

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kesehatan adalah suatu kebutuhan dasar yang penting untuk dapat hidup layak dan produktif dalam kehidupan sehari-hari yang harus dimiliki oleh setiap orang (Chintia dan Ajat, 2021). Pelayanan kesehatan merupakan tempat atau sarana yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya kesehatan (Hakim, *dkk.* 2019). Pasien dengan kemampuan yang dimilikinya, bebas untuk menentukan serta membandingkan produk jasa yang akan dibeli berdasarkan faktor yang berhubungan dengan merek, produk jasa, harga, kualitas produk jasa dan kualitas pelayanan. Kenyataan ini bisa dilihat bahwa strategi rumah sakit dari segi dana dan sumber daya manusianya yang mendukung tujuan untuk, memenuhi kebutuhan serta keinginan pasien dengan sebaik-baiknya yang nantinya akan mendatangkan pada kepuasan pasien.

Kompetisi di sektor layanan kesehatan di Kabupaten Pati semakin sengit. Kabupaten ini memiliki sebelas rumah sakit dengan berbagai tipe: B, C, dan D. Contohnya, Rumah Sakit Umum Daerah RAA Soewondo termasuk dalam tipe B. Rumah sakit tipe C meliputi Rumah Sakit Umum Daerah Kayen, Rumah Sakit Keluarga Sehat Pati, Rumah Sakit Umum Islam Pati, Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, Rumah Sakit Umum Mitra Bangsa, dan Rumah Sakit Ibu dan Anak Ultima.

Sedangkan rumah sakit tipe D mencakup Rumah Sakit Keluarga Sehat Tayu, Rumah Sakit Umum Sebening Kasih, Rumah Sakit Umum As-Suyuthiyyah, dan Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati. Kualitas pelayanan pegawai kesehatan dianggap menjadi faktor krusial dalam persaingan ini, karena mempengaruhi pilihan pasien dan keluarga terhadap rumah sakit yang mereka pilih (Ditjen Yankes, 2024).

Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati, yang terletak di Jalan Bajo No. 7, Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati, Provinsi Jawa Tengah, kode pos 59185 menurut Ditjen Yankes (2024), memiliki 281 pegawai (SISMDK, 2024). Kinerja pegawai merujuk pada hasil kerja individu atau kelompok sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka di dalam organisasi, dengan mematuhi prinsip hukum, etika, dan moral yang berlaku (Afandi, 2021). Pegawai sendiri di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati terdiri dari 281 orang yang mana bisa melaksanakan kegiatan operasional Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati sehari-hari mulai dari tenaga kesehatan seperti dokter spesialis, dokter umum, perawat, bidan, tenaga kefarmasian, tenaga gizi, tenaga laboratorium dan fisioterapis sampai dengan tenaga non medis seperti sopir, OB, dll.

Kinerja Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati sudah menunjukkan kinerja yang lebih baik dari tahun ketahun. Akan tetapi perlu adanya perbaikan, hal ini dapat dilihat dari penilaian IKM mandiri Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Hasil Penilaian RSUD Budi Agung Pati
Tahun 2021-2023

Unsur	Rumah Sakit			Rawat Inap			Rawat Jalan		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
U1	84,81	81,79	84,07	83,14	82,43	85,43	86,54	81,30	83,04
U2	81,18	79,63	85,12	79,00	79,43	86,00	83,43	79,78	84,46
U3	71,22	72,63	74,90	71,43	72,00	73,57	71,03	72,83	75,63
U4	81,61	89,32	86,67	84,57	90,00	87,71	78,55	88,80	85,87
U5	82,13	83,64	85,19	79,57	82,43	87,00	84,76	84,57	83,80
U6	75,76	75,79	75,12	75,29	75,71	75,29	75,36	75,61	75,76
U7	82,56	83,52	86,48	80,00	83,00	85,43	85,21	83,91	87,28
U8	75,29	74,15	75,83	74,71	74,14	76,00	75,99	47,89	75,74
U9	82,19	80,19	76,92	79,00	78,71	77,29	85,50	81,30	76,63
Total	81,19	83,74	84,03	79,30	83,54	84,19	83,15	83,89	83,91

Sumber : Hasil Penilaian RSUD Budi Agung Pati, 2024.

Kriteria nilai :

25,00 – 64,99	= Tidak Baik	(D)
65,00 – 76,60	= Kurang Baik	(C)
76,61 – 88,30	= Baik	(B)
88,31 – 100,00	= Sangat Baik	(A)

Keterangan :

- U1 = Unsur Persyaratan
- U2 = Unsur Prosedur Pelayanan
- U3 = Unsur Waktu Pelayanan
- U4 = Unsur Biaya
- U5 = Unsur Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan
- U6 = Unsur Kompetensi Pelaksana
- U7 = Unsur Perilaku Pelaksana
- U8 = Unsur Sarana Prasarana
- U9 = Unsur Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan

Berdasarkan penilaian diatas mengungkapkan bahwa RSUD Budi Agung Pati sudah mengalami perbaikan yang signifikan, akan tetapi masih terdapat nilai yang dibawah standar yang belum memenuhi target yang diharapkan oleh pihak RSUD Budi Agung Pati. Maka dari itu perlu adanya perbaikan-perbaikan dari manajemen RSUD Budi Agung Pati.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Aduan Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah Aduan Yang Masuk	Aduan Yang Sudah Direalisasikan	Aduan Yang Belum Direalisasikan	Keterangan
2021	5	5	0	Selesai
2022	6	5	1	Masih dalam proses
2023	8	6	2	Masih dalam proses

Sumber : Rekapitulasi Aduan, 2024.

