

Bab I

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Penelitian

Organizational citizenship behavior (OCB) sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Untuk dapat mencapai prestasi terbaiknya, organisasi perlu berusaha mendapatkan keunggulan kompetitifnya. Salah satu keunggulan yang didapatkan dari karyawan adalah perilaku ekstra peran *organizational citizenship behavior* atau OCB (Setiawan, 2013). Para pakar organisasi juga menyimpulkan bahwa pentingnya *organizational citizenship behavior* bagi keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari yang seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, organisasi berkepentingan dengan berkembangnya sumber daya manusia yang memiliki *organizational citizenship behavior* (Sedarmayanti, 2011: p.267).

Organizational citizenship behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasional yang tinggi (Robbin & Judge, 2013: p.84-85). Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Begitu juga ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap

organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena keyakinan terhadap organisasinya (Luthans, 2011: p. 165).

Perubahan yang kian cepat dan persaingan bisnis yang kian ketat menuntut berbagai organisasi untuk bergerak gesit, strategis, dan berfokus penuh pada bisnis masing-masing. Menariknya, hampir setiap aspek kerja dipengaruhi oleh, dan tergantung pada kepemimpinan (Overton, 2002: p.3, seperti yang dikutip dalam Tjiharjadi, et al. 2007: p.17). Artinya, kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi untuk memenangkan persaingan secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Berikutnya Nugraha (2011) menyatakan paradigma bahwa publik mesti dilayani harus dilakukan karena sudah menjadi tuntutan global saat ini. Para pemimpin berusaha keras menemukan dan menerapkan berbagai model atau gaya kepemimpinan yang pas (*fit*) saat memimpin para karyawan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat membantu para pemimpin untuk memenangkan persaingan adalah *servant leadership*. Gaya kepemimpinan yang tidak terkesan glamor dan dipandang sebelah mata ini justru sangat dibutuhkan pada era ketatnya persaingan dan perubahan yang kian cepat (Tjiharjadi, et al. 2007: p.17). Oleh karena itu, dengan meningkatnya *servant leadership*, komitmen organizational, dan kepuasan kerja akan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB).

Rumah Sakit sebagai suatu institusi pelayanan kesehatan yang menjadi pusat pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang sangat kompleks. Dalam dua dekade terakhir ini telah terjadi pergeseran mengenai arti pelayanan kesehatan

rumah sakit, dari suatu pelayanan yang bersifat publik menjadi suatu pelayanan yang bersifat individualistis. Pelayanan rumah sakit semakin mengarah menjadi barang komoditi yang mengacu pada kekuatan pasar dalam perekonomian masyarakat dan rumah sakit semakin dituntut kemampuannya agar dapat memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu bagi masyarakat. Pihak rumah sakit seharusnya menyadari dari awal mengenai perubahan konsep yang terjadi saat ini, dimana pasien tidak saja menuntut keberhasilan medis tetapi juga kepuasan terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan (Prमितasari, 2013). Menariknya OCB mempunyai peranan penting bagi rumah sakit, mengingat kualitas pelayanan kesehatan akan menentukan baik-buruknya rumah sakit (Sahrah, 2012).

Memasuki masa pelayanan di abad baru, Rumah Sakit Immanuel (RSI) menyambut gelombang pasang bisnis kesehatan dengan prestasi yang cukup cemerlang. Rumah Sakit Immanuel (RSI) berhasil menjadi jawara lokal di tahun 2015 versi majalah SWA dalam kategori rumah sakit swasta Bandung. Berhubungan dengan bisnis rumah sakit ini, RSI memiliki kinerja bisnis yang akan menyakinkan calon pasien untuk datang, memastikan pasien mendapatkan solusi yang baik dengan pelayanan prima serta banyak pasien akan *spending* di Rumah Sakit Immanuel, serta mengajak teman dan keluarga untuk menggunakan Rumah Sakit Immanuel sebagai solusi dibidang kesehatan.

Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh majalah SWA edisi ke XXXI terbit 26 Mei – 7 Juni 2015, Rumah Sakit Immanuel menghadapi persaingan lokal yang sangat ketat dengan para pesaingnya yaitu Boromeus dan Santosa Hospital.

