

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut UU No. 44 tahun 2009, rumah sakit ialah lembaga medis yang menyediakan semua jenis layanan kesehatan individu, termasuk perawatan darurat, rawat jalan, dan rawat inap. Rumah sakit memiliki empat fungsi utama yaitu penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit, pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan, dan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan. Menurut World Health Organization (WHO), rumah sakit adalah institusi yang bekerja secara tim, dengan memanfaatkan teknologi tinggi, dan menyediakan perawatan medis, penelitian, dan pelatihan profesional untuk meningkatkan status kesehatan masyarakat. Rumah sakit tidak cukup hanya sekedar memberikan pelayanan yang menjamin keselamatan pasien, namun harus memberikan hasil yang maksimal berupa pelayanan yang berlandaskan kepuasan pelanggan dan standar profesional yang tinggi. Rumah sakit tidak hanya mempunyai fungsi melakukan kegiatan pengobatan tetapi juga sebagai tempat untuk meningkatkan kondisi kesehatan setiap

individu, sehingga meningkatkan kesehatan dan kualitas hidup masyarakat Indonesia.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 47 tahun 2021 tentang penyelenggaraan bidang perumahsakit menyebutkan bahwa berdasarkan jenis pelayanan yang diberikan, rumah sakit dikategorikan dalam rumah sakit umum dan rumah sakit khusus berdasarkan kemampuan pelayanan, fasilitas kesehatan, sarana penunjang dan sumber daya manusia. Pelayanan kesehatan yang diberikan Rumah Sakit Umum meliputi pelayanan medik dan penunjang medik, pelayanan keperawatan dan kebidanan, pelayanan kefarmasian dan pelayanan penunjang. Yang dimaksud dengan pelayanan penunjang adalah pelayanan penunjang yang diberikan oleh tenaga kesehatan seperti pelayanan laboratorium, pelayanan rekam medis, pelayanan darah, pelayanan gizi, pelayanan sterilisasi yang tersentral dan pelayanan penunjang yang diberikan oleh tenaga non kesehatan seperti manajemen rumah sakit, informasi dan komunikasi, pemeliharaan sarana prasarana dan alat kesehatan, pelayanan laundry dan pemulasaraan jenazah.

Dua peran utama rumah sakit adalah sebagai perusahaan yang mencari keuntungan dan organisasi nirlaba (fungsi sosial). Rumah sakit harus beroperasi sesuai dengan manajemen dan prinsip yang digerakkan oleh keuntungan karena merupakan lembaga yang menghasilkan keuntungan (positive residual business performance). Ini berarti bahwa rumah sakit harus beroperasi dengan cara yang menghasilkan perbedaan positif dari semua aktivitasnya selama periode waktu tertentu. Dalam hal ini, rumah sakit lebih menekankan pada penyediaan layanan kepada masyarakat (*public/service oriented*) daripada menghasilkan uang dari kegiatan perusahaannya (*profit focused*). Sering rumah sakit dikatakan sebagai

organisasi yang padat modal, padat sumber daya manusia, padat teknologi dan ilmu pengetahuan serta padat regulasi. Kondisi ini memaksa rumah sakit untuk menerapkan konsep dan strategi bisnis yang profesional di segala bidang. Oleh karena itu, rumah sakit membutuhkan berbagai bantuan dari setiap departemen di dalam perusahaan, mulai dari sumber keuangan, sumber daya manusia, hingga bangunan dan infrastruktur. Sumber daya yang terstandar seperti sumber daya manusia (SDM), manajemen, dan teknologi yang terstandar sangat penting untuk menghadapi persaingan dan menciptakan rumah sakit dengan pelayanan medis yang berkualitas yang dapat meningkatkan citra dan keuntungan rumah sakit.

Semakin pedulinya masyarakat terhadap kesehatannya, semakin tinggi pula tuntutan masyarakat atas mutu pelayanan kesehatan yang diberikan oleh pihak rumah sakit. Dengan semua fasilitas medisnya, rumah sakit, yang merupakan organisasi kesehatan, diharapkan dapat membantu pasien dalam meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan sosial mereka dan mencapai pemulihan sebaik mungkin. Pasien akan merasa senang sebagai hasilnya, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan mereka pada fasilitas medis tersebut. Sebagai penyedia layanan kesehatan, Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie Surabaya belum dapat sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat terhadap kualitas pengobatan yang mereka dapatkan. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya pengaduan dari pasien dan keluarganya yang disampaikan baik secara lisan kepada pegawai, melalui kotak saran yang disediakan oleh pihak rumah sakit maupun melalui kolom warga yang disediakan oleh pemerintah kota Surabaya. Berdasarkan data yang diterima di unit pengaduan RSUD dr. Mohamad Soewandhie tahun 2023 sampai 2024 didapatkan pengaduan terbanyak tentang pelayanan (70,66%), administrasi (16,01%) dan

