

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan dinamika kerja di era modern telah membawa transformasi besar, terutama dengan adopsi sistem *hybrid working*. Model ini menggabungkan kerja jarak jauh (*remote*) dan kerja di tempat (*onsite*) yang menjadi tren pasca-pandemi COVID-19. *Hybrid working* tidak hanya memberikan fleksibilitas, tetapi juga mempengaruhi kinerja karyawan, terutama di sector pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Rumah Sakit Mentari, sebagai salah satu institusi kesehatan, menghadapi tantangan ini dengan menyesuaikan pola kerja dan memperkuat peran kepemimpinan serta komunikasi internal untuk memastikan pelayanan tetap optimal. *Hybrid working* adalah kombinasi antara bekerja di kantor dan bekerja dari jarak jauh, memberikan fleksibilitas waktu dan tempat bagi karyawan. Konsep ini juga diadopsi oleh institusi pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit Mentari. Meskipun memberikan fleksibilitas, model kerja ini menimbulkan tantangan baru yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam hal koordinasi, komunikasi, dan efektivitas kerja. Di bidang kesehatan, model kerja *hybrid* mempunyai karakteristik yang unik. Di satu sisi, staf medis dan administrasi harus sehat secara fisik agar dapat memberikan perawatan tanpa gangguan kepada pasien. Selain itu, tugas administratif dan analisis data dapat dilakukan melalui jarak jauh. Oleh karena itu, rumah sakit memerlukan strategi manajemen yang efektif mendukung kedua model kerja tersebut.

Hybrid Working merupakan salah satu bentuk dari *Flexible Working Arrangement (FWA)* dan merupakan strategi yang dilakukan oleh organisasi agar pegawai dapat menyeimbangkan tuntutan dari berbagai domain dengan lebih baik (Allen, 2001). Secara umum *Flexibel Working Arrangement* atau FWA merupakan konsep pengaturan kerja fleksibel dengan mengubah pola bekerja yang memungkinkan bagi pegawai untuk dapat memilih waktu bekerja. Pengaturan tersebut meliputi Fleksibilitas penjadwalan jam kerja (*Flexy Time*) ,Fleksibilitas jumlah jam kerja (*Shifting, Job Sharing*); dan

Fleksibilitas tempat kerja(WFH) (Georgetown University Law Center, 2006). Karena menurut Kelliher & Anderson (Simanjuntak; et al., 2019), menjelaskan bahwa implementasi FWA diprediksi dapat menjadi sebuah solusi ke depan untuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen instansi, *work life balance* dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaik.

Untuk mengetahui kinerja karyawan sudah baik atau belum bisa dilakukan dengan mengevaluasi kinerja yang outputnya untuk meningkatkan kualitas karyawan diperusahaan tersebut karena kemampuan karyawan terlihat dari kinerjanya yang selalu optimal. Wijaya & Susanty (2017) kinerja dan produktifitas terkait erat karena kinerja mengukur keberhasilan dan upaya peningkatan produktivitas dalam organisasi. Oleh karena itu untuk mengevaluasi kinerja dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting. Pada perusahaan dibutuhkan sosok pemimpin untuk dijadikan panutan bagi karyawannya dan itu adalah sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya yakni gaya kepemimpinan transformasioan. Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang memotivasi karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kapasitas untuk mempengaruhi kinerja Kharis (2015).

Kemampuan untuk memotivasi atau menginspirasi karyawannya guna mencapai tujuan yang lebih besar dari apa yang telah direncanakan itu merupakan gaya kepemimpinan transformasional Pratama et al. (2020). Kepemimpinan Transformasional adalah dampak pemimpin atau atasan terhadap karyawannya, ketika karyawannya mengalami kepercayaan, kebanggaan, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap atasan dan mereka termotivasi untuk melampaui apa yang dituju dan kepemimpinan transformasional mendorong para karyawannya untuk melampaui apa yang sering diharapkan dari mereka dan itu dapat meningkatkan kepercayaan, keyakinan diri karyawan dan akan menghasilkan peningkatan kinerja

Hairudinor et al. (2020). Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dimana pemimpin dijadikan contoh oleh karyawannya dan pemimpin dapat menginspirasi maka karyawan akan terdorong dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam mencapai tujuan perusahaan tidak hanya karyawan dan kepemimpinan yang baik tetapi lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan apapun yang berada disekitar karyawan yang berpengaruhnya untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar karyawan yang mungkin berdampak pada seberapa baik karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan Rahmawati et al. (2019) sedangkan menurut Rosimah (2021) Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja baik berupa fisik dan non fisik seperti tata ruang, pencahayaan, dan lain lain sedangkan lingkungan non fisik seperti hubungan antar pekerja. Kemudian menurut Tambunan (2018) lingkungan kerja merupakan kondisi sosial, Psikologis, dan Fisik di tempat kerja yang dapat mempengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, dan lain-lain. Kondisi kerja yang buruk akan membuat karyawan tidak nyaman ketika bekerja dan dapat membuat kinerjanya menurun dan sebaliknya ketika kondisi kerja baik maka para pekerja akan nyaman dan akan memberikan dampak yang positif dan dapat memberikan rasa kepuasan dalam bekerja.

