

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan di semua tingkat (*level*) pekerjaan sangat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Karyawan merupakan asset yang sangat vital bagi perusahaan. Karena kinerja yang mereka lakukan sangat mempengaruhi efektivitas kinerja perusahaan. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi fokus utama unit manajemen sumber daya manusia. Mereka berusaha mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh individu agar mereka termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik demi pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan oleh seseorang baik sebagai individu maupun sebagai anggota dari suatu kelompok atau organisasi pada periode tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan, dan hasilnya dapat dinikmati sendiri maupun oleh kelompok dalam perusahaan (Arfah dan Anshory, 2005).

Dalam sebuah rumah sakit, terdapat berbagai bidang atau divisi. Kebanyakan masyarakat beranggapan bahwa divisi terpenting dalam rumah sakit adalah tenaga medis. Tenaga medis ini memiliki peran yang cukup besar dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Oleh sebab itu manajemen rumah sakit harus memperhatikan divisi pelayanan medis. Tinggi rendahnya kinerja petugas pelayanan medis akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006). Pengertian lain dari Gomes (1995) menyatakan kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode tertentu. Selain itu kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Namun demikian untuk mencapai kinerja yang baik dan peningkatannya bukanlah hal yang mudah, bahkan dewasa ini menjadi masalah yang serius bagi organisasi didalam menjaga dan memelihara kinerja karyawan/i-nya agar senantiasa tetap baik dan meningkat dari tahun ke tahun. Hasil observasi yang dilakukan atas kinerja karyawan/i bagian administrasi pelayanan medis pada Rumah Sakit Umum (RSU) Advent Medan menunjukkan beberapa karyawan/i memiliki kinerja yang

rendah. Hal ini terlihat dari terdapatnya beberapa karyawan/i yang sering menunda-nunda pekerjaan. Disamping itu, terdapat beberapa karyawan yang sering mendapat teguran dari atasan sebagai akibat tingginya *human error* di dalam menjalankan pekerjaannya. Fenomena penting lainnya yang terlihat dari kinerja para karyawan bidang pelayanan medis adalah dalam hal ketidakhadiran yang masih sering terjadi, kurang bersedia bekerja sama dengan karyawan lainnya, kurang harmonisnya hubungan dengan sesama karyawan, kurang patuh pada peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu masih ditemukan beberapa orang karyawan yang kurang memahami pekerjaan, artinya pengetahuan tentang pekerjaan belum dimiliki secara optimal. Semua hal-hal di atas merupakan beberapa aspek kinerja yang diukur atau dinilai oleh pihak manajemen rumah sakit.

Dokumentasi hasil penilaian kinerja RSUD Advent Medan berdasarkan standar pengukuran jasa pelayanan kesehatan nasional sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 228/Menkes/SK/III/2002 tentang pedoman penyusunan standar pelayanan minimal (SPM) Rumah Sakit menunjukkan masih terdapat beberapa kondisi kinerja yang kurang baik. Kondisi kinerja rumah sakit yang masuk dalam golongan kurang baik ini berkaitan dengan kinerja karyawan. Artinya jika para karyawan beserta semua elemen yang ada dalam rumah sakit tidak menunjukkan kinerja yang baik, maka hal ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara umum.

Banyak cara yang dapat ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Diantara beberapa faktor tersebut diantaranya adalah budaya organisasi (Robbins, 1996). Budaya organisasi ini sangat berperan dalam

meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari organisasi di dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Waridin dan Masrukhin dalam Kusumawati, 2008). Selanjutnya Robbins (1996) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Sinaga (2008), Chasanah (2008), dan Sudarmadi (2007) membuktikan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Melihat hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya serta pendapat dari beberapa ahli, maka dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi memegang peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Artinya sebuah organisasi yang memiliki budaya sehat yang disukai oleh karyawannya, hal ini akan mendukung karyawan untuk menunjukkan kinerja secara optimal. Sebaliknya budaya organisasi yang tidak disukai karyawan, maka hal ini akan memperburuk kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena kinerja RSUD Advent Medan secara umum masih menunjukkan kinerja yang kurang baik, dan secara khusus masih terdapat beberapa karyawan memiliki kinerja yang rendah serta adanya hubungan teoritis antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan merupakan ide yang mendasari diangkatnya topik penelitian tentang "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan/i Bidang Pelayanan Medis RSUD Adevent Medan", dalam penelitian ini.

## **B. Identifikasi Masalah**

Masalah yang ingin dibahas dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dan budaya organisasi. Robbins (2006) memberikan pengertian kinerja karyawan sebagai suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Hasil observasi pendahuluan yang dilakukan pada Bidang Administrasi Pelayanan RSUD Advent Medan mengindikasikan permasalahan kinerja karyawan/i administrasi pelayanan medis yang masih kurang maksimal sebagai akibat terdapatnya beberapa karyawan/i yang sering melakukan penunda-nundaan pekerjaan dan *human error* kerja yang tinggi. Diantara berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang dirasakan sesuai atau menyenangkan bagi karyawan, akan mendukung karyawan dalam mencapai kinerja yang tinggi.

### **C. Batasan Masalah**

Penelitian ini menekankan pada masalah kinerja karyawan, dimana dari banyak faktor penyebab yang mempengaruhi rendahnya kinerja seorang karyawan, satu diantaranya budaya organisasi. Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sementara itu budaya organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi dan batasan masalah di atas, dirumuskan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini : "Apakah ada Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan/i Bidang Pelayanan Medis di RSUD Advent Medan?"

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menguji secara empiris Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan/i Bidang Pelayanan Medis di RSUD Advent Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan psikologi dan khususnya Psikologi

Industri dan Organisasi yang berkaitan langsung dengan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, sekaligus sebagai bahan masukan bagi peneliti berikutnya yaitu masalah kinerja karyawan/i.

## 2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan yang diteliti dan juga bagi seluruh karyawan yang memiliki didalam menyikapi fenomena kinerja yang rendah, kaitannya dengan budaya organisasi.