sarana prasarana (13,33%). Banyak kekhawatiran yang masih dibuat, seperti lamanya pelayanan, kompleksitas pelayanan yang terkesan rumit, kurangnya respon dalam pelayanan, dan kurangnya perhatian tenaga kesehatan selama proses pemeriksaan. Faktor-faktor terkait disiplin, termasuk ketepatan waktu layanan, kuantitas layanan, dan kualitas layanan, masih jauh dari standar ideal. Jika hal ini tidak ditanggapi dengan serius, maka akan berdampak negatif terhadap pertumbuhan rumah sakit dan memberikan pandangan negatif kepada masyarakat terhadap RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.

Dan kinerja pegawai adalah salah satu elemen yang memengaruhi tingkat keberhasilan dalam memberikan layanan kesehatan terbaik. Kinerja pegawai adalah kegiatan yang dilakukan pegawai untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan (Sondang, 2015). Kinerja pegawai dicirikan oleh hasil yang dicapai seorang pegawai saat menjalankan tanggung jawab sehari-hari mereka. “Kinerja pegawai adalah jumlah dan kualitas pekerjaan (output) yang dilakukan pegawai dalam waktu tertentu saat menjalankan tugas yang diberikan sesuai dengan kewajibannya” (Dessler, 2016). Menurut Afandi (2018), “Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang individu atau sekelompok individu dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi, tanpa melanggar hukum atau bertentangan dengan moral yang berlaku dan etika”. Menurut Flippo (2008), “lingkungan kerja, disiplin, motivasi, dan kepemimpinan merupakan beberapa elemen yang mempengaruhi kinerja pegawai”. Menurut Kasmir (2016), “kebahagiaan kerja, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan

kerja merupakan unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan oleh *outcome* dan perilaku.”

Pegawai RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya terdiri dari tenaga medis, paramedis, penunjang medis, penunjang non medis, dan non medis. Pegawai penunjang medis seperti analis, radiographer, fisikawan medik, elektro medis, dan kesehatan lingkungan, apoteker serta tenaga teknis kefarmasian. Pegawai penunjang non medis yaitu pegawai di unit sterilisasi sentral, binatu, sopir ambulance, transporter, *ips non medis*, dan *pemulasaran jenazah* (profil RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya). Pegawai penunjang medis dan penunjang non medis ini mempunyai peranan krusial dalam *mendukung kelancaran* dan kualitas pelayanan penunjang. Pelayanan penunjang di rumah sakit, baik medis maupun non-medis, memiliki fungsi dan tugas yang saling melengkapi untuk memastikan pelayanan kesehatan yang optimal. Koordinasi yang efektif antar unit penunjang dan integrasi dengan pelayanan medis utama sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu kinerja pegawai di *penunjang pelayanan* juga sangat menentukan kelancaran operasional rumah sakit secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan *pengamatan*, *peneliti* meyakini bahwa sejumlah variabel dapat berdampak pada fenomena kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya. Siahaan dan Bahri (2019) menyatakan bahwa faktor pertama adalah lingkungan kerja, yang mendukung kelancaran proses kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan kondusif bagi pegawai dapat membantu mereka bekerja lebih baik saat menjalankan tugasnya, dan kenyamanan serta keselamatan di tempat kerja merupakan komponen penting dari hal ini. Fenomena yang terjadi adalah adanya perbedaan lingkungan kerja di masing-masing unit

mempengaruhi tingkat kecepatan dalam pelayanan. Kelengkapan peralatan, jumlah personel, dan kondisi infrastruktur sangat menentukan seberapa cepat suatu unit dapat beroperasi. Selain itu semakin jelas dan efisien prosedur dalam lingkungan yang berbeda, semakin cepat alur kerja dapat dicapai. Unit binatu yang berfungsi untuk mensuplay ketersediaan linen bersih, area pencucian yang panas dan kelembapan ekstrem dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan produktivitas pegawai, yang berujung pada lambatnya pemrosesan sehingga berdampak pada ketersediaan linen bersih yang akan didistribusikan. Petugas ambulans yang seringkali berada di jalan raya untuk mengantar pasien akan menemui lingkungan yang tidak dapat diprediksi seperti macet, kondisi darurat di lokasi kejadian, interaksi dengan pasien kritis atau keluarga yang berduka dapat menimbulkan beban emosional yang berat yang berakibat pada kinerja pegawai ambulans.