Dari total index yang diukur yaitu *brand equity index*, *loyalty index*, dan *customer experience index* Rumah Sakit Immanuel mendapatkan total index 21.16, sedangkan Boromeus dan Santosa Hospital masing-masing adalah 20,92 dan 20,42. Namun, permasalahan yang dihadapi oleh Rumah Sakit Immanuel untuk menjadi juara lokal di Bandung adalah *brand equity index*. Rumah Sakit Immanuel kalah bersaing dengan Boromeus dengan perolehan 7.24 dibanding dengan pesaingnya 7.48.

Wawancara juga dilakukan pada sejumlah tenaga non medis dan tenaga medis terlihat kurangnya *conscientiousness* dari dimensi *organizational citizenship behavior*, beberapa dari tenaga medis dan non medis merasa teman sekerjanya datang terlambat bahkan pulang lebih awal dari jam kerja yang sudah ditentukan. Beberapa juga kurang bersedia dalam memberikan bantuan (*altruism*) dikarenakan terhalang oleh kesibukan masing-masing. Para tenaga medis (perawat dan dokter) pun cenderung bertindak individual dalam melaksanakan tugasnya dan masih kaku dalam memberikan bantuan.

Kurangnya perilaku OCB berimbas pada pelayanan yang dirasakan oleh pasien. Wawancara dilakukan dengan keluarga pasien yang berobat di Rumah Sakit Immanuel Bandung, melihat bahwa pelayanan dari tenaga medis maupun tenaga non medis dirasa kurang memberikan pelayanan yang prima dan berlandaskan kasih. Keluarga pasien merasa bahwa dalam memberikan pelayanan Rumah Sakit Immanuel cenderung bekerja lambat, terutama dalam sistem informasi manajemen untuk mendapatkan informasi terkait pembayaran yang tidak tersistem secara terintegrasi. Pelayanan dalam proses pembayaran,

pendaftaran, *call center*, *customer service*, pelayanan staff, antrian kasir, serta pelayanan konsultasi yang prima akan memunculkan *customer experience*. Namun, hal tersebut masih dinilai kurang memadai bagi Rumah Sakit Immanuel untuk memenuhi harapan konsumen.

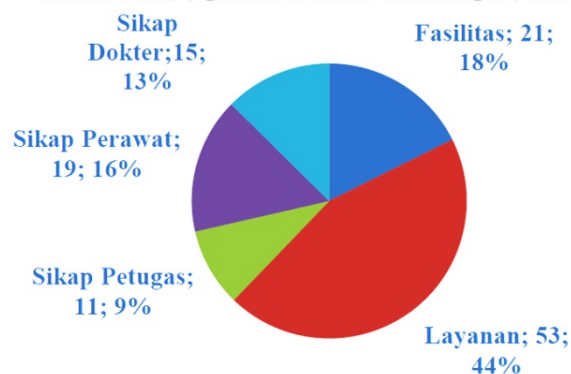
Adapun pengalaman pasien yang menunggu terlalu lama kedatangan dokter. Beberapa pasien berpendapat bahwa adanya prosedur pelayanan menghambat dalam memberikan bantuan, dalam arti tenaga medis dan non medis terlalu terpaku pada prosedur-prosedur yang ada sehingga terhambat kesukarelaan dalam memberikan bantuan, kurang sopan, kurang ramah dan kurang perhatian pada pasien. Hal tersebut membuat para pasien dan keluarga pasien kurang dapat menjalin hubungan yang baik dengan warga Rumah Sakit Immanuel. Beberapa pasien juga bercerita bahwa ada beberapa perawat yang tidak mau membuang sampah dan lebih memilih untuk memanggil petugas kebersihan. Tentunya hal tersebut bertentangan dengan keinginan Rumah Sakit Immanuel untuk memberikan pelayanan yang ekstra dengan memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Keluarga pasien pun menambahkan pengalaman buruknya saat mendampingi pasien di RSI, perilaku dari staff bagian billing yang tidak memiliki sikap torelansi (*sportsmanship*). Staff billing memberikan billing kepada keluarga pasien saat dimana keluarga mengalami keduakaan namun diharuskan untuk segera menyelesaikan prosedur pembayaran. Perilaku *courtesy* pun dirasakan tidak dimiliki oleh bagian yang menjadi warga RSI, sikap menghargai dan memperhatikan orang lain dinilai minim. Fungsi kelompok terutama untuk para

