

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini tingkat persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat sehingga aktivitas suatu perusahaan harus diselaraskan dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat. Dalam aktivitas tersebut, perusahaan memerlukan sumber daya seperti bahan baku, modal dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia memegang peranan terpenting karena tanpa adanya hal tersebut maka kemajuan teknologi tidak akan memberikan kontribusi yang berarti terhadap kemajuan perusahaan. Dalam hal ini diperlukan pengetahuan tentang bagaimana mengarahkan para karyawan agar mau bekerja dengan semaksimal mungkin. Hal ini mengharuskan pemimpin perusahaan untuk merumuskan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong kearah peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Kinerja pegawai telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Bagaimanapun juga, usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan organisasi atau perusahaan termasuk instansi pemerintah. Berbagai upaya dilakukan dengan tujuan setiap pegawai dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan apabila pegawai tidak dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, adalah suatu hal yang mustahil tujuan organisasi/perusahaan dapat

dicapai. Sedangkan setiap peningkatan kinerja pegawai yang dilakukan oleh suatu perusahaan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pegawai dalam pelaksanaan tanggung jawab pekerjaannya, yang pada akhirnya akan menguntungkan bagi organisasi/perusahaan itu sendiri. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai mulai dari pendidikan, pelatihan, motivasi kerja, pemberian kompensasi, hingga gaya kepemimpinan. RSIA Anugerah Medical Center Metro dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan melakukan beberapa kebijakan atau sistem yang diterapkan kepada pagawainya sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan pimpinan RSIA Anugerah Medical Center Metro.

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa 2014: p,264). kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya (Mathis dan Jackson dalam Priansa 2014: p,264).

Ada beberapa Rumah Sakit yang tersebar dikota metro, dan salah satu yang mengalami penurunan kinerja karyawan adalah RSIA Anugerah Medical Center Metro. Rumah sakit ini memiliki beberapa kelas mulai dari kelas 1, kelas 2, kelas 3, untuk kalangan menengah kebawah dan kelas vip atau super vip untuk masyarakat kalangan menengah keatas. RSIA Anugerah Medical Center Metro memiliki 98 karyawan, dengan masing-masing tipe tenaga dukung yaitu; karyawan tenaga medis khusus Dokter, Bidan, Perawat, karyawan Kefarmasian, Kesehatan Masyarakat, Bidang Teknisi Medis dan Non Kesehatan. Namum penurunan kinerja terjadi pada tenaga medis yaitu Dokter, Bidan, dan Perawat

yang berjumlah 52 orang. Salah satu faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan khususnya Dokter, Bidan, dan Perawat yaitu pelayanan kepada pasien. Berikut ini adalah data daftar jumlah karyawan tenaga medis khusus Dokter, Bidan, dan Perawat pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, yaitu dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Karyawan Tenaga Medis Khusus Dokter, Bidan Dan Perawat**  
**Pada RSIA Anugerah Medical Center Metro**

No	Tipe Tenaga Medis	Jumlah Orang
1.	Pegawai Khusus Dokter	14 Orang
2.	Pegawai Khusus Bidan	12 Orang
3.	Pegawai Khusus Perawat	26 Orang
<b>Jumlah</b>		<b>52 Orang</b>

*Sumber : RSIA Anugerah Medical Center Metro 2016*

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan tenaga medis khusus Dokter sebanyak 14 orang, karyawan tenaga medis khusus Bidan sebanyak 12 orang, dan karyawan tenaga medis khusus Perawat sebanyak 26 orang yang dimiliki oleh RSIA Anugerah Medical Center Metro. Berdasarkan data diatas hasil pra survey yang saya lakukan terlihat bahwa karyawan tenaga medis yang dimiliki RSIA Anugerah Medical Center Metro, tidak terlalu mendukung dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan pasien, hal tersebut salah satu indikasi ketidakstabilan hasil kinerja karyawannya dalam memberikan pelayanan secara optimal kepada pasien, sehingga dapat berdampak pada tidak tercapainya keberhasilan dari tujuan-tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka untuk mengetahui lebih jelas dari pelayanan-pelayanan yang dilakukan oleh karyawan tenaga medis khusus Dokter, Bidan, Perawat terhadap pasien pada RSIA Anugerah Medical Center Metro tersebut,

