

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan lembaga pelayanan kesehatan yang memiliki fungsi penting dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Menurut *World Health Organization* (WHO), rumah sakit memiliki peran tidak hanya dalam penyembuhan dan pencegahan penyakit tetapi juga dalam memberikan pendidikan kesehatan dan penelitian medis(1). Di Indonesia, fungsi rumah sakit diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 44 Tahun 2009, yang menyatakan bahwa pelayanan kesehatan yang diberikan harus bersifat komprehensif, mencakup pelayanan kepada individu, keluarga, dan masyarakat(2).

Untuk menjalankan fungsinya dengan baik, rumah sakit memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki kinerja optimal. Dalam penelitiannya Kawiana menjelaskan bahwa SDM adalah elemen penting dalam organisasi yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi melalui keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang dimiliki. Dalam konteks rumah sakit, kinerja karyawan terutama tenaga medis dan administrasi sangat menentukan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien(3). Robbins dan Judge mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi(4).

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk menentukan bagaimana perusahaan dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang diinginkan. Untuk memastikan semuanya berjalan dengan baik bagi perusahaan, kita harus memprioritaskan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan merupakan komponen yang krusial dalam setiap bisnis dan harus diprioritaskan oleh perusahaan itu sendiri. Kinerja karyawan merupakan kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat diukur dari hasilnya. Karyawan dapat mencapai kualitas dan kuantitas kerja yang lebih tinggi jika mereka

mengerjakan tugas dan fokus pada pekerjaan mereka tanpa merasa tertekan oleh perusahaan(5).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi keterampilan, motivasi, dan kepuasan diri, sedangkan faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta manajemen sumber daya manusia(6). Dalam konteks manajemen modern, pendekatan *Green Human Resource Management* (GHRM) muncul sebagai strategi baru dalam upaya menciptakan organisasi yang berkelanjutan. GHRM mengintegrasikan prinsip-prinsip ramah lingkungan ke dalam seluruh praktik pengelolaan SDM, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan hingga penilaian kinerja. Tujuan dari penerapan GHRM bukan hanya untuk meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga untuk mendorong kesadaran lingkungan di kalangan karyawan. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga memainkan peran penting dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara kolektif(7).

Green Human Resource Management (GHRM) adalah pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan lingkungan dalam berbagai fungsi organisasi. Konsep ini mencakup praktik-praktik seperti perekrutan hijau, pelatihan lingkungan, dan evaluasi kinerja berbasis keberlanjutan. Wiguna menjelaskan bahwa GHRM bertujuan menciptakan budaya kerja yang mendukung kesadaran lingkungan serta mengurangi dampak negatif operasional terhadap ekosistem(8). Dalam lingkungan organisasi seperti rumah sakit, penerapan GHRM sangat penting untuk mendukung efisiensi operasional dan keselamatan pasien melalui manajemen limbah medis yang baik serta efisiensi penggunaan sumber daya. Singh et al menemukan bahwa penerapan GHRM berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan memperkuat perilaku pro-lingkungan di tempat kerja. Dalam praktiknya, karyawan yang terlibat dalam program GHRM menunjukkan perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab terhadap lingkungan seperti pengelolaan limbah dan hemat

energi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan(9).

Selain itu, GHRM dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara lebih mendalam. Ketika organisasi menerapkan kebijakan-kebijakan yang pro-lingkungan, karyawan merasa bahwa tempat kerja mereka turut berkontribusi dalam misi sosial yang lebih besar, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam mendukung inisiatif keberlanjutan dan praktik GHRM juga mampu meningkatkan kinerja karyawan(10). Hal ini menunjukkan bahwa GHRM tidak hanya berfungsi sebagai alat manajerial, melainkan juga memperkuat nilai-nilai kerja yang menciptakan makna lebih besar bagi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dalam organisasi pelayanan kesehatan seperti RSUD Bangil, kebijakan GHRM diharapkan mampu memperkuat komitmen dan kepedulian karyawan terhadap efisiensi dan keselamatan pelayanan.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu variabel penting yang turut berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan untuk mencapai hasil kerja di luar ekspektasi awal. Kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen utama yang mencakup pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*). Pemimpin dengan karakteristik tersebut mampu membangun visi yang jelas tentang masa depan organisasi, memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan inovasi, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih kreatif. Dalam lingkungan kerja yang kompleks seperti rumah sakit, pemimpin transformasional dapat memainkan peran penting dalam mengarahkan tenaga medis dan administratif untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan inovasi berbasis efisiensi dan keberlanjutan(11).

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh cukup besar terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama melalui motivasi kerja yang lebih tinggi

dan keterlibatan dalam program-program yang bertujuan meningkatkan efisiensi operasional. Pemimpin transformasional juga mampu menciptakan rasa kepercayaan dan keadilan di kalangan karyawan dengan memberikan perhatian individu terhadap kebutuhan mereka. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan profesional mereka, mereka lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik(12). Dalam studi yang dilakukan oleh Rodrigo, ditemukan bahwa karyawan yang bekerja di bawah pemimpin transformasional memiliki kecenderungan lebih besar untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif dan kolaboratif, yang sangat penting dalam menjaga kinerja tinggi di sektor pelayanan kesehatan(13).

Kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara GHRM, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan. Kreitner mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon emosional karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti kompensasi, hubungan sosial, lingkungan kerja, serta peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal(14). Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam program-program lingkungan di tempat kerja. Ketika organisasi memberikan perhatian yang besar terhadap kesejahteraan karyawan, mereka akan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi dan peningkatan kinerja(13).

