

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Sistem Kesehatan Nasional (SKN) di Indonesia, rumah sakit merupakan salah satu bagian dari strata pelayanan kesehatan (Kemenkes RI, 2019). Rumah sakit dituntut untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yakni menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat sesuai Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 340/MENKES/PER/III/2010, sehingga rumah sakit perlu mempersiapkan diri termasuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam hal ini adalah tenaga kesehatan yang berkompetensi di bidangnya dan bekerja sama dengan baik (Kemenkes RI, 2010).

Salah satu tenaga kesehatan di rumah sakit adalah perawat. Profesi perawat merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari pelayanan kesehatan di rumah sakit. Pelayanan kesehatan yang dilakukan perawat kepada pasien merupakan pelayanan profesional berkesinambungan selama masa perawatan pasien (Kemenkes RI, 2015). Hal ini memerlukan kompetensi, motivasi, dan pembagian beban tugas yang tepat agar kinerja pelayanan yang didapatkan maksimal (Mugiarti, 2016). Profesi perawat memiliki peran penting dalam memberikan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit, karena jenis pelayanan yang diberikan merupakan pelayanan dengan pendekatan biologis, psikologis, sosial, dan spiritual yang berkesinambungan (Budiana, 2016).

Yayasan Buddha Tzu Chi bermula di Hualien, Taiwan dan dipimpin oleh Master Cheng Yen yang menjalankan misi untuk menolong orang-orang yang menderita. Misi ini kemudian berkembang dan mengalir ke seluruh dunia, menekankan budaya humanis siklus cinta kasih dan kebajikan pada Rumah Sakit Tzu Chi sehingga tidak berorientasi pada keuntungan tetapi pada pelayanan medis dipandu oleh prinsip cinta kasih. Yayasan Buddha Tzu Chi kemudian berkembang dan mendirikan lebih banyak rumah sakit di Taiwan yang menyediakan layanan medis mutakhir, penekanan pada perawatan humanis yang berpusat pada pasien (Yayasan Buddha Tzu Chi Indonesia, 2022).

Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi berdiri di bawah naungan Yayasan Buddha Tzu Chi Medika yang merupakan salah satu Badan Misi Yayasan Buddha Tzu Chi Indonesia yang bergerak di bidang Kesehatan. Rumah Sakit ini didirikan sebagai sarana bagi Yayasan Buddha Tzu Chi Indonesia untuk memberikan pelayanan pengobatan dengan biaya terjangkau bagi masyarakat sekitar atau yang kurang mampu. Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi berawal dari Poliklinik Cinta Kasih Tzu Chi yang terletak di dalam kompleks Perumahan Cinta Kasih Tzu Chi, Cengkareng, Jakarta Barat yang kemudian diresmikan pada tanggal 25 Agustus 2003. Agar dapat melayani masyarakat lebih luas dan maksimal, Poliklinik Cinta Kasih Tzu Chi ditingkatkan menjadi status Rumah Sakit Khusus Bedah (RSKB) Cinta Kasih Tzu Chi secara resmi pada tanggal 10 Januari 2008 dan beroperasi 24 jam. Status Rumah Sakit Khusus Bedah berubah menjadi Rumah Sakit Umum Cinta Kasih Tzu Chi pada tanggal 14 Desember 2016 hingga saat ini.

Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi menghubungkan jalur keberhasilannya

selama 13 tahun terakhir pada nilai-nilai perusahaan, nilai-nilai yang menjangkau semua aspek perusahaan, baik medis maupun non-medis. Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi membawa nilai-nilai ini pada keseluruhan dan keseharian aktivitas rumah sakit, sebagaimana tindakan manajemen, yang membantu mengkonfirmasi visi misi perusahaan untuk mencapai layanan kesehatan. *Service excellence* menjadi hal utama di dalam pengoperasian Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi. Pelatihan yang ditingkatkan dan pengawasan kinerja yang lebih ketat menunjukkan komitmen perusahaan untuk memastikan bahwa pasien dirawat dengan baik di semua tahap, dari masuk hingga selesai perawatan.

Berdasarkan hasil wawancara dari pihak HRD Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi pada tanggal 15 November 2021, ditemukan bahwa ketidakpuasan yang paling sering diutarakan oleh tenaga kesehatan adalah mengenai aspek kompensasi atau insentif saat pandemik yang belum dapat diwujudkan secara merata di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi. Akan tetapi, mayoritas tenaga kesehatan kembali ke Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi karena merasa adanya kesempatan untuk berkembang yang lebih baik, adanya peraturan mengenai budaya humanis di Rumah Sakit dan adanya tunjangan konsumsi di Rumah Sakit.

