

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manusia adalah sumber daya yang penting bagi setiap organisasi. Agar dapat bersaing di era kompetisi global ekonomi saat ini, kunci kesuksesannya terletak pada sumber daya manusia. Manusia kini tidak lagi dipandang sebagai biaya, tetapi sebagai aset bagi organisasi. Organisasi yang *people centered* menerima profit yang lebih besar dan rendahnya jumlah karyawan yang keluar dari organisasi (Kreitner & Kinicki, 2001:4). Oleh karenanya penting bagi organisasi untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik.

Ketika suatu organisasi mengelola sumber daya manusianya dengan baik, organisasi akan mendapatkan keuntungan yang dapat dirasakan secara langsung. Keuntungan bagi organisasi tersebut diantaranya menciptakan lingkungan yang mampu mendorong perilaku secara aktif, mampu mengkomunikasikan tujuan organisasi, menstimulasi para pekerjanya untuk berpikir kritis, mampu mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi organisasi saat ini dengan visi organisasi, mengidentifikasi kelemahan dan kesempatan organisasi untuk berkembang, dan terlebih lagi menciptakan ikatan di dalam organisasi tersebut (Gomez-Mejia, Balkin, Cardy; 2012:49-50).

Dalam beberapa dekade terakhir ini, peran manajemen sumber daya manusia telah mengalami perubahan yang besar. Di dalam bidang pelayanan kesehatan, faktor yang berkaitan dengan manusia adalah hal yang menjadi fokus utama.

Sumber daya manusia adalah faktor penting yang menentukan kinerja keuangan dan keberlangsungan organisasi pelayanan kesehatan (Khatri, Wells, McKune & Brewer; 2010:9).

Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, organisasi perlu membina hubungan dengan karyawannya, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya (Lund, 2003:222). Bila dilihat pada level organisasi, organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi dengan karyawan yang lebih tidak puas (Robbins & Judge, 2015:53). Namun ketika karyawan mengalami ketidakpuasan dalam bekerja, maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan menjadi rendah, dan mereka akan mencari kesempatan untuk keluar dari organisasi. Jika mereka merasa tidak adanya kesempatan bagi mereka, maka baik secara emosional atau mental, karyawan akan menarik diri dari organisasi. Oleh karenanya, kepuasan kerja sangat dibutuhkan untuk mengukur kecenderungan karyawan untuk keluar dan mengukur kontribusi karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan (Lok & Crawford, 2004:321-322).

Perawat memegang posisi penting di dalam pelayanan kesehatan. Apabila ada perawat profesional yang keluar dari organisasi, maka untuk menggantinya perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar dan juga waktu yang tidak sedikit. Kepuasan kerja pada perawat profesional harus menjadi perhatian besar bagi organisasi yang bergerak di bidang kesehatan manapun (Strydom & Roodt, 2006:15). Kepuasan kerja adalah komponen yang penting dalam kehidupan perawat yang dapat berdampak pada keamanan pasien, produktivitas dan kinerja

kerja, kualitas pelayanan, kecenderungan untuk bertahan atau keluar dari organisasi serta komitmen baik terhadap organisasi maupun terhadap profesi perawat (Murrels, Robinson & Griffiths, 2008:1).

Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi, untuk selanjutnya disebut RSKB, didirikan sebagai sarana bagi Yayasan Buddha Tzu Chi untuk memberi pelayanan pengobatan dengan biaya terjangkau bagi masyarakat sekitar atau yang kurang mampu. Fasilitas pelayanan yang ada di rumah sakit ini di antara lain Unit Gawat Darurat (UGD), poli bedah, anak, kebidanan, mata, gigi, penyakit tulang, fasilitas rawat inap, radiologi, dan laboratorium dengan jumlah tenaga perawat sebanyak 91 orang.

Berdasarkan survey yang dilakukan pada 30 orang tenaga perawat didapatkan sebanyak 96,7% perawat merasa gaji yang didapat tidak sesuai dengan pengalaman kerja, kinerja, tanggung jawab dan beban kerja (lihat lampiran 1). Perawat juga mengeluhkan transparansi pemberian gaji karena tidak adanya slip gaji yang diberikan pada karyawan setiap bulannya. RSKB yang bernaung di bawah Yayasan Buddha Tzu Chi memiliki ciri khas yang membedakan rumah sakit ini dengan rumah sakit lainnya, yaitu pelayanan yang berbasis budaya humanis. RSKB adalah rumah sakit nonprofit, yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang berlandaskan pada sifat welas asih dan kasih sayang. Oleh karena nilai-nilai kemanusiaan dan sosial yang ditanamkan dalam rumah sakit ini mendasari seluruh kegiatan RSKB, maka kompensasi tidak diteliti secara khusus sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Dari 30 orang perawat yang menjadi responden survey, sebanyak 66,75 perawat mengeluhkan beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas mereka. Hal ini salah satunya disebabkan karena mereka merasa jumlah tenaga perawat kurang sehingga terkadang mereka harus diperbantukan ke bagian lain apabila kurang tenaga kerja. Sebanyak 50% perawat merasa situasi kerja membosankan, tidak jelas dan tidak nyaman. Keluhan karyawan berkaitan dengan pekerjaan sehari-harinya juga meliputi tidak adanya rotasi antar bagian sehingga perawat merasa jenuh dengan rutinitas pekerjaannya. Sebanyak 50% perawat menghayati manajemen kurang memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan mengembangkan karir. Perawat mengeluhkan manajemen jarang mengadakan pelatihan baik yang bersifat keterampilan medis maupun pelatihan lainnya. Tidak adanya jenjang karir yang jelas menjadi keluhan perawat. Sebanyak 10% perawat menghayati rekan kerja tidak bisa bekerja sama, dan tidak bisa saling membantu pekerjaan satu sama lain.