Kepuasan kerja juga berperan penting dalam memperkuat dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan perhatian individual kepada karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi mampu meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan. Saleem menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai oleh pemimpin mereka memiliki tingkat kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak mendapatkan dukungan tersebut. Karyawan yang puas dengan hubungan mereka dengan atasan dan rekan kerja lebih cenderung menunjukkan

komitmen yang tinggi terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja(12).

Hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini sangat erat dan saling mempengaruhi. GHRM dan kepemimpinan transformasional berperan sebagai variabel independen yang memengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Namun, pengaruh ini diperkuat oleh peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Ketika organisasi menerapkan kebijakan GHRM yang efektif dan dipimpin oleh pemimpin transformasional yang inspiratif, karyawan merasa lebih puas dan terlibat dalam aktivitas organisasi. Kepuasan kerja ini mendorong mereka untuk meningkatkan produktivitas dan memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Singh et al, menunjukkan bahwa GHRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan(9). Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Sihombing menemukan bahwa GHRM tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (15). Hasil penelitian oleh Saleem menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (12). Sebaliknya temuan penelitian oleh Dwiarti yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan(16). Pengaruh GHRM dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tidak selalu bersifat secara langsung. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor mediasi yang dapat menjelaskan hubungan antara GHRM dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Pramesti & Firdaus menyatakan bahwa kepuasan mampu mediasi GHRM dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (17,18). Namun penelitian oleh Adipra & Usmani menyebutkan kepuasan tidak mampu memediasi hubungan GHRM dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan(19,20). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka penulis memutuskan untuk menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada penelitian ini. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang memediasi pengaruh GHRM dan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1. 1 Daftar Wawancara

No	Daftar Pertanyaan
1	Apakah di RSUD Bangil telah menerapkan kebijakan atau program SDM yang berbasis lingkungan, seperti pelatihan kesadaran lingkungan, penggunaan digitalisasi dalam administrasi, atau pengelolaan limbah yang melibatkan peran karyawan? Bagaimana tanggapan dan keterlibatan karyawan terhadap program tersebut?
2	Bagaimana gaya kepemimpinan di RSUD Bangil dalam mendorong inovasi, memberikan motivasi, dan membina hubungan kerja yang positif dengan karyawan? Apakah gaya kepemimpinan tersebut memengaruhi semangat dan kinerja karyawan?
3	Apa saja faktor yang sering dikeluhkan karyawan terkait kepuasan kerja di RSUD Bangil? Apakah hal tersebut berdampak pada menurunnya produktivitas atau kinerja secara umum?

Sumber: Lampiran 6, halaman 93

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak RSUD Bangil, diketahui bahwa program SDM yang berbasis lingkungan (GHRM), seperti pelatihan kesadaran lingkungan, pengurangan penggunaan kertas melalui digitalisasi administrasi, serta pengelolaan limbah medis, telah mulai diterapkan. Namun, belum semua karyawan menunjukkan partisipasi aktif, yang menunjukkan masih ada tantangan dalam menerapkan program keberlanjutan ini dalam budaya kerja sehari-hari. Di sisi lain, gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pada motivasi, inspirasi, dan pengembangan individu telah diterapkan oleh beberapa atasan di lingkungan rumah sakit.

Para pemimpin ini berupaya mendorong inovasi, memberikan arahan yang jelas, serta menjalin komunikasi yang terbuka dengan karyawan. Akan tetapi, implementasi gaya kepemimpinan ini belum merata di semua unit kerja, sehingga belum sepenuhnya memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja secara menyeluruh. Selain itu, terdapat juga beberapa keluhan karyawan terkait beban kerja tinggi, keterbatasan fasilitas, dan kurangnya penghargaan

menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Ketidakpuasan tersebut pada akhirnya berdampak pada penurunan semangat kerja dan pencapaian target kinerja.

Sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada sektor bisnis atau industri lainnya, sementara penerapan GHRM dan kepemimpinan transformasional dalam lingkungan rumah sakit, khususnya di Indonesia, masih belum banyak diteliti. Selain itu, meskipun terdapat sejumlah studi yang membahas kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, hasil yang diperoleh masih beragam. Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh yang signifikan, sementara yang lain tidak, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperjelas peran kepuasan kerja dalam hubungan tersebut. Studi di RSUD Bangil berpotensi memberikan wawasan baru terkait keterkaitan antara GHRM, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan, terutama dengan menyoroti kepuasan kerja sebagai faktor mediasi(21).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di RSUD Bangil serta adanya fenomena-fenomena dan kesenjangan hasil dari penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan SDM dan gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh sejauh mana karyawan merasa puas dalam lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh GHRM dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, khususnya di lingkungan RSUD Bangil sebagai institusi pelayanan publik yang menuntut profesionalisme dan efisiensi tinggi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan di sektor pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, penulis memilih judul penelitian: **“Pengaruh *Green Human Resouce Management* dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di RSUD Bangil.”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Green Human Resource Management* (GHRM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah GHRM berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh GHRM dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Green Human Resource Management* (GHRM) terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh GHRM terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara GHRM dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi manajemen RSUD Bangil dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan praktik GHRM dan penguatan gaya kepemimpinan transformasional yang mendorong keterlibatan karyawan.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama terkait hubungan antara GHRM, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan studi lanjutan dalam konteks pelayanan kesehatan atau sektor lainnya.