasa nyaman dalam menjalani kehidupan di dunia kerjanya. (Koubova & Buchko, 2013) menyatakan bahwa seseorang bisa mencapai kinerja yang

lebih baik karena sejumlah besar energy yang dirawat dan diperoleh dari “emosional tenang” yang tinggi dalam lingkup kegiatan pribadi. Singkatnya, seseorang yang berkinerja baik dalam keluarga dan lingkungan pribadi, mengarah pada kepuasan yang tinggi yang menjadikan individu berkinerja lebih baik.

Adapun Studi yang menemukan bahwa dukungan pimpinan dan dukungan rekan kerja tidak hanya mengurangi efek negatif dari karakteristik pekerjaan yang dialami karyawan tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan (Mayo, Sanchez, Pastor, & Rodiriguez, 2012). Pimpinan dapat memberikan dukungan dengan menyakan kebutuhan keluarga karyawan dan memberi dorongan kepada karyawan yang merasa khawatir dalam menjalani kehidupan dan kerjanya. Pimpinan juga dapat memberikan solusi, seperti pekerjaan yang lebih fleksibel jadwal untuk mengakomodasi kebutuhan (Lapierre & Allen, 2006). Dukungan supervisor telah diyakini memiliki peran yang sangat penting dalam membantu karyawan/pegawai untuk mencapai keseimbangan peran pekerjaan dan keluarga (Hammer, Kossek, Yragui, Bodner, & Hanson, 2009). Dukungan supervisor adalah sejauh mana seorang pimpinan berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pada pekerjaan (Nijman & Derk-Jan, 2004).

Menurut (Hasibuan M, 2010) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan menyukai pekerjaan yang dilakukan. Menurut

(Sinambela, 2012) kepuasan kerja adalah sikap yang timbul oleh suatu pekerjaan dan menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang didapat dan jumlah penghargaan yang seharusnya didapatkan. Kepuasan kerja merupakan persepsi dari masing-masing individu dalam menyikapi pekerjaannya, kepuasan juga merupakan sifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri (Titisari, 2014).

Rumah Sakit Nahdlatul Ulama merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan di Kabupaten Jombang yang merupakan Rumah Sakit Swasta Tipe D yang berbentuk PT (Perseroan Terbatas) yang digagas dan direalisasikan oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Jombang untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada warga Jombang dan sekitarnya. Menurut data yang diberikan oleh staf SDM dan Sekretariat RSNU Jombang tercatat pada Desember 2018 RSNU memiliki 60 orang sebagai tenaga medis atau perawat dari 139 orang karyawan. Rumah Sakit Nahdlatul Ulama (RSNU) relatif masih muda dan baru berusia 7 (tujuh) tahun, tetapi kepercayaan masyarakat dan stake holder yang lain sangat tinggi, dibuktikan dengan perkembangan jumlah pasien dan pelaksanaan kerja sama dengan BPJS Kesehatan serta lembaga-lembaga lain. Memiliki 51 tempat tidur yang dapat digunakan untuk memberikan pelayanan kesehatan dalam memberikan layanan kamar inap.

Berdasarkan hasil wawancara dengan personalia Rumah Sakit Nadhatul Ulama Jombang saat ini dapat dikatakan menurun. Hal ini diketahui dari tingkat absensi tenaga perawat di Rumah Sakit Nadhatul Ulama Jombang yang cenderung fluktuatif yang tercantum dalam tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Persentase kehadiran dan Absensi Perawat RSNU Jombang**  
**Periode Januari – Maret**

BULAN	Jumlah hari kerja	KEHADIRAN		TIDAK HADIR		Total	TEPAT WAKTU		KETERLAMBATAN	
		Jml	% hadir	Jml	% tidak hadir		Jml	% ontime	Jml	% terlambat
JANUARI	1454	613	42%	841	58%	100%	350	54%	263	46%
FEBRUARI	1380	1178	85%	202	15%	100%	917	78%	261	22%
MARET	1451	931	64%	520	36%	100%	667	72%	264	28%

Sumber : Unit SDM dan Sekretariat RSNU Jombang, 2019

Penurunan kinerja perawat dapat ditunjukkan dengan adanya penurunan tingkat absensi. Salah satu aspek yang diukur dalam kinerja adalah kedisiplinan waktu dan absensi (Suwandi dan Sutanto, 2015). Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran perawat cenderung fluktuatif atau tidak stabil. Hal ini juga dapat menunjukkan bahwa kedisiplinan perawat yang kurang baik.

