

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja yang baik dapat dicapai karena adanya keterkaitan yang saling menunjang antara pemimpin dan bawahannya yang berkomitmen terhadap organisasi untuk mencapai tujuan (H. Susilo & Aini, 2014). Maka organisasi harus berfikir bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi

Keberhasilan pemimpin sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang yang dicapai secara nyata baik secara kualitas dan kuantitas dengan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan (setiap tugas dan tanggung jawab) yang diberikan kepadanya. Setiap pemimpin akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi (Dessler, 2006; Mangkunegara, 2013).

Menurut (Dessler, 2006; Tampi, 2014) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. (Mathis & Jackson, 2006) mengatakan kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja dari individu tenaga kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya: kemampuan tenaga kerja, motivasi kerja, dukungan yang diterima (kepemimpinan), keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja dari variabel individu adalah kemampuan, keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang kedua mempengaruhi kinerja dari variabel psikologi adalah persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Dan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi,

konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan sistem imbalan (Mangkunegara, 2013; Nursalam, 2015).

Rumah sakit merupakan salah satu organisasi pelayanan dibidang kesehatan yang memiliki budaya organisasi yang tercermin dalam visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai. Tujuan pelayanan kesehatan di rumah sakit yakni memberikan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan kesehatan yang berkualitas. Kualitas pelayanan sangat ditunjang oleh perilaku atau kinerja pemberi pelayanan, yang salah satunya adalah perawat (Pohan, 2007).

Perawat merupakan tenaga kesehatan dengan proporsi terbanyak 40-60% dari seluruh tenaga kesehatan di rumah sakit (Swansburg, 2000); Depkes (2002) dalam (Asmuji, 2012). Bahkan, menurut (Huber, 2014) pelayanan kesehatan di rumah sakit sebanyak 90% berupa pelayanan keperawatan, oleh karena itu perawat memegang peranan penting dalam memberikan pelayanan kesehatan. Kualitas pelayanan kesehatan dapat terwujud dengan pelaksanaan asuhan keperawatan yang professional dan sesuai dengan standar. Dimana perawat yang sehari-harinya melakukan kontak langsung dan memiliki waktu terbanyak dalam berinteraksi dengan pasien, sehingga kinerjanya secara langsung akan mempengaruhi kinerja rumah sakit (Harlen Lousyiana, 2015; Potter & Perry, 2009).

Standar asuhan keperawatan merupakan pedoman bagi perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan kepada klien. Untuk menilai atau mengukur kualitas pelayanan keperawatan kepada klien digunakan standar praktik keperawatan. Praktik keperawatan merupakan pelayanan yang diselenggarakan oleh perawat dalam bentuk asuhan keperawatan. Asuhan keperawatan merupakan rangkaian interaksi perawat dengan klien dan lingkungannya untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan dan kemandirian klien dalam merawat dirinya (UU.N0. 38, 2014; PPNI, 2005). Standar asuhan keperawatan terdiri dalam tahapan proses keperawatan yang dapat digunakan sebagai instrumen penilaian kerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan mulai dari pengkajian, diagnosa keperawatan, perencanaan keperawatan, implementasi keperawatan sampai evaluasi keperawatan (Nursalam, 2007). Berbagai cara dapat ditempuh pimpinan dalam meningkatkan kinerja perawat diantaranya mewujudkan

kepuasan kerja perawat melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan perawat (Taurisa & Ratnawati, 2012).

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Belias, 2014; Robbins & Judge, 2015).

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja (Cahyono, 2015). Budaya organisasi hanya menjadi jargon ketika pimpinan tidak memberikan teladan serta memberikan penghargaan atas perilaku berdasarkan nilai-nilai budaya tersebut. Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance* (Cahyono, 2015).

Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinana. Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Pemimpin merupakan bagian dari budaya organisasi. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan di dukung oleh budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Kepemimpinan berkaitan dengan bagaimana para pemimpin berpengaruh mengubah dan mendorong pengikutnya untuk menghasilkan perubahan (Satyawati & Suartana, 2014).

Penurunan kinerja perawat dapat disebabkan karena penurunan kepuasan kerja, sikap yang ditunjukkan oleh setiap individu yang disebabkan aspek yang tidak terpenuhi atau tidak seperti yang mereka harapkan seperti upah, kesempatan untuk promosi, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan teman sebaya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015). Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negative tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki kinerja yang baik.

Dalam penelitian ini konsep teori keperawatan yang digunakan adalah teori Watson, yaitu teori tentang caring dimana caring merupakan aplikasi dari proses keperawatan sebagai bentuk kinerja yang ditampilkan oleh seorang perawat. Watson menempatkan caring sebagai dasar dalam praktek keperawatan. Terbentuknya perilaku caring sangat dipengaruhi oleh system nilai bersama yang dianut oleh para perawat yang tercermin dalam visi, misi, dan tujuan rumah sakit. Visi, misi, serta tujuan yang ingin dicapai mencerminkan budaya suatu organisasi. (Alligood, 2017; Candra, 2016).

Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang merupakan rumah sakit kelas B, yang memiliki **Visi**: “Menjadi rumah sakit pilihan dengan memberi pelayanan yang terbaik” dan memiliki **Misi**: “Memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, cepat, tepat dan informatif kepada masyarakat dengan biaya terjangkau”, serta memiliki **Motto**: Kesehatan Anda adalah prioritas kami. Laporan residensi (2016) yang dilakukan oleh peneliti sendiri, didapatkan data sebagai berikut; program orientasi perawat baru dilakukan selama 3(tiga) hari di dalam kelas dan setelah itu ditempatkan ke ruangan yang sudah ditentukan, tidak tampak terlihat tempelan visi, misi RS, tujuan bidang keperawatan, dan tujuan unit di ruang-ruangan, *turnover* perawat yang sangat tinggi 66.66% (Januari - September 2016), sehingga komposisi ketenagaan perawat baru (lama kerja < 1 tahun) mencapai 50% (Bagian Keperawatan RS Sentar Medika). Belum ada perawat yang ditugaskan untuk membimbing perawat baru, sehingga pembimbingan dilakukan langsung oleh kepala bidang keperawatan, ketua komite keperawatan, dan kasie keperawatan

dilakukan secara bergantian setiap hari kerja namun pelaksanaannya belum konsisten.

Terkait *turnover* perawat yang tinggi telah dilakukan survei pada perawat baru (lama kerja < 6 bulan) di empat ruang rawat inap di dapatkan hasil sebagai berikut; ingin pindah kerja (34.78%), gaji sesuai beban kerja, menyatakan kurang (43.47%), antara waktu kerja dengan istirahat, kurang (62.22%). Hasil audit dokumentasi yang dilakukan pada dua ruang rawat inap, dengan hasil (64.62%), dan tingkat kepuasan pasien terhadap mutu asuhan keperawatan (67%) (Oktober - Desember 2016). Kepala ruang belum memiliki program supervisi.

Dalam hasil wawancara dan observasi di dapatkan informasi bawah perawat senior lebih banyak diam dan duduk di *nurse station*, sedangkan tindakan keperawatan atau delegasi dilimpahkan kepada perawat-perawat junior yang masa kerja < dari 1 tahun. Perawat merasa tingkat gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Gaji antara perawat baru dengan perawat senior tidak bedah jauh, belum ada jenjang karir dan tunjangan ketua tim. Menurut komite keperawatan dan kepala bidang keperawatan metode asuhan yang di gunakan adalah metode asuhan tim, namun dalam penerapannya masih kurang optimal. Dilapangan tampak belum menerapkan metode asuhan tim namun masih cenderung menggunakan metode asuhan fungsional. Dalam pendokumentasian masih rutinitas belum menggambarkan keadaan pasien atau perkembangan asuhan secara spesifik. Tindakan mandiri perawat sangat minimal, lebih banyak melakukan tindakan delegasi (Laporan Residensi, Desember, 2016).

Berdasarkan fenomena diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Perawat Dalam Pelaksanaan Asuhan Keperawatan di RS Sentra Medika Cikarang”.

1.2 Masalah Penelitian

Berdasarkan hasil laporan residensi (03 Oktober - 09 Desember 2016) didapatkan bawah hasil audit dokumentasi yang dilakukan pada dua ruang rawat inap (64.62%), belum mencapai target >75%. Kepuasan pasien terhadap mutu asuhan (67%), belum mencapai target >75%. Metode asuhan yang digunakan

masih cenderung ke fungsional, pelaksanaan program orientasi belum maksimal. Bila dilihat dari hasil studi dokumentasi penerapan asuhan keperawatan dan kepuasan pasien di atas, maka dapat disimpulkan kinerja perawat masih kurang.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena di atas, maka permasalahan yang ada adalah; Belum diketahuinya hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan di RS Sentar Medika Cikarang, sehingga perlu diketahui apakah ada hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan di RS Sentara Medika Cikarang?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Menganalisis hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan di RS Sentara Medika Cikarang.

1.3.2 Tujuan Khusus

1.3.2.1 Diketahuinya budaya organisasi yang dominan digunakan perawat di RS Sentra Medika Cikarang.

1.3.2.2 Diketahuinya gaya kepemimpinan yang dominan di gunakan oleh kepala ruangan rawat inap di RS Sentra Medika Cikarang.

1.3.2.3 Diketahuinya kepuasan kerja perawat di RS Sentra Medika Cikarang.

1.3.2.4 Diketahuinya kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan di RS Sentra Medika Cikarang.

1.3.2.5 Menganalisis hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja perawat di RS Sentra Medika Cikarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Rumah Sakit

Masukan bagi manajemen rumah sakit untuk membuat rencana terhadap upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia keperawatan melalui penerapan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja di rumah sakit.

1.4.2 Manajemen Keperawatan.

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan bahan evaluasi bagi pemimpin keperawatan, terkait pengambilan keputusan untuk menyalurkan dan membentuk budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawatan.

1.4.3 Perawat Pelaksana

Masukan bagi perawat pelaksana untuk memahami faktor yang berhubungan dengan kinerja pelayanan keperawatan yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perbaikan kinerja dalam memberikan asuhan keperawatan pada klien.

1.4.4 Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu mengaplikasikan ilmu pengetahuan di bidang ilmu keperawatan kepemimpinan dan manajemen serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja perawat.

1.5 Ruang Lingkup

Penelitian hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam pelaksanaan asuhan keperawat di RS Sentra Medika Cikarang. Populasi adalah seluruh perawat pelaksana di ruang rawat inap rumah sakit Sentara Medika Cikarang. Data terkait variabel

budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja, didapatkan melalui kuesioner yang sudah disiapkan oleh peneliti untuk di isi oleh responden yang bersedia ikut berpartisipasi dalam penelitian ini. Sedangkan variabel kinerja perawat menggunakan instrument Depkes yang dimodifikasi dengan standar akreditasi KARS 2011. Penelitian dilakukan pada bulan April - Mei 2017.