

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, sektor kesehatan menghadapi tantangan besar dalam memenuhi kebutuhan klien mereka sekaligus melampaui harapan masyarakat. Masyarakat semakin sadar akan pentingnya layanan kesehatan yang berkualitas tinggi, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup mereka. Di tengah kemajuan teknologi medis, perkembangan ekspektasi publik, dan peningkatan jumlah populasi yang menua, rumah sakit sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan harus mampu mengubah cara mereka dengan cepat, efektif, dan berkelanjutan.

Komponen penting untuk menjawab tantangan tersebut adalah keberadaan staf medis yang berkinerja tinggi. Dalam konteks ini, RSUD Eka Candrarini Surabaya sebagai rumah sakit daerah menghadapi tantangan spesifik yang mencerminkan realitas organisasi pelayanan publik. Berdasarkan hasil pengamatan dan laporan internal, rumah sakit ini mengalami permasalahan dalam hal efektivitas komunikasi antarstaf medis, perbedaan persepsi antara manajemen dan tenaga medis, serta variasi motivasi kerja yang berdampak pada konsistensi pelayanan. Beberapa staf medis menghadapi beban kerja tinggi tanpa dukungan organisasi yang optimal, yang berisiko menurunkan moral kerja. Selain itu, inovasi dalam pola kerja dan budaya organisasi belum terinternalisasi secara menyeluruh di seluruh unit layanan. Fenomena-fenomena ini menunjukkan adanya kebutuhan riil untuk mengevaluasi variabel di dalam organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja staf medis di rumah sakit ini. Kinerja staf medis sangat berperan dalam menentukan

menyediakan layanan yang aman, tepat waktu, dan efisien telah menjadi keberhasilan rumah sakit berkualitas. Hal ini menyoroti pentingnya fokus pada banyak aspek yang memengaruhi efisiensi profesional medis dalam kajian manajerial, termasuk dalam pengembangan strategi peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

Untuk memahami bagaimana kinerja tenaga medis dapat ditingkatkan secara berkelanjutan, perlu ditelaah secara lebih dalam faktor-faktor internal organisasi yang memiliki pengaruh langsung terhadap semangat kerja dan efektivitas layanan. Terdapat tiga faktor dominan yang dinilai memiliki kontribusi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi efisiensi tenaga kesehatan, termasuk budaya perusahaan, motivasi intrinsik di tempat kerja, dan komunikasi efektif. Ketiganya saling berkaitan sambil meletakkan dasar bagi tempat kerja yang sehat dan produktif.

Budaya setiap orang yang bekerja di rumah sakit harus mematuhi prinsip, standar, dan prosedur organisasi. Kepositifan di tempat kerja dapat dipupuk dengan membangun budaya yang positif kolaboratif, inovatif, dan mendukung kesejahteraan staf. Harhash et al. (2020) menyatakan moral yang tinggi di tempat kerja, penurunan tingkat kelelahan, dan memperkuat keselamatan pasien. Efremov (2025) menambahkan bahwa rumah sakit dengan budaya yang adaptif mampu merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efisien. Bryan dan Lammers (2022) juga menekankan untuk memastikan bahwa perawatan pasien menjadi pusat budaya perusahaan dan komunikasi empatik mampu meningkatkan kepuasan pasien dan mempercepat proses penyembuhan.

Faktor intrinsik dan ekstrinsik memotivasi petugas kesehatan untuk berkinerja optimal. Harhash et al. (2021) membagi motivasi dibagi menjadi dua

kategori: intrinsik dan ekstrinsik. Contoh motivasi intrinsik termasuk keinginan untuk moral, kepuasan pribadi, dan komitmen terhadap profesi. Gaji, bonus, pengakuan, dan kesempatan untuk maju merupakan contoh motivasi ekstrinsik. Herzberg (1959) menyatakan bahwa meskipun motivator intrinsik lebih kuat dalam jangka panjang, faktor ekstrinsik tetap dibutuhkan sebagai pemicu kepuasan kerja. Hoxha et al. (2024) menambahkan bahwa kombinasi motivasi yang seimbang akan berdampak pada keterlibatan dan kinerja jangka panjang staf medis.

Komunikasi efektif, baik secara vertikal maupun horizontal, menjadi kunci dalam membangun kerja sama antarprofesi di lingkungan rumah sakit. Komunikasi yang tepat waktu, transparan, dan jelas dapat mengurangi kesalahan pengambilan keputusan, dan meningkatkan koordinasi tim. Menurut Skarbaliene et al. (2019) dan Chan et al. (2018), komunikasi yang tepat berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan medis. Farahani et al. (2011) mengingatkan bahwa miskomunikasi dapat menyebabkan kesalahan medis yang fatal, sementara Alshammari et al. (2022), komunikasi yang salah berpotensi menyebabkan memperburuk stres kerja dan menurunkan motivasi staf.

Ketiga faktor ini yaitu budaya organisasi, motivasi kerja, dan komunikasi efektif, telah banyak dibahas dalam berbagai penelitian. Namun demikian, masih terdapat *research gap* yang perlu diperhatikan. Beberapa studi menunjukkan tidak selalu ketiga faktor ini berdampak signifikan terhadap kesuksesan staf, tergantung pada situasi dan sifat perusahaan.

Menurut penelitian oleh Yusuf et al. (2019), budaya perusahaan tidak menjamin hasil yang lebih tinggi jika tidak disertai sistem manajemen kinerja yang jelas. Sulistyono dan Nugroho (2021) membuktikan bahwa insentif intrinsik tenaga

kesehatan rumah sakit pemerintah untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tidak berpengaruh kinerja karena beban kerja tinggi dan keterbatasan sistem penghargaan. Fitriani (2020) juga mencatat bahwa komunikasi efektif tidak akan berdampak jika tidak ada kejelasan struktur dan akuntabilitas dalam organisasi.

Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun faktor-faktor tersebut penting, hasil pengaruhnya masih belum konsisten secara empiris. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang mengkaji secara mendalam hubungan ketiga elemen ini mempengaruhi seberapa baik tenaga medis rumah sakit menjalankan tugasnya, terutama dalam konteks rumah sakit daerah seperti RSUD Eka Candrarini Surabaya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kekosongan pengetahuan tersebut dengan menyelidiki dampak budaya perusahaan, motivasi intrinsik di tempat kerja, dan komunikasi yang jelas dan ringkas terhadap kinerja karyawan, kinerja staf medis, serta mengidentifikasi faktor yang paling dominan. Oleh karena itu, penelitian ini berfungsi sebagai landasan logis pemilihan judul tesis ini, yakni *"Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Staf Medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya"*. Penelitian dengan sedikit keberuntungan, ini akan membantu administrasi rumah sakit memanfaatkan konteks dengan lebih baik saat merancang metode peningkatan kinerja, baik secara teoritis maupun praktis aplikatif.

1.2 Rumusan Masalah

Mengingat hal tersebut di atas, berikut ini adalah rumusan masalahnya:

1. Sejauh mana budaya perusahaan memengaruhi produktivitas staf medis dirawat di RSUD Eka Candrarini Surabaya?

2. Apakah tingkat motivasi intrinsik tenaga medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya memengaruhi kinerja mereka?
3. Apakah ada pengaruh moderasi dari komunikasi yang baik terhadap kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya?
4. Bagaimana faktor-faktor seperti budaya perusahaan, motivasi karyawan, dan komunikasi yang jelas mempengaruhi efisiensi dan efektivitas staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya?
5. Di antara ketiga variabel tersebut, manakah hal ini berdampak signifikan pada efisiensi staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, berikut ini adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Tentukan bagaimana budaya perusahaan memengaruhi produktivitas staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya.
3. Mengetahui bagaimana kinerja tenaga medis dipengaruhi oleh dampak komunikasi yang baik dalam RSUD Eka Candrarini Surabaya.
4. Tentukan dampak budaya perusahaan, dorongan intrinsik, dan komunikasi yang jelas terhadap kinerja sekaligus staf medis.
5. Menganalisis pengaruh tiga faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja: budaya perusahaan, motivasi karyawan, dan komunikasi yang jelas dan ringkas staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Praktisi

Penelitian ini memberikan wawasan dan dasar pertimbangan bagi manajemen RSUD Eka Candrarini Surabaya dalam merumuskan kebijakan strategis yang dapat meningkatkan kinerja staf medis. Temuan dari keputusan diharapkan akan mendapat manfaat besar dari penelitian ini berbasis data, terutama terkait penguatan budaya organisasi, peningkatan motivasi kerja, dan optimalisasi sistem komunikasi dari dalam.

Lebih lanjut, temuan penelitian ini berpotensi untuk rujukan dalam menyusun program yang dirancang khusus untuk pelatihan dan pengembangan rumah sakit. Praktisi mendapatkan data yang mereka butuhkan untuk menciptakan tempat kerja yang lebih baik bagi semua orang mendukung produktivitas staf medis secara berkelanjutan.

1.4.2 Bagi Akademik

Secara akademik, badan pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia ditingkatkan oleh penelitian ini, terutama pada bagian yang membahas sektor pelayanan kesehatan. Teori dan praktik keduanya maju melalui penelitian ini model studi ilmiah yang meneliti dampak budaya perusahaan, dorongan intrinsik, dan komunikasi yang jelas terhadap produktivitas staf medis.

Lebih lanjut, para instruktur, siswa, dan masyarakat umum semuanya dapat memperoleh manfaat dari temuan penelitian ini institusi akademik sebagai dasar untuk studi lanjutan yang sebanding, sumber materi pendidikan, atau referensi untuk penelitian ilmiah. Oleh karena itu, penelitian ini turut mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan riset di bidang manajemen kesehatan.

1.4.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti yang mencari tempat untuk memulai atau ide untuk arah baru dapat menemukannya dalam studi ini ingin mengeksplorasi lebih lanjut hubungan antara faktor variabel internal yang mempengaruhi efektivitas sumber daya manusia di sektor kesehatan. Temuan ini membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut menggunakan pendekatan faktor-faktor baru, lebih luas, atau tambahan lain seperti pendekatan kepemimpinan, budaya perusahaan, kondisi kerja, atau kebahagiaan kerja pasien.

Selain itu, peneliti selanjutnya dapat melakukan perbandingan antar institusi atau wilayah, serta menguji validitas model yang dihasilkan pada konteks organisasi lain. Manajemen sumber daya manusia, khususnya, mendapat manfaat dari penambahan studi ini pada kumpulan pengetahuan pada sektor kesehatan, untuk kepentingan instruktur, siswa, dan institusi akademik dalam pengembangan materi kuliah, diskusi akademik, serta sebagai bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan tidak hanya menambah literatur ilmiah yang berkembang dalam arti teoritis, tetapi juga aplikatif dalam penguatan praktik manajerial di sektor pelayanan kesehatan. Relevansi temuan terhadap pengelolaan tenaga medis di rumah sakit daerah seperti RSUD Eka Candrarini Surabaya dapat memberikan gambaran nyata mengenai tantangan dan solusi strategis yang dapat diadopsi oleh institusi sejenis di masa mendatang.