Berdasarkan tabel tersebut masih terdapat banyaknya aduan atau komplainan yang masuk, hal ini terjadi karena miss komunikasi antar karyawan yang menyebabkan banyaknya aduan pelayanan dari pasien rumah sakit. Hal ini yang menjadikan fenomena yang terjadi dilapangan. Walaupun sudah banyak yang direalisasikan, akan tetapi masih terdapat aduan yang masih dalam proses penyelesaian, karena butuh waktu.

Tantangan gaya kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan kinerja karyawan kesehatan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati selama pandemi Covid-19 dan setelahnya, termasuk perubahan regulasi kesehatan seperti Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan. Gaya kepemimpinan ini, yang karismatik, fokus pada inovasi, adaptasi, dan

perhatian terhadap kebutuhan serta aspirasi pengikutnya dalam mencari solusi baru (Daft, 2012:349). Tantangan-tantangan meliputi penyesuaian terhadap inovasi, motivasi pegawai kesehatan, komunikasi dengan pimpinan yang memiliki kepentingan berbeda, dan efektivitas dalam membangkitkan semangat intelektual. Evaluasi menunjukkan perlunya peningkatan penerapan gaya kepemimpinan transformatif oleh wakil pimpinan atau perwakilan kepala divisi terhadap anggota tim yang mereka pimpin (Robbins and Judge, 2017: 91).

Tantangan terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai kesehatan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati sering muncul saat terjadi pergantian direktur. Hal ini seringkali mengakibatkan ketidakstabilan dalam kinerja pegawai dalam memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat. Konsep komitmen organisasi mengukur sejauh mana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja, serta motivasinya untuk tetap bersama organisasi tersebut karena hubungan yang positif (Robbins and Judge, 2017: 100). Evaluasi menunjukkan potensi kurangnya komitmen afektif (rasa memiliki, identifikasi dengan visi organisasi, dan keterlibatan emosional individu dalam organisasi), kurangnya komitmen normatif (loyalitas yang muncul karena pengaruh orang lain dan kewajiban terhadap organisasi), serta komitmen berkelanjutan (investasi dalam peluang yang diberikan oleh organisasi, serta pertimbangan dengan alternatif organisasi lain).

Tantangan iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai kesehatan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati sering muncul karena perubahan jadwal dan kebutuhan lembur di luar jam kerja. Iklim organisasi mencerminkan suasana psikologis di tempat kerja yang memengaruhi persepsi pegawai terhadap pekerjaan, yang langsung berdampak pada kualitas kinerja mereka dalam organisasi (Agustini, 2020:77). Iklim organisasi yang positif melibatkan dukungan untuk meningkatkan kinerja, penghargaan atas kejujuran dan prestasi, tujuan yang jelas, komunikasi terbuka, kepercayaan antar rekan kerja, perlindungan terhadap pekerjaan berisiko, kedewasaan dalam pemikiran, dan fleksibilitas dalam tanggung jawab. Evaluasi menunjukkan masih ada peluang untuk meningkatkan iklim organisasi secara optimal.

Tabel 1.3
Data Karyawan RSU Budi Agung Pati Tahun 2024

Keterangan	Jumlah	Keluar	Masuk	Sisa
Karyawan RS	285	48	44	281

Sumber : Rekapitulasi, 2024.

Berdasarkan data karyawan yang ada pada RSU Budi Agung Pati mengalami perubahan yang signifikan yaitu terjadi karyawan yang pada resign yang menyebabkan kinerja rumah sakit tidak maksimal yang berdampak pada belum tercapainya target yang diinginkan organisasi. Hal ini terjadi karena perubahan iklim organisasi yang kurang begitu mendukung bagi karyawan. Maka dari itu perlu adanya perbaikan pada iklim organisasi tersebut. Kinerja merupakan dasar sebagai hasil dari perilaku dan tindakan

individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan usaha individu tetapi juga oleh konteks dan sistem di sekeliling mereka. Kinerja terdiri dari input, proses dan output.

Kinerja RSUD Budi Agung Pati mengalami fluktuatif yang begitu kurang maksimal dimana masih sering terjadinya laporan-laporan yang sering telat pada bagian-bagian rumah sakit, yang mana mengakibatkan pelayanan sedikit terganggu. Masih terdapat pegawai yang kurang disiplin karena masih ada yang telat, walaupun bukan dari tenaga medis akan tetapi sangat berdampak pada kinerja dan pelayanan di rumah sakit ditambah lagi dengan banyaknya tenaga yang resign.

Terdapat kekosongan dalam literatur atau gap fenomena yang belum mengeksplorasi dengan lengkap hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, iklim organisasi dan kinerja karyawan di rumah sakit. Sebagian besar penelitian saat ini hanya fokus pada analisis parsial dari beberapa variabel saja. Fenomena gap inilah yang menjadikan salah satu alasan dalam penelitian ini. *Research gap* terkait dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa jarang dilakukan penelitian serupa yang menganalisis variabel secara komprehensif seperti yang dilakukan dalam penelitian ini. Hal ini terutama berlaku untuk konteks lokasi di rumah sakit dan untuk karyawan kesehatan yang terkategori sebagai profesional.

Research gap pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang belum tercakup dalam penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Ariyani, *dkk.* (2016) di Rumah Sakit Hidayatullah Yogyakarta, Setiