

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebagai fasilitas medis, rumah sakit berperan penting dalam meningkatkan kesehatan masyarakat. Di tengah semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan, kinerja tenaga kesehatan, khususnya perawat, menjadi faktor krusial dalam menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. Karena dalam setiap organisasi, baik yang bersifat formal maupun informal, termasuk organisasi di lingkungan kerja seperti rumah sakit, terdapat tujuan bersama yang ingin dicapai. Salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan tersebut adalah kinerja anggota organisasi atau karyawan. “Kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam lingkungan kompleks dan dinamis seperti rumah sakit” (Efkelin dkk., 2023). Sehingga Perawat sebagai tenaga kesehatan yang berinteraksi langsung dengan pasien memiliki kontribusi signifikan.

Sumber daya manusia (SDM) kesehatan dengan jumlah terbanyak di seluruh rumah sakit di Indonesia pada tahun 2023 adalah perawat, sebanyak 364.254 orang. Sama halnya dengan pola distribusi yang ada di Puskesmas, jumlah perawat memiliki porsi lebih besar dibandingkan jenis sumber daya manusia Kesehatan lainnya (Profil Kesehatan Indonesia.,2023)

Dalam konteks HRM rumah sakit, tiga elemen sering ditekankan: budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Diyakini bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang mengutamakan inspirasi, motivasi, dan

pertumbuhan pribadi dapat mendorong tempat kerja yang produktif dan mendorong kinerja terbaik. Kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam konteks manajemen perubahan organisasi. Gaya kepemimpinan ini dinilai mampu merespons dinamika perubahan organisasi secara efektif, khususnya dalam menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan bisnis modern (Chen & Wang, 2022). Pemimpin transformasional menonjol karena kemampuannya dalam membangun visi yang kuat, menjalin hubungan empatik dengan bawahan, serta mendorong terciptanya inovasi sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan.

Menurut Yukl (2012), visi yang dikembangkan oleh pemimpin transformasional bukan hanya menjadi arah strategis organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai gambaran masa depan yang menginspirasi. Visi ini memberikan tujuan yang jelas bagi karyawan dan membantu mereka memahami peran serta kontribusi mereka dalam mendukung perubahan yang sedang berlangsung. Dengan adanya pemahaman yang mendalam terhadap visi tersebut, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi secara kolektif. Hal ini menjadi sangat penting mengingat proses perubahan organisasi sering kali disertai oleh ketidakpastian yang tinggi (Kumar & Maheshwari, 2019). Dan Gaya kepemimpinan yang adaptif seperti kepemimpinan transformasional mampu mendorong kinerja optimal melalui keteladanan, arahan yang jelas, serta hubungan kerja yang harmonis (Rahman & Mas'ud, 2022).

Selain itu, hubungan antara pemimpin transformasional dengan bawahannya juga menjadi aspek kunci dalam pengelolaan perubahan. Hubungan yang inklusif dan empati menumbuhkan tempat kerja yang produktif di mana anggota staf merasa dihargai, didengar, dan diperhatikan. Lingkungan kerja seperti ini mampu

memperkuat kepercayaan dan keterlibatan antar anggota tim, yang pada akhirnya mendorong kesiapan dan komitmen karyawan dalam menghadapi perubahan (Hossain dkk., 2019; Al Hakim & Hariani, 2021). Ketika pemimpin menunjukkan perhatian terhadap perasaan dan pandangan karyawan, hal tersebut berkontribusi terhadap peningkatan adaptabilitas dan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga seorang pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menginspirasi bawahannya untuk bekerja melebihi ekspektasi.