tim medis juga dirasakan minim dan tidak menunjukkan perilaku *civic virtue*, pemberian rekomendasi prosedur-prosedur pengobatan bagi pasien masih dirasakan tidak terkolaborasikan dan sikap profesional pun dinilai minim, sehingga keluarga pasien harus melihat hal yang tidak sepatutnya dilihat yaitu para tim medis berdebat di kamar pasien disaat pasien mengalami masa kritis. Fenomena tersebut tidak mencerminkan Rumah Sakit Immanuel yang berkomitmen melaksanakan misi, visi dengan berlandaskan kasih dan senantiasa mengupayakan pelayanan yang prima melalui peningkatan mutu sesuai dengan harapan konsumen. Adapun gambaran secara umum yang berkaitan dengan keluhan pelanggan yang berkaitan dengan sikap *citizen* dan pelayanan di Rumah Sakit Immanuel adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1.
Keluhan Pelanggan Rumah Sakit Immanuel Per Tahun 2014

**KELUHAN PASIEN RUMAH SAKIT
IMMANUEL PER TAHUN 2014**



Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2015 Bidang Bimbingan Perdampingan Pelanggan Rumah Sakit Immanuel Bandung

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, KOMITMEN

ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR STUDI PADA RUMAH SAKIT
IMMANUEL BANDUNG.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang ada, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*?
- 2) Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*?
- 4) Apakah *servant leadership*, komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dipaparkan, yaitu untuk mengetahui :

- 1) Pengaruh signifikan *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.

- 2) Pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 3) Pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 4) Pengaruh signifikan *servant leadership*, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian tersebut di atas, penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat sebagai berikut:

- 1) Bagi Penulis
 - Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pemahaman tentang *servant leadership*, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.
 - Sebagai salah satu sumber dalam membandingkan teori-teori atau ilmu yang didapat penulis selama menempuh kuliah dengan pelaksanaan di lapangan.
- 2) Bagi Pihak Rumah Sakit Immanuel Bandung
 - Penelitian ini diharapkan digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pihak manajemen sumber daya manusia dalam membantu mengidentifikasi pengaruh *servant leadership*, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja

terhadap *organizational citizenship behavior* Rumah Sakit Immanuel Bandung agar kualitas layanan publik prima.

- Diharapkan juga penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam menentukan keefektifan sumber daya manusia di Rumah Sakit Immanuel Bandung, melalui pengembangan ilmu gaya kepemimpinan *servant leadership*, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.
- Penelitian ini dapat memberikan masukan positif, sehingga Rumah Sakit Immanuel dapat yang memberikan kualitas pelayanan prima (*service excellence*) dan *survive* dalam menghadapi persaingan ketat dan perubahan yang begitu cepat.

3) Bagi Pihak Lain

- Menambah pengetahuan pihak lain.
- Menjadi referensi atau bahan pertimbangan yang dapat membantu dalam penelitian sejenis.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari enam bab. Secara terperinci, sistematika isi setiap bab adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bagian ini diuraikan latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah yang ditemukan oleh peneliti, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan penelitian yang dibuat.

Bab II Tinjauan Kepustakaan

Bagian ini berisi kajian atas penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya dan variabel penelitian yang dipakai, yaitu *servant leadership*, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*.

Bab III Rerangka Pemikiran, Model dan Hipotesis Penelitian

Dalam bagian ini, diuraikan rerangka penelitian, model penelitian, serta hipotesis penelitian sebagai pernyataan-pernyataan praduga yang dirumuskan sebelumnya oleh peneliti.

Bab IV Metode Penelitian

Pada bagian ini, diuraikan populasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan, metode penelitian dan teknik analisis dan operasionalisasi variabel dalam penelitian.

Bab V Pembahasan Hasil Penelitian

Bagian ini menjabarkan hasil yang didapat dari penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan hasil penelitian dari penulis berdasarkan metode-metode penelitian yang digunakan serta implikasi manajerial.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Dalam bagian terakhir ini, penulis membuat kesimpulan penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang dapat diberikan kepada pihak rumah sakit Immanuel Bandung serta untuk penelitian-penelitian yang mendatang.