maka peneliti melakukan pra survey dengan penyebaran kuesioner dan beberapa item pernyataan yang sesuai dengan pengalaman yang dialami dan dirasakan pasien saat ini terhadap pelayanan-pelayanan yang didapatkan, hal ini dilakukan peneliti untuk memudahkan dalam pelaksanaan penelitian ini, data hasil penyebaran kuesioner tersebut dapat dilihat seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Data Kuesioner Hasil Observasi Pra Survey Kepada 20 Pasien**  
**Pada RSIA Anugerah Medical Center Metro**

No.	Pernyataan – Pernyataan	Sangat Puas	Cukup Puas	Tidak Puas
1.	Tenaga medis (Dokter,Bidan,Perawat) yang dimiliki RSIA Anugerah Medical Center Metro sangat berpengalaman dan mampu mengatasi keluhan yang dialami pasien.	6	11	3
2.	Pelayanan yang diberikan karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro sangat baik sehingga mampu memberikan kepuasan pasien.	8	10	2
3.	Karyawan pada RSIA Anugerah Medical Center Metro merespon cepat saat pasien mendapatkan keluhan saat berobat.	12	8	0
4.	RSIA Anugerah Medical Center Metro memiliki fasilitas-fasilitas yang sangat baik sehingga pasien merasa nyaman dan aman.	5	14	1
5.	Karyawan yang dimiliki RSIA Anugerah Medical Center Metro memberikan penjelasan sangat detail kepada pasien.	7	9	4
6.	RSIA Anugerah Medical Center Metro memberikan pelayanan jasa yang lebih baik dibandingkan pelayanan yang diberikan pesaing.	3	16	1
7.	Harga-harga yang ditawarkan RSIA Anugerah Medical Center Metro lebih murah dari harga-harga rumah sakit lainya yang ada di kota Metro.	8	9	3
8.	Karyawan yang dimiliki RSIA Anugerah Medical Center Metro sangat sopan santu pada pasien pada saat dibutuhkan.	7	12	1
9.	Saya akan mengajukan kepada pimpinan RSIA Anugerah Medical Center Metro jika mengalami	15	5	0

	pengalaman bermasalah dengan pelayanan yang didapatkan			
10.	Saya akan menyarankan kepada orang lain untuk datang ke RSIA Anugerah Medical Center Metro apa bila ingin berobat.	6	9	5

Berdasarkan data pada tabel 1.2 diatas adalah data hasil dari pelaksanaan para survey yang peneliti lakukan kepada 20 pasien pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, yang telah diminta pendapat tentang pelayanan-pelayanan yang didapatkan dari karyawan tenaga medis khusus Dokter, Bidan, dan Perawat pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, dengan memberikan beberapa pernyataan-pernyataan sesuai dengan tema penelitian ini serta sesuai dengan kondisi dari pengalaman yang yang dirasakan oleh pasien.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti diatas bahwa terdapat beberapa fenomena-fenomena yang dialami oleh pasien, hal ini dilihat dari jawaban pasien terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan oleh peneliti, mengindikasikan bahwa pasien masih merasakan masalah yang dialami terhadap pelayanan yang diberikan karyawan tenaga medis di RSIA Anugerah Medical Center Metro, yang belum mampu memberikan rasa kepuasan terhadap pasien. Jadi dapat disimpulkan bahwa pasien menginginkan jasa pelayanan karyawan tenaga medis khusus Dokter, Bidan, dan Perawat yang ditawarkan oleh RSIA Anugerah Medical Center Metro harus sesuai dengan pelayanan yang ditetapkan pemerintah dan pelayanannya harus lebih diperhatikan dengan baik, sehingga akan membentuk kepuasan pasien pada saat menikmati pelayanan ke RSIA Anugerah Medical Center Metro.