Permasalahan terkait Kepemimpinan di lingkungan Perawat RSUD dr. Mohamad Soewandhie, dari pengamatan penulis, masih adanya permasalahan – permasalahan hal – hal seperti berikut:

1. Kurangnya komunikasi visi yang jelas dari pimpinan kepada perawat, sehingga tidak semua tenaga kerja memahami arah tujuan rumah sakit secara utuh.
2. Kurangnya pemberdayaan dan partisipasi aktif dari staf keperawatan dalam proses pengambilan keputusan, membuat mereka merasa kurang dihargai atau tidak dilibatkan.
3. Gaya kepemimpinan yang masih konvensional, lebih bersifat transaksional, sehingga tidak memotivasi perawat untuk berkembang secara pribadi maupun profesional.
4. Ketidakkonsistenan dalam memberikan inspirasi dan motivasi, terutama dalam situasi kerja yang penuh tekanan dengan beban kerja tinggi

Perilaku dan etos kerja perawat sangat dipengaruhi oleh budaya perusahaan selain kepemimpinan. Lingkungan kerja yang kondusif dan damai dapat dibentuk oleh budaya perusahaan yang kuat yang sejalan dengan prinsip profesionalisme dan pelayanan publik. Nilai-nilai umum, adat istiadat, dan kepercayaan anggota

organisasi membentuk budayanya. “Budaya yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi” (Djaman dkk., 2021). Dalam konteks rumah sakit, budaya yang menekankan kolaborasi, inovasi, dan orientasi pada pasien sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Di samping itu, kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam membentuk budaya organisasi dan memotivasi karyawan. Dalam menghadapi tantangan seperti tekanan kerja tinggi dan keterbatasan sumber daya, rumah sakit memerlukan strategi yang tepat melalui penguatan budaya organisasi dan kepemimpinan guna meningkatkan kinerja perawat (Adzansyah dkk., 2023).

Permasalahan mengenai budaya organisasi di Lingkungan Perawat RSUD dr Mohamad Soewandhie menurut pengamatan awal penulis yaitu:

1. Kurangnya internalisasi nilai-nilai organisasi, sehingga tidak semua perawat menunjukkan sikap kerja yang sesuai dengan budaya rumah sakit.
2. Adanya perbedaan persepsi antar unit kerja, menyebabkan kurangnya sinergi dan kolaborasi lintas bagian.
3. Budaya kerja yang kaku dan hierarkis, menyulitkan adaptasi terhadap perubahan dan inovasi pelayanan kesehatan.
4. Kurang kuatnya budaya apresiasi, membuat kinerja yang baik tidak selalu dihargai secara adil.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi kerja. Perawat yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih besar

dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi ini dapat berasal dari berbagai hal, seperti penghargaan, kesempatan pengembangan karier, hingga rasa bangga terhadap profesi. Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja (Hasmalawati dkk., 2018), karena selain kemampuan, motivasi juga menjadi pendorong utama dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Namun, motivasi kerja masih menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi, karena tidak mudah untuk memahaminya secara mendalam. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi dituntut untuk terus menggali dan memahami bagaimana motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan serta bagaimana memanfaatkannya untuk mendorong peningkatan produktivitas.

Kesiapan seseorang untuk mengerahkan upaya terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi dapat dianggap sebagai motivasi kerja. Kesiapan ini didorong oleh seberapa baik upaya tersebut dapat memenuhi kebutuhan pribadi (Ridho & Susanti, 2019). Sumber daya berharga yang dapat mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi adalah pekerja yang sangat terdorong menuju tujuannya. Permasalahan Motivasi Perawat RSUD dr Mohamad Soewandhie, yang penulis bisa amati ada beberapa Hal:

1. Kesejahteraan dan kompensasi yang belum optimal, sehingga menurunkan semangat kerja.
2. Minimnya penghargaan terhadap kinerja individu, baik secara finansial maupun non-finansial.
3. Kurangnya kesempatan pengembangan karier dan pelatihan, sehingga perawat merasa stagnan dalam pekerjaannya.
4. Beban kerja yang tinggi, tidak diimbangi dengan dukungan psikologis dan

lingkungan kerja yang sehat.