Pelaksanaan kerja perawat yang maksimal dalam pelayanan kesehatan berkualitas dapat terwujud jika sistem pelaksanaan asuhan keperawatan yang dilakukan mendukung praktik keperawatan profesional sesuai standard kesehatan yang berlaku dan tertulis dalam standard operasional prosedur di rumah sakit (Wahyuni, 2007). Selama pelaksanaan pelayanan di rumah sakit, perawat memegang peranan penting dalam pemberian perawatan, pemantauan perbaikan

pasien di bangsal serta pencegahan dan pengendalian penularan penyakit. Oleh sebab itu, perawat memikul beban kerja yang besar, terpapar dengan risiko infeksi yang tinggi serta menghadapi stress fisik dan mental yang dapat berdampak pada kepuasan kerja perawat, terutama pada era pandemi COVID-19 ini (Yu et al., 2020).

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam keberhasilan kinerja staf dan dianggap sebagai faktor penyumbang utama dalam usaha untuk tetap menjalani profesi keperawatan (Sellgren et al., 2008). Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap sesuatu hal yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya, termasuk yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan karyawan akan bekerja dengan pikiran dan perasaan yang positif, sehingga memperlancar suksesnya pekerjaan (Putri, 2019). Walaupun begitu, masih banyak penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya kepuasan kerja pada tingkat sedang sampai rendah pada tenaga kerja khususnya dalam ranah kesehatan. (Ge et al., 2011; Kumarasinghe & Samaranayake, 2020).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Sebuah penelitian yang dilakukan pada seluruh pegawai suatu bank di Pakistan tentang budaya organisasi yang meliputi dukungan atasan ($R= 0,904$; $p<0,000$) dan pola komunikasi dalam perusahaan ($R= 0,632$; $p<0,000$) menunjukkan peningkatan kepuasan kerja pegawai bank tersebut (Khan et al., 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Lund (2003) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang bersifat klan ($R=0,705$; $p<0,000$) dan adokrasi ($R=0,556$; $p<0,002$)

memberikan kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan budaya organisasi yang bersifat hirarki ($R=-0.734$; $p<0,000$) atau pemasaran ($R=-0,532$; $p<0,004$).

Budaya organisasi dapat membentuk dan memberikan makna kepada anggota organisasinya, sehingga setiap keputusan dan sikap yang diambil dapat sesuai dengan nilai yang dianut organisasi tersebut (Ardianto, 2010). Budaya organisasi merupakan ciri khas setiap organisasi yang akan dipelihara dan diwariskan dari generasi ke generasi, serta dapat mempengaruhi kepuasan kerja anggotanya (Ardianto, 2010). Budaya organisasi berkaitan dengan perhatian pada kebutuhan pekerjanya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karena pekerja akan merasakan adanya rasa saling memiliki (Al-Musadieq et al., 2018). Budaya organisasi merupakan pokok dari perilaku kepemimpinan yang dapat mengembangkan gaya kepemimpinan (Tsai, 2011). Pemimpin yang mengadaptasi perilaku kepemimpinan dari budaya organisasi dapat memastikan perilaku yang konsisten antara anggota organisasi, mengurangi konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat bagi anggotanya (Tsai, 2011).

Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan pada 355 pekerja di *Bukit Asam Coal Mining Company Ltd.* menunjukkan bahwa motivasi kerja untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari mempengaruhi kepuasan kerja ($R=2,874$) secara signifikan (Pancasila et al., 2020). Studi lain yang dilakukan pada petugas kesehatan masyarakat di Provinsi Heilongjiang, China menemukan bahwa motivasi finansial sebagai subskala intrinsik dari motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan dapat menjadi prediktor tingkat kepuasan kerja (Li et al., 2014).

Motivasi merupakan suatu keinginan untuk menggerakkan seseorang dalam rangka mencapai tujuan yang dimiliki suatu organisasi atau perusahaan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009). Motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik dipengaruhi faktor intrinsik maupun ekstrinsik, yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkan (Sukripsyanto, 2019). Dengan demikian perlu adanya motivasi dari anggota untuk mendapatkan kepuasan kerja yang diharapkan dalam rangka mencapai target organisasi.

Perilaku kepemimpinan juga diyakini sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad (2010) terhadap 136 pekerja di Industri Semen di Iran menemukan hubungan positif yang signifikan antara perilaku kepemimpinan yang mempertimbangkan antara kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik ($\beta = 0,34$ dan $0,48$; $p < 0,01$). Penelitian lain oleh Sellgren pada tahun 2008 menemukan hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja, dengan kekuatan korelasi tertinggi antara perilaku kepemimpinan "berorientasi pada pekerja" dan kepuasan kerja "perasaan" ($r = 0,51$; $p < 0,001$). Studi lain yang dikembangkan oleh El-Nahas (2013) terhadap 455 pekerja dari sebuah organisasi konstruksi besar di Mesir menemukan hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan partisipatif ($r = 0,142$; $p < 0,1$) dan suportif ($r = 0,270$; $p < 0,1$) terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam suatu kelompok maupun organisasi (Yukl, 1994).

Kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan pencapaian kepuasan kerja baik pada anggota maupun atasannya. Seorang pemimpin yang suportif akan menunjukkan contoh nilai-nilai yang baik, menganggap posisinya setara dengan anggotanya dan memberikan kesempatan untuk berdiskusi dengan anggotanya sehingga dapat menghindari terjadinya konflik internal (Tsai, 2011). Kepuasan kerja perawat dikaitkan dengan adanya dukungan dan kepedulian pemimpinnya (Tsai, 2011).

Berdasarkan studi literatur, sudah banyak peneliti yang melaksanakan penelitian mengenai budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Khan et al., 2011; Li et al., 2014; Lund, 2003; Pancasila et al., 2020). Namun belum banyak peneliti yang mengeksplorasi peran perilaku kepemimpinan sebagai mediator dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, penelitian ini hendak mengisi gap penelitian yang ditemukan dengan menguji pengaruh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan, serta peran mediasi variable perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti mengidentifikasi masalah yang ada, yaitu:

- 1) Tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan masih dipandang rendah.
- 2) Insentif yang tidak merata membuat motivasi dan kepuasan kerja menurun
- 3) Motivasi kerja tenaga kesehatan tampak rendah di sebagian divisi.

- 4) Motivasi kerja tenaga kesehatan menurun saat dipindahkan ke ruangan atau divisi yang baru.
- 5) Tenaga kesehatan terikat dengan zona nyaman di divisi kerjanya
- 6) Budaya organisasi dengan azas kekeluargaan yang terlalu dalam di lingkungan kerja perawat.
- 7) Kepala ruangan dianggap masih kurang berpengalaman.
- 8) Perilaku kepemimpinan kepala ruangan kurang sesuai dengan perilaku kepemimpinan yang dapat diterima anggota perawat.

1.3. Batasan masalah

Dari masalah yang teridentifikasi, peneliti menemukan beberapa variable berkaitan dengan kepuasan kerja pada tenaga kesehatan di rumah sakit, maka peneliti akan membatasi masalah yang diteliti, yaitu budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi kerja, dan kaitannya terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit. Peneliti akan membatasi area penelitian di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang ditemukan, maka terdapat beberapa pertanyaan penelitian, yaitu sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?

- 3) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kepemimpinan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?
- 4) Apakah motivasi perawat berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?
- 5) Apakah perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?
- 6) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?
- 7) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui perilaku kepemimpinan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang ditemukan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.
- 2) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.
- 3) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kepemimpinan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.
- 4) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.

- 5) Menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.
- 6) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.
- 7) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui perilaku kepemimpinan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, tidak hanya untuk peneliti, tetapi juga pihak-pihak lainnya.

1.6.1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam khasanah ilmu manajemen khususnya dalam menjawab penelitian mengenai peran perilaku kepemimpinan sebagai mediator dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi dalam perluasan khasanah ilmu dalam menganalisis pengaruh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara bersamaan dalam satu model penelitian.

1.6.2. Manfaat praktis

Memberikan kontribusi data mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga

kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi, serta memberikan data mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan perilaku kepemimpinan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi, sehingga institusi dapat memberikan pelayanan yang lebih baik untuk meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan.

1.7. Sistematika Penelitian

Penulisan tesis terdiri dari lima bab. Tesis akan dimulai dengan latar belakang dilakukannya penelitian yang terdiri dari menurunnya kepuasan kerja perawat di rumah sakit dan dampak yang dapat ditimbulkan oleh masalah tersebut, faktor yang mempengaruhi menurunnya kepuasan kerja berhubungan dengan motivasi kerja, budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan, tujuan dilakukan penelitian, serta manfaat dilakukannya penelitian bagi peneliti, dunia pendidikan, dan manajemen rumah sakit.

Selanjutnya pada bab dua terdapat teori-teori yang menjadi landasan bagi variabel-variabel yang ada dalam penelitian, yaitu variabel budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Definisi dari variabel, faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dan dampak dari variabel-variabel tersebut bagi tenaga kesehatan akan dipaparkan pada bab dua.

Penulisan dilanjutkan dengan bab tiga yang menjelaskan mengenai metodologi penelitian observasional analitik dengan pendekatan potong-lintang menggunakan data primer yang diambil menggunakan teknik total sampling. Selain itu, bab tiga juga akan membahas pengolahan data, teknik analisis data secara

deskriptif dan inferensial, interpretasi data, serta hipotesis dari penelitian.

Bab empat merupakan paparan dari hasil yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden dan juga hasil analisis yang didapatkan dari pengolahan data melalui program statistik yang digunakan. Hasil tersebut kemudian akan diinterpretasikan dan dihubungkan dengan teori atau penelitian sebelumnya, sehingga dapat bermanfaat bagi sektor-sektor terkait. Bab lima merupakan bagian akhir dari penelitian berupa kesimpulan dari penelitian ini dan saran untuk penelitian berikutnya.