Selain dari pelayanan yang diberikan, menurunnya kinerja karyawan juga dapat dilihat dari ketidakhadiran ataupun ketidaktepattan waktu karyawan dalam melakukan tanggungjawab pekerjaannya. Berikut ini adalah data absensi Tingkat

ketidakhadiran karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro, seperti terlihat tabel dibawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Data Absensi Tingkat Ketidakhadiran Karyawan**  
**pada RSIA Anugerah Medical Center Metro 2015-2016**

Kehadiran	Tahun			
	2015		2016	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Tepat Waktu	32	61,5%	28	53,8%
Terlambat	13	25%	16	30,8%
Tidak Hadir	7	13,5%	8	15,4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

*Sumber: RSIA Anugerah Medical Center Metro 2017*

Berdasarkan data pada tabel 1.3 diatas adalah data akumulasi tingkat kehadiran karyawan pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, pada tahun 2015 dan 2016. Pada tahun 2015 jumlah karyawan yang datang “Tepat Waktu” sebanyak 32 orang (61,5%), karyawan sering “Datang Terlambat” sebanyak 13 orang karyawan (25%), dan yang melakukan “Ketidakhadiran” sebanyak 7 orang karyawan (13,5%). Dan akumulasi tingkat kehadiran karyawan pada tahun 2016 semakin terjadi penurunan tingkat ketidakhadiran karyawan dalam melaksanakan tugas tanggung jawab mereka untuk memberikan pelayanan pasien, hanya terdapat karyawan yang datang “Tepat Waktu” sebanyak 28 orang (53,8%), karyawan sering “Datang Terlambat” sebanyak 13 orang karyawan (30,8%), dan yang melakukan “Ketidakhadiran” sebanyak 7 orang karyawan (15,4%).

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa jika dalam pelaksana tugas dan tanggung jawab pekerjaan, karyawan selalu datang tidak tepat waktu, terlambat, dan bahkan sering melakukan ketidakhadiran, maka berdampak pada kinerja pelayanan yang diberikan oleh karyawan dan berpengaruh pada pasien.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional, hal ini dikarenakan belum pernah ada penelitian gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi di RSIA Anugerah Medical Center Metro.

Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu menginspirasi pengikut untuk mengatasi kepentingan mereka sendiri dan yang mampu memiliki efek mendalam dan luar biasa kepada pengikut. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang telah direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal (Modiani dalam Fernadi A.D, 2016:p,43). Dari hasil wawancara terhadap staff diklat dan pelatihan pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, terindikasi permasalahan keberibadian dari seorang pemimpin yang kurang memperhatikan karyawan dan terlihat kurang peduli pada karyawan, oleh karena itu maka tidak tercipta suatu hubungan emosional atau kekeluargaan antara pimpinan dan bawahan. Sehingga karyawan kurang mematuhi aturan perusahaan dan sering datang terlambat.

Karyawan membutuhkan sosok yang mempunyai kelebihan-kelebihan yang dapat memberi pengaruh positif untuk kinerja mereka, yang pada akhirnya sosok tersebut akan menjadi pusat perhatian dan panutan oleh bawahan. Pada dasarnya pemimpin yang berhasil bukanlah pemimpin yang mencari kekuasaan untuk diri sendiri, melainkan mendistribusikan kekuasaan kepada orang banyak untuk mencapai cita-cita bersama. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, namun dari hasil pengamatan yang dilakukan banyaknya karyawan tidak bisa

menyesuaikan gaya kepemimpinan dari atasannya sendiri sehingga karyawan meraskan tidak dihargai oleh atasan mereka dan terjadi penurunan pada kinerja karyawan.

Selain dari faktor gaya kepemimpinan transformasional yang telah dijelaskan oleh peneliti diatas. Salah satu sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menciptakan kualitas dan kompetitif sumber daya manusia adalah kompensasi. Kompensasi mempunyai cakupan yang lebih luas daripada upah dan gaji. Kompensasi mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk dan diterima atau dinikmati oleh pekerja, baik secara langsung, rutin atau tidak langsung, pada suatu hari nanti (Ruky dalam Suharyanto , 2014:p,189). Beberapa pakar menyatakan kompensasi dibagi dalam dua kelompok: Pertama kompensasi langsung (*direct compensation*) adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Terdiri dari upah atau gaji pokok dan tunjangan tunai sebagai tambahan upah atau gaji yang diterima setiap bulan atau setiap minggunya, serta tunjangan hari raya keagamaan; bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja atau hasil kinerja dalam perusahaan; insentif sebagai penghargaan prestasi termasuk komisi tenaga penjualan. Dan kedua adalah kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) merupakan pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan, didasarkan atas kebijakan pimpinan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari fasilitas atau kemudahan seperti transportasi dan kesehatan, upah atau gaji yang tetap diterima oleh karyawan selama cuti, bantuan dan santunan musibah, bantuan biaya pendidikan, iuran jamsostek yang dibayar perusahaan, serta iuran dana pensiun dan premi asuransi jiwa yang dibayar perusahaan.