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, sejumlah elemen, seperti budaya perusahaan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional, berdampak signifikan terhadap kinerja perawat. Karena kepemimpinan transformasional dapat secara bersamaan meningkatkan motivasi dan memperkuat budaya organisasi, hal tersebut terbukti berdampak langsung atau tidak langsung terhadap kinerja perawat (Hidayah & Fadila, 2019). Gaya kepemimpinan ini juga berperan dalam meningkatkan komitmen perawat terhadap organisasi melalui pemberdayaan psikologis dan dukungan emosional yang diberikan oleh pemimpin (Iqbal dkk., 2020). Selain itu, dengan menumbuhkan suasana yang mendorong kreativitas, kerja tim, dan produktivitas, budaya perusahaan yang suportif dan inklusif dapat memperkuat dampak kepemimpinan transformasional dan meningkatkan kinerja keperawatan (Majid, 2023). Budaya organisasi juga terbukti menjadi mediator penting yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan hasil kinerja perawat (Hidayah & Fadila, 2019). Di sisi lain, motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kinerja, di mana gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi besar dalam memotivasi perawat melalui pemberian inspirasi, pengakuan, dan dorongan untuk berkembang (Phinari & Bernarto, 2020; Iqbal dkk., 2020).

Namun, hasil ini biasanya tidak konstan. Misalnya, penelitian yang memperlihatkan bahwasannya gaya kepemimpinan transformasional tidak berdampak nyata terhadap kinerja pegawai PDAM Sleman membantah hipotesis pertama (H1) (Kurniawan dkk, 2024). Diyakini bahwa masalah organisasi internal dan eksternal, seperti kurangnya fokus kepemimpinan pada persyaratan karyawan,

kurangnya inspirasi dan motivasi, dan kurangnya komunikasi antara pemimpin dan bawahan, yang harus disalahkan atas kurangnya relevansi ini. Kinerja pada akhirnya dipengaruhi oleh moral yang buruk, yang dipengaruhi oleh beberapa keadaan. Temuan ini selaras dengan pandangan [Eko (2021) & Nurhuda et al. (2019)] dalam Syaidina dan Setiyani (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu efektif dalam semua konteks organisasi.

Berdasarkan temuan uji hipotesis menggunakan uji t, kinerja pegawai Bank Syariah Mandiri cabang Bitung tidak terpengaruh secara signifikan oleh budaya organisasi. Demikian kesimpulan yang diambil dari penelitian Fadude dkk. (2019). Hal ini menunjukkan bahwa perubahan kinerja pegawai di Bank Syariah Mandiri cabang Bitung tidak disebabkan oleh budaya dominan perusahaan.

Dalam hal motivasi kerja, terdapat dua studi yang menyatakan bahwasannya motivasi tidak berdampak signifikan pada kinerja pekerja, yaitu oleh Sinaga (2020) di PT Kereta Api Indonesia dan Razak dkk. (2018) di PT ABC Makassar yang keduanya terdapat dalam Tani dan Sopiah (2022). Kedua temuan ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya motivasi kerja tidak selalu berbanding lurus dengan performa karyawan. Namun demikian, motivasi tetap penting untuk mendorong keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Razak dkk. (2018) juga menyoroti bahwa lemahnya pengaruh motivasi dapat dipicu oleh faktor lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti rendahnya gaji, insentif, dan jaminan kesehatan.

Hasil-hasil yang saling bertentangan ini menunjukkan adanya gap penelitian

yang perlu ditelusuri lebih lanjut, terutama dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti rumah sakit. Sebagai salah satu rumah sakit milik pemerintah daerah, Dr. Mohamad Soewandhie Surabaya tidak diragukan lagi memiliki ciri organisasi yang unik, budaya kerja yang beragam, dan permasalahan kepemimpinan. Karena diharapkan informasi ini dapat digunakan untuk menginformasikan pengembangan strategi peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan menginformasikan keputusan kebijakan terkait SDM di lingkungan rumah sakit, maka peneliti tertarik menggunakan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Perawat pada RSUD dr. Mohamad Soewandhie”** untuk memastikan sejauh mana faktor-faktor tersebut mempengaruhi kinerja perawat di rumah sakit.