Berdasarkan data jumlah pasien Rumah Sakit Nadhatul Ulama Jombang dapat dilihat bahwa kinerja beberapa pelayanan medis belum memenuhi target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada akhir tahun 2018, unit pelayanan instalasi rawat darurat mampu melayani 4100 pasien

dari target 10.000 pasien (41%) sedangkan pada bagian lain seperti rawat spesialis, poli umum dan gigi, gizi, ICU dan perawatan bayi, bersalin, laboratorium, dan rawat inap belum mencapai target presentase antara 27,13%- 35,5% dari target yang telah ditentukan.

Aspek lain untuk mengukur kinerja adalah ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kecekatan (Suwandi dan Sutanto, 2015). Berdasarkan hasil observasi adapun fenomena yang terjadi di Rumah Sakit Nadhatul Ulama Jombang kinerja rendah terlihat dari proses kerja pegawai yang lumayan lama seperti kurang cekatan dalam menangani pasien saat di IGD, tidak segera mengganti infus pasien yang sudah habis meskipun sudah di bel. Selain itu juga perawat Rumah Sakit Nadhatul Ulama Jombang tidak dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu seperti pencatatan dan pelaporan asuhan keperawatan bisa dilihat dari lambatnya saat pengurusan kepulangan pasien.

Didukung dengan hasil wawancara kepada perawat tentang kondisi kerjanya, perawat susah untuk menyeimbangkan antara urusan pekerjaan dan urusan keluarga apalagi jika sudah mempunyai anak. Perawat yang sudah menikah dituntut untuk bertanggung jawab pada keluarganya untuk mengurus rumah tangganya, namun di sisi lain mereka juga harus tetap professional dalam memberikan kinerja yang baik untuk pekerjaannya. Sebelum berangkat bekerja mereka harus mengurus pekerjaan rumah sehingga memerlukan tenaga yang ekstra untuk bekerja. Begitupun

perawat yang kebagian shift malam, ia tidak bisa bekerja secara optimal karena seharusnya berada di rumah untuk istirahat.

Dua sisi tersebut menimbulkan timbal balik saling mempengaruhi konflik-konflik yang terjadi di dunia kerja akan berdampak pada rumah tangga, begitupun sebaliknya konflik individu yang dibawa ke dunia kerja juga akan berdampak buruk pada rumah seperti menurunnya kinerja individu. Konflik-konflik diatas akan muncul karena seorang individu tidak bisa menyeimbangkan peran ganda yang dimiliki maka dari itu *Work Life Balance* harus diterapkan. Variabel lain yang berpengaruh adalah dukungan supervisor Studi (Mayo, Sanchez, Pastor, & Rodiriguez, 2012) menemukan bahwa dukungan pimpinan dan dukungan rekan kerja tidak hanya mengurangi efek negatif dari karakteristik pekerjaan yang dialami karyawan tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Koubova dan Buchko (2013) menyatakan bahwa seseorang bias mencapai kinerja yang lebih baik karena sejumlah besar energi yang dirawat dan diperoleh dari “emosional tenang” yang tinggi dalam lingkup kegiatan pribadi. Singkatnya, seseorang yang berkinerja baik dalam keluarga dan lingkungan pribadi, mengarah pada kepuasan yang tinggi yang menjadikan individu berkinerja lebih baik. Penelitian (Rindiantika sari, dan Heru, 2018) menemukan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pabrik Gula Modjopanggung Tulungagung. Hal ini memperkuat adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.



Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN DUKUNGAN SUPERVISOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**” (Studi Kasus Pada RSNU Jombang).

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah

1. Apakah *Work life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat RSNU Jombang?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh signifikan terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang?
4. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat RSNU Jombang?
6. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat RSNU Jombang melalui kepuasan kerja?
7. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat RSNU Jombang melalui kepuasan kerja?

### **1.3. Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Dukungan Supervisor terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang.
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *work Life Balance* terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang melalui Kepuasan kerja.
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Kinerja perawat RSNU Jombang melalui Kepuasan kerja.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap dapat mencapai aspek teoritis dan aspek praktis sehingga hasil penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan bagi peneliti dan peneliti selanjutnya terkait dengan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya.
2. Manfaat Praktis, hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan dalam pertimbangan perusahaan terkait pengaruh *Work Life Balance* dan Dukungan Supervisor terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.