Dari hasil pengamatan dari pra survey dengan melakukan wawancara kebeberapa karyawan pada RSIA Anugerah Medical Center Metro, menyatakan bahwa



besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan dan sering terjadinya keterlambatan waktu dalam pemberian kompensasi tersebut. Kompensasi juga harus diperhatikan oleh RSIA Anugerah Medical Center Metro dalam meningkatkan kinerja karyawan, jika kompensasi sesuai dan berjalan dengan baik, maka kinerja akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika kompensasi itu terhambat atau tidak sesuai, maka kinerja karyawan akan menurun, dan akan menghambat proses kinerja dan kemajuan perusahaan.

Berdasarkan hasil dari observasi yang dilakukan peneliti serta fenomena-fenomena yang telah diuraikan diatas karyawan merasa tertekan oleh gaya kepemimpinan yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro. Dan berbagai permasalahan pemberian kompensasi yang kurang baik dan tidak terlihatnya di RSIA Anugerah Medical Center Metro yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri maka peneliti tertarik mengangkat judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RSIA ANUGERAH MEDICAL CENTER METRO”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan diatas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini antara lain meliputi:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )?

### **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka ruang lingkup dalam penelitian ini adalah:

#### **1.3.1 Ruang Lingkup Subjek**

Ruang lingkup penelitian ini adalah karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro.

#### **1.3.2 Ruang Lingkup Objek**

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan (Y) RSIA Anugerah Medical Center Metro.

#### **1.3.3 Ruang Lingkup Tempat**

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini adalah RSIA Anugerah Medical Center Metro Lampung yang beralamkan di Jl. Kunang 15 Kauman, Kota Metro, Lampung 34111.

#### **1.3.4 Ruang Lingkup Waktu**

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang berdasarkan kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan maret 2017 s.d juli 2017.

#### **1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian**

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi Dan kinerja karyawan.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji seberapa besarkah pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan. (Y).
2. Untuk menguji seberapa besarkah pengaruh dari kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Untuk menguji seberapa besarkah pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Bagi Penulis**

- a. Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang sumber daya manusia yang berhubungan dengan kinerja karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro di Metro.
- b. Untuk menambah pemahaman serta lebih mendukung teori-teori yang telah ada berkaitan dengan masalah yang telah diteliti serta untuk mengimplementasikan dan memperkaya ilmu pengetahuan yang lebih didapat dibangku perkuliahan.

### **1.5.2 Bagi Perusahaan**

- a. Memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan Dokter, Bidan dan Perawat RSIA Anugerah Medical Center Metro.
- b. Memberikan manfaat untuk karyawan khususnya Dokter, Bidan dan Perawat RSIA Anugerah Medical Center Metro.

### **1.5.3 Bagi Intitusi**

Menambah referensi perpustakaan fakultas Bisnis dan Ekonomi IIB Darmajaya.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, pembahasan dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi sebagai berikut:

### **1.6.1 Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan”.

### **1.6.2 Bab II : Landasan Teori**

Berisikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan, kerangka pikir dan hipotesis.

### **1.6.3 Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini berisi tentang jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, variabel penelitian, definisi oprasional variabel, metode analisis data, serta pengujian hipotesis mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro.

### **1.6.4 Bab IV : Hasil Dan Pembahasan**

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan RSIA Anugerah Medical Center Metro.

### **1.6.5 Bab V : Simpulan Dan Saran**

Dalam bab ini berisi simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**