Fenomena berikutnya adalah tentang disiplin kerja. Menurut Sinambela (2012), “disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan, serta melaksanakan kewajiban secara penuh sesuai dengan standar yang ditentukan”. Berdasarkan rekapitulasi absensi dari seluruh pegawai RSUD dr. Mohamad Soewandhie, tingkat kejadian keterlambatan paling banyak ada di pegawai penunjang dibandingkan pegawai yang lainnya. Selain itu kurangnya disiplin kerja pegawai penunjang juga dapat dilihat dari masih adanya pegawai penunjang yang tidak menggunakan nametag atau tanda pengenal selama jam kerja, tidak kembali disaat sesudah jam istirahat, masih ada pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditentukan dan yang terus menggunakan waktu luang mereka secara berlebihan. Selain itu juga masih adanya

pengaduan tentang pengambilan obat yang lama, menunggu hasil laboratorium atau hasil radiologi juga lama.

Fenomena selanjutnya adalah peran pimpinan dari masing-masing unit untuk meningkatkan kinerja pegawai. Transisi organisasi dapat dipercepat dengan hadirnya *digital leadership*. Menurut Galih (2018) *digital leadership* merupakan proses di mana para pemimpin mampu membimbing dan berperan sebagai navigator sekaligus menjalankan proyek transformasi digital agar dapat berfungsi secara efektif dan mencapai tujuannya. Untuk menjalin komunikasi yang lebih efektif dan kolaborasi antar departemen, saat ini sudah menggunakan grup chat seperti *whatsapp* atau *telegram* sehingga akan mempercepat penyelesaian masalah. Selain itu penggunaan SIMRS juga menuntut adanya ketrampilan digital bagi pegawai sehingga pimpinan harus mampu memastikan bahwa semua pegawai mampu menggunakan system dan perangkat lunak yang ada.

Penelitian terdahulu oleh Puspasari dan Fitriah (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non-Medis pada Rumah Sakit Pelabuhan Palembang” menyebutkan kinerja tenaga non medis di RS Pelabuhan Palembang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja dan disiplin kerja. Kusbiyanto dan Prijati (2024) juga mengutarakan pandangan tersebut, dengan mengklaim bahwa “kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja dan disiplin”.

Kemudian penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Pada Rsud. Asembagus Situbondo Dengan

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”(Akbar et al., n.d.2023) menyatakan bahwasannya “disiplin kerja berdampak negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan”. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Aurellia dan Winarno (2022) dengan judul “Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Purbalingga serta Hubungannya” dan juga Mirzayati dan Zubadi (2018) dengan judul “*The Effect of Work Environment, Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance (Empirical Study at the Tidar Regional General Hospital (Rsud) Magelang City)*” menyatakan bahwasannya “lingkungan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Selanjutnya penelitian terdahulu mengenai *digital leadership* dilakukan oleh Alif dan Sary (2022) dengan judul “*The Effect of Communication and Digital Leadership to Employee Performance in RSUD Brigjen H. Hasan Basry*”, menunjukkan bahwa *digital leadership* berdampak secara parsial terhadap kinerja karyawan. Namun Mariani, et al (2024) dengan judul “*The Role of Employee Engagement Mediating Digital Leadership and Organizational Support on Employee Performance at Siloam Bali Hospital*”, menyatakan bahwa kepemimpinan digital tanpa memberikan hasil berdampak pada kinerja karyawan

Berdasarkan latar belakang fenomena yang dikemukakan diatas, beserta GAP Research yang ada, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan *Digital Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Penunjang RSUD dr Mohamad Soewandhie Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Mengingat informasi latar belakang yang dijelaskan di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?
3. Apakah *digital leadership* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?
4. Apakah lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?
5. Diantara variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership*, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.

2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh *digital leadership* secara parsial terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership* secara simultan terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.
5. Untuk menganalisis variabel yang berpengaruh dominan, diantara variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership*, terhadap kinerja pegawai penunjang RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Praktisi

Penelitian ini dapat membantu manajemen RSUD dr Mohamad Soewandhie dalam memberikan wawasan mengenai pentingnya lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership* dalam meningkatkan kinerja pegawai penunjang, serta menjadi dasar bagi perbaikan strategi manajerial. Dan juga hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan dasar pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja pegawai penunjang melalui pembenahan lingkungan kerja, penegakan disiplin, dan penguatan *digital leadership*. Selain itu bagi pegawai, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana faktor-faktor eksternal (seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan) dapat memengaruhi kinerja dan motivasi mereka.

2. Bagi Akademik

Studi ini dapat berkontribusi pada pengembangan gagasan tentang bagaimana disiplin kerja, lingkungan tempat kerja, dan *digital leadership* memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu juga memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di rumah sakit, khususnya dalam konteks penggunaan teknologi dalam kepemimpinan. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan *digital leadership*.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian lanjutan dalam bidang yang serupa, serta memberikan dasar untuk pengembangan teori lebih lanjut mengenai *digital leadership* di sektor Kesehatan.