Selain kepemimpinan transformasi Komunikasi internal juga memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam mendukung koordinasi, membangun budaya kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan. Di era hybrid working, komunikasi internal menjadi semakin kompleks karena melibatkan koordinasi antara karyawan yang bekerja di kantor dan dari jarak jauh. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi internal dapat memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan kolaborasi antar tim di lingkungan kerja yang dinamis.

Suatu organisasi membutuhkan komunikasi internal antara atasan dengan bawahan untuk menjaga hubungan agar saling terbuka dalam hal pekerjaan (Argenti, 2017). Komunikasi internal yang baik dibutuhkan partisipasi dari bawahan kepada atasan untuk menyampaikan ide, kendala, dan pendapat. Oleh karena itu, pada saat ini sebagian besar karyawan menuntut adanya partisipasi dalam dialog di tempat kerja yang mendorong perubahan organisasi. Partisipasi dianggap penting untuk menjaga keterlibatan karyawan di semua tingkat organisasi tanpa mengedepankan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, partisipasi dapat mendorong kekompakan antara sesama karyawan maupun dengan atasan. Sehubungan dengan perkembangan ini, komunikasi harus berupa proses dua arah yang menghasilkan umpan balik, agar pendapat karyawan dapat didengar dan dilakukan oleh atasannya.

Komunikasi internal menjadi landasan terpenting untuk menciptakan koordinasi yang efektif di setiap organisasi, termasuk Rumah Sakit Mentari. Sebagai institusi kesehatan, rumah sakit memiliki sistem kerja yang komprehensif dimana kolaborasi antara dokter, perawat, staf administrasi, dan staf lainnya sangat penting untuk menjamin kualitas pelayanan kepada pasien. Dalam konteks ini, komunikasi internal yang efektif tidak hanya memfasilitasi tugas-tugas operasional tetapi juga memainkan peran penting dalam mengembangkan budaya kerja yang kolaboratif dan transparan.

Rumah Sakit Mentari sebagai institusi pelayanan kesehatan di Indonesia, tidak terlepas dari dinamika perubahan ini. Dalam menghadapi tantangan era kerja dengan sistem hybrid, maka berdasarkan latar belakang inilah peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Hybrid Working Pada Karyawan Rumah Sakit Mentari”** peneliti merasa hal ini penting bagi Rumah Sakit untuk memahami sejauh mana kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dapat mempengaruhi kinerja karyawan, agar dapat mengambil

kebijakan yang tepat untuk meningkatkan efektivitas kerja di tengah perubahan tersebut.

1.2 Pembatasan Masalah

Penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di era hybrid working di Rumah Sakit Mentari Tangerang. Beberapa permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya akan mengkaji dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang berhubungan dengan motivasi dan inspirasi kepada karyawan.
2. Fokus penelitian akan terbatas pada jenis dan efektivitas komunikasi yang terjadi antara manajemen dan karyawan, serta antara sesama karyawan di lingkungan kerja hybrid.
3. Penelitian ini akan mengukur kinerja karyawan berdasarkan indikator produktivitas, kualitas kerja, serta kepuasan kerja yang dapat diukur dalam konteks kerja hybrid.
4. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Mentari hanya melibatkan dokter yang bekerja dengan sistem hybrid, baik yang bekerja di kantor maupun secara online.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan Masalah dalam penelitaian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari dalam era hybrid working?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari dalam era hybrid working?
3. Bagaimana pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dalam mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari pada era hybrid working?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari dalam era hybrid working.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari dalam era hybrid working.
3. Menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Mentari pada era hybrid working.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara teoretis

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meninjau penelitian tentang pengaruh komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional terhadap kebiasaan kerja karyawan, khususnya dalam konteks lingkungan kerja hybrid yang relative baru.

2. Secara Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi manajemen Rumah Sakit Mentari dalam menentukan kebijakan dan strategi yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, khususnya dalam mengatasi stress terkait pekerjaan di era hybrid working.

Studi ini dapat memberikan wawasan tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dan komunikasi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan sehingga mereka dapat lebih tangkas dalam menjalankan tugasnya.