Penghayatan karyawan terhadap pekerjaannya, kesempatan mengembangkan diri dan karir serta rekan kerja merupakan bagian dari budaya organisasi (Sashkin, 2003:3). Agar organisasi mampu bersaing secara kompetitif, maka manajemen perlu mengelola organisasi secara strategis. Pengelolaan tersebut meliputi struktur organisasi, kompetensi sumber daya manusia, strategi sumber daya manusia, sumber daya manusia alih daya (*outsourcing*), serta budaya organisasi (Khatri & Budhwar, 2002:167-169). Oleh karenanya, penting bagi suatu organisasi untuk mengelola dan membangun budaya organisasi yang kuat.

Budaya organisasi berdampak pada kesuksesan suatu organisasi. Organisasi yang sukses adalah hasil dari budaya yang kuat dan positif (Peters & Waterman, seperti yang dikutip dalam Wallace dan Wesse; 1995:183). Budaya organisasi dan sistem di dalam industri kesehatan mempengaruhi rendahnya kesalahan medis dan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pasien. Perawat profesional biasanya mencari lingkungan yang terbuka, terpercaya, dan mendukung karyawan untuk berkembang. Ketika perawat berada di dalam lingkungan yang kondusif, mereka akan menampilkan kinerja yang melebihi kapasitas mereka, dan mengurangi angka kesalahan medis yang dilakukan oleh perawat (Khatri, Bajeva, Boren & Mammo; 2006:116-117). Selain mendukung kinerja perawat dan kesuksesan organisasi, budaya organisasi adalah salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja (Lund, 2003:235).

Apabila dilihat dari fenomena di atas, sebanyak 63,3% perawat menghayati supervisor dan manajemen rumah sakit kurang memberikan perhatian bagi karyawan dan bagi kesejahteraan karyawan itu sendiri. Sebanyak 43,3% perawat merasa supervisor kurang menanggapi keluhan atau masukan yang disampaikan oleh perawat, dan 33,3% perawat menghayati supervisor dan manajemen rumah sakit sudah menanggapi keluhan, tetapi perawat menghayati penyelesaian keluhan dirasakan kurang cepat atau tidak ada penyelesaian sama sekali.

Tanggapan dan sikap pemimpin terhadap perawat tersebut menimbulkan ketidakpuasan terhadap sistem dan pemimpin rumah sakit ini. Padahal menurut Miller & Monge, dalam McKenna (2000:278) mengemukakan kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh pemimpin yang *people centred* dan pemimpin yang

partisipatif. Selain budaya organisasi, Rizi (2013:9) mengemukakan berdasarkan hasil riset-riset sebelumnya, kepemimpinan adalah salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kepemimpinan mempengaruhi motivasi dan dedikasi karyawan dalam bekerja.

Dengan memperhatikan budaya RSKB yang humanis dan berlandaskan cinta kasih serta pentingnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja perawat, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta.**

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat ditarik identifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Adanya ketidakpuasan dalam pekerjaan pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta, hal ini dapat dilihat dari tingginya presentase keluhan perawat baik yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisor maupun rekan kerja.
- 2) Budaya yang diterapkan di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta adalah budaya yang khas yang menekankan pada kemanusiaan dan cinta kasih. Budaya melayani ini tidak menekankan pada profit tetapi menitikberatkan pada pelayanan. Dengan tuntutan yang besar dari

perusahaan untuk menerapkan nilai-nilai tersebut, diasumsikan mempengaruhi kepuasan kerja. Bila nilai budaya organisasi diterima dengan baik oleh perawat, maka akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

- 3) Faktor ketidakpuasan perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta diduga karena kurangnya kepemimpinan yang mampu mendukung, mendorong perawat untuk mencapai tujuan organisasi, memperhatikan atau ikut terlibat langsung dalam pekerjaan dan pengambilan keputusan.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana budaya organisasi pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta?
- 2) Bagaimana gaya kepemimpinan pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta?
- 3) Bagaimana kepuasan kerja pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta?
- 4) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta baik secara simultan maupun parsial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui budaya organisasi pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta.
- 2) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta.
- 3) Untuk mengetahui kepuasan kerja pada tenaga perawat di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan pada terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta baik secara simultan maupun parsial.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Bagi peneliti
  - Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pemahaman tentang gaya kepemimpinan, budaya organizational, dan kepuasan kerja.
  - Sebagai salah satu sarana dalam membandingkan teori-teori dan ilmu yang didapat peneliti dengan fakta di lapangan.
- 2) Bagi pihak Rumah Sakit Khusus Bedah Cinta Kasih Yayasan Buddha Tzu Chi Jakarta



- Penelitian ini diharapkan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pihak manajemen, terutama *Human Resource Department*, untuk membantu mengidentifikasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada tenaga perawat.
- Penelitian ini diharapkan digunakan sebagai bahan pertimbangan pihak manajemen untuk pengambilan keputusan strategis, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

### 3) Bagi akademisi

- Memberikan informasi dan bahan pertimbangan yang dapat membantu penelitian sejenis.