

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi saat ini, sumber daya manusia menjadi masalah yang paling sentris dan menjadi tanggung jawab utama bagi semua instansi. Beberapa tahun terakhir muncul fenomena dimana instansi tidak hanya fokus pada hasil atau target, namun kini instansi mulai memperhatikan pengembangan sumber daya manusianya, karena sumber daya ini berhubungan langsung dengan masalah kualitas dan pencapaian kerja instansi. Instansi pemerintah merupakan hal yang perlu mendapat perhatian khusus, terutama instansi yang memberikan pelayanan publik yang melayani kebutuhan masyarakat. Kemampuan pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat ditentukan oleh sumber daya manusia dalam instansi pemerintah di wilayah tersebut (Saridawati, 2020).

Pegawai merupakan organ penting memiliki peranan yang sentral terhadap produktivitas layanan yang diberikan di instansi, sehingga perlu mendapat atensi khusus dari pemimpin, sistem layanan yang mumpuni dan mendapatkan dorongan agar meningkatkan kepuasan kerja (Siregara *et al* 2023). Kepuasan kerja merupakan hal krusial dalam suatu organisasi yang menentukan perilaku pegawai dan tinggi rendahnya produktivitas, kepatuhan, dan ketaatannya (Pragiwani *et al.*, 2020).

Kepuasan kerja dijadikan tolok ukur perasaan pegawai terhadap pekerjaan dan instansinya, sehingga instansi harus memperhatikan kepuasan kerja para pegawainya. Apabila karyawan memiliki rasa puas dengan pekerjaannya, maka

dapat menimbulkan loyalitas pegawai kepada perusahaannya, dan apabila kepuasannya tidak baik, dapat membuat karyawan tidak nyaman, resah, dan cenderung untuk keluar dari instansi (Aliya & Saragih, 2020).

Terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa apabila perasaan puas pun senang diperoleh oleh pegawai terkait dengan pekerjaannya, maka mereka juga akan lebih termotivasi dan lebih bersemangat untuk bekerja secara lebih optimal, serta lebih lama dari biasanya (Kartono & Ningsih, 2019). Selain itu, Kartono & Ningsih, (2019) menambahkan bahwa kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin besar kemungkinan pegawai memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan lebih berkomitmen pada instansi.

Berikut yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *work life balance* yakni kemampuan seseorang dalam mengelola konflik. Pengelolaan konflik yang baik oleh seseorang dalam hal ini adalah pegawai dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja. *Work life balance* penting untuk dicapai oleh pegawai karena dengan mengamati keseimbangan kepuasaan pegawai dapat merasakan bahwa mereka mampu menyamakan antara kehidupan pribadi dengan rutinitas kantornya (Shabrina & Ratnaningsih, 2019). Maka dari itu, adanya *work life balance* mampu menunjang atau mewujudkan kepuasan kerja seorang pegawai, di mana nantinya hal ini akan bermanfaat pula bagi suatu perusahaan tempat pegawai tersebut bekerja.

Instansi sebaiknya menerapkan *work-life balance* dalam rangka menaikkan persentase kepuasan kerja karena penting untuk instansi menyadari bahwa pegawai tidak hanya menghadapi peran dan masalah di tempat kerja, tetapi juga di luar pekerjaan (Rondonuwu *et al.*, 2018). *Work-life balance* merupakan konstruksi multi-dimensi yang terdiri atas pemanfaatan energi, pencapaian tujuan, waktu, serta ketegangan di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi (Gunawan, 2019). Penelitian yang mendukung bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ialah hasil penelitaian dari (Pratama & Setiadi 2021).

Selain *work life balance*, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kepemimpinan transformasional, Aqmarina (2016) menyatakan bahwa seorang pemimpin mempunyai macam-macam cara penerapan dalam kepemimpinannya, seperti kepemimpinan transformasional yang menginspirasi para pegawainya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan kepemimpinan transaksional melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik.

Seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kepemimpinan transformasional mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu instansi. Karena kepemimpinan transformasional menyangkut bagaimana mendorong orang lain untuk berkembang dan menghasilkan performa melebihi standar yang diharapkan (Sulistyawati *et al* 2022). Berdasarkan hasil penelitian

(Wulandari & Ratnawati 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu motivasi kerja. Setiap orang dalam melakukan suatu tindakan tertentu pasti didorong oleh adanya motif tertentu. Motivasi biasanya timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi, tujuan yang ingin dicapai, atau adanya harapan yang diinginkan. Motivasi merupakan kombinasi kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri masing-masing orang. Setiap individu mempunyai motivasi sendiri yang mungkin berbeda-beda (Rahayu & Aprianti, 2020).

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam bekerja dan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, sehingga mereka akan bekerja dengan lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik (Rulianti & Nurpribadi, 2023). Sebaliknya, orang yang kurang tertarik dengan pekerjaannya atau kurang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan kurang puas dengan pekerjaannya dan hasil yang dihasilkan juga akan kurang maksimal. Secara umum, motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan timbal balik. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja. Hasil penelitian Ginting & Siagian, (2021) menunjukkan bahwa moyivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan di Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat (UPT Puskesmas) yang berpusat di jalan Karya No. 61 Kelurahan Pekan Bahorok, Kecamatan Bohorok, Kabupaten Langkat. Sebagai pusat

elayanan publik di bidang kesehatan UPT Puskesmas memiliki tugas melaksanakan kegiatan teknis dinas di suatu wilayah. Kegiatan teknis yang dimaksud adalah melaksanakan kegiatan tertentu yang secara langsung terhubung dengan pelayanan kesehatan.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang sudah peneliti lakukan ditemukan bahwa beberapa pegawai UPT Puskesmas Bahorok menunjukkan kepuasan terhadap pekerjaan masih rendah. Fenomena tersebut terlihat pegawai di Puskesmas Bahorok banyak yang merasa tidak puas dengan gaji yang mereka terima. Mereka merasa bahwa gaji yang diberikan tidak sesuai dengan kerja tambahan yang mereka jalani, apalagi mengingat beban pekerjaan di sektor kesehatan yang cukup tinggi. Pegawai merasa kesulitan untuk mendapatkan kesempatan naik jabatan meskipun sudah bekerja dengan baik dan memiliki kualifikasi yang sesuai. Hal ini menurunkan rasa puas mereka terhadap kesempatan berkembang dalam karir. Selain itu, beberapa pegawai merasa kurang mendapatkan dukungan dari rekan kerja di Puskesmas Bahorok. Ketidakharmonisan antar rekan kerja, kurangnya kerjasama, dan komunikasi yang tidak lancar membuat beberapa pegawai merasa terisolasi. Hal ini berdampak pada kepuasan kerja mereka, karena mereka merasa bekerja dalam lingkungan yang tidak mendukung dan tidak memberikan semangat untuk bekerja lebih baik. Kurangnya bimbingan dan arahan yang jelas membuat mereka merasa tidak diperhatikan dalam pengembangan karir. Selain itu, Pegawai merasa bahwa beban pekerjaan yang mereka tanggung terkadang terlalu berat, ditambah dengan waktu kerja yang panjang dan fasilitas yang terbatas. Hal ini menyebabkan sebagian pegawai merasa stres dan kelelahan,

yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja dalam hal ini dikaitkan dengan beberapa faktor seperti *work life balance*, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja

Fenomena lain terlihat pada variabel *work life balance* yakni pada kepuasan terhadap pekerjaan, pegawai di Puskesmas Bahorok merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka karena beban tugas yang sangat berat dan jam kerja tambahan yang panjang. Ketidakpuasan ini mempengaruhi semangat dan motivasi kerja mereka, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas pelayanan kepada pasien. Pada kepuasan kehidupan pribadi terdapat beban pekerjaan yang berat mengurangi waktu pegawai untuk menikmati kehidupan pribadi, sehingga pegawai merasa kurang puas dalam kehidupan di luar pekerjaan. Stress kerja akibat banyaknya tugas dan tekanan di tempat kerja sangat dirasakan pegawai, yang mempengaruhi kesehatan dan semangat kerja pegawai. Terdapat jam kerja yang panjang membuat pegawai kesulitan untuk menghabiskan waktu bersama keluarga, yang mengurangi keseimbangan hidup mereka. Selain itu, pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka terlalu menuntut, sehingga mereka terpaksa bekerja lebih dari yang diinginkan. Hal ini menyebabkan mereka merasa tidak sepenuhnya terlibat atau termotivasi dalam pekerjaan mereka, karena waktu dan energi mereka lebih banyak terkuras untuk memenuhi tuntutan pekerjaan daripada fokus pada tugas yang lebih bermakna.

Selain *work life balance* terdapat juga fenomena pada variabel kepemimpinan transformasional terlihat fenomena pada pemimpin tidak cukup menjadi panutan yang mampu menginspirasi dan memotivasi staf untuk bekerja dengan lebih baik, yang dapat mengurangi kepercayaan dan rasa hormat pegawai

terhadap kepemimpinan. Banyak pegawai merasa tidak didorong untuk berpikir kreatif dan berkembang dalam pekerjaan mereka, yang membuat mereka merasa stagnan dan tidak terinspirasi untuk berinovasi. Pegawai merasa tidak diperhatikan dalam hal kebutuhan pengembangan karir atau kesejahteraan pribadi, yang menyebabkan ketidakpuasan dan menurunnya motivasi kerja. Pemimpin kurang memberikan motivasi yang menginspirasi pegawai untuk mencapai tujuan dan meningkatkan semangat kerja. Selain itu, beberapa pegawai merasa bahwa pemimpin di Puskesmas Bahorok kurang berfokus pada pengembangan eksistensi organisasi, baik dari segi pengembangan sumber daya manusia maupun peningkatan kualitas layanan.

Selain kepemimpinan transformasional terlihat ada fenomena pada variabel motivasi kerja, pegawai di UPT Puskesmas Bahorok merasa terbatasnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau program pengembangan karir. Hal ini menyebabkan mereka merasa stagnan dalam pekerjaan dan kurang termotivasi untuk berkembang. Kurangnya pelatihan menyebabkan pegawai merasa keterampilan mereka tidak berkembang dan mengurangi semangat kerja. Pada gaji yang diterima pegawai dianggap tidak memadai, sehingga menurunkan motivasi untuk bekerja lebih baik. Selain itu ketidakmampuan untuk menjaga kesehatan akibat tuntutan pekerjaan yang besar dapat menurunkan motivasi kerja dan mengurangi produktivitas pegawai.

Berdasarkan fenomena di atas yang menjadi salah satu alasan penulis ingin melakukan penelitian tentang “Pengaruh *Work Life Balance*, Kepemimpinan

Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan di UPT Puskesmas Bahorok”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada UPT Puskesmas Bahorok?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada UPT Puskesmas Bahorok?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada UPT Puskesmas Bahorok?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan pada UPT Puskesmas Bahorok.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan pada UPT Puskesmas Bahorok.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan pada UPT Puskesmas Bahorok.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian di atas, oleh karena itu, maka penulis mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak seperti berikut ini:

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sumber pengetahuan, rujukan, serta acuan bagi semua pihak yang ingin mendalami dan menambah wawasan mengenai manajemen sumber daya manusia.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumentasi ilmiah yang bermanfaat untuk kegiatan akademik, bagi peneliti sendiri, dan bagi pihak fakultas.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat bermanfaat memberikan sumbangan bagi pemecahan masalah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
- b. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dan evaluasi terhadap pengetahuan yang telah di dapat mengenai manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.