1.2 Rumusan Masalah

Isu pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut dengan mempertimbangkan latar belakang yang telah disebutkan sebelumnya:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Perawat RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Perawat di RSUD Dr.Mohamad Soewandhie?
3. Apakah Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Perawat RSUD dr. Mohamad Soewandhie?

4. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Perawat RSUD dr. Mohamad Soewandhie?
5. Di antara budaya perusahaan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional, faktor mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja perawat rumah sakit, menurut Dr. Mohammed Soewandhie?

1.3 Tujuan Penelitian

Mempedomani rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut::

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja perawat di RSUD dr.Mohamad Soewandhie
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja perawat di RSUD dr.Mohamad Soewandhie.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RSUD dr.Mohamad Soewandhie
4. Tujuan Dr. Muhammad Soewandhie adalah untuk memastikan dan mengkaji bagaimana budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersamaan mempengaruhi kinerja perawat rumah sakit.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa variabel yang paling dominan pengaruhnya antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya

Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja perawat di RSUD dr.Mohamad Soewandhie.

1.4 Manfaat Penelitian

A. Bagi Praktisi

Diharapkan temuan penelitian ini dapat membantu bagpraktisi, khususnya Manajemen Rumah Sakit Dr. Muhammad Soewandhie, dalam upaya meningkatkan kinerja perawat. Hasil ini dapat menjadi panduan untuk menciptakan filosofi kepemimpinan transformatif, meningkatkan lingkungan tempat kerja yang mendukung, dan meningkatkan motivasi keperawatan. Dengan demikian, administrasi rumah sakit dapat menciptakan kebijakan dan inisiatif SDM yang lebih efisien dan efektif yang berfokus pada peningkatan standar pelayanan kesehatan.

B. Bagi Akademi.

Kemajuan ilmu pengetahuan akan sangat diuntungkan dari studi ini, khususnya di bidang perilaku organisasi dalam industri perawatan kesehatan dan manajemen SDM. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang cara budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja perawat dalam konteks rumah sakit adalah tujuan akademis dari penelitian ini.

Melalui penelitian ini, teori-teori yang telah ada sebelumnya dapat diuji kembali relevansinya dalam konteks nyata, khususnya di sektor pelayanan publik seperti RSUD dr. Mohamad Soewandhie. Diantisipasi juga bahwa temuan penelitian ini akan berkontribusi pada tubuh pengetahuan dan menjadi sumber

berharga bagi para sarjana masa depan yang ingin menyelidiki mata pelajaran terkait.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi berupa data empiris yang dapat digunakan sebagai bahan diskusi dalam dunia akademik, baik dalam forum perkuliahan, seminar, maupun workshop ilmiah. Lebih dari itu, temuan-temuan dari penelitian ini diharapkan mampu menginspirasi mahasiswa dalam penyusunan tugas akhir, skripsi, tesis, ataupun disertasi yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja sumber daya manusia.

Dengan demikian, secara akademis, penelitian ini tidak hanya menjadi sarana untuk mengembangkan teori, tetapi juga menjembatani antara konsep teoritis dengan praktik di lapangan, sehingga menciptakan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika organisasi di lingkungan rumah sakit.

C. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diantisipasi bahwa penelitian ini akan menjadi acuan ilmiah bagi para peneliti masa depan yang ingin menyelidiki isu-isu yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja perawat, khususnya di lingkungan rumah sakit. Temuan dan pembahasan dalam penelitian ini dapat menjadi dasar dalam pengembangan model penelitian yang lebih kompleks dengan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti kepuasan kerja, stres kerja, atau beban kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan perbandingan untuk studi serupa yang dilakukan di institusi kesehatan lain dengan karakteristik yang berbeda. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan penelitian ini sebagai landasan untuk replikasi guna menguji validitas eksternal hasil yang diperoleh, serta mengembangkan pendekatan metodologis yang lebih beragam, baik dari segi desain penelitian maupun teknik analisis data. Oleh

karena itu, penelitian ini dapat memberikan perspektif baru tentang kemajuan ilmu HRM di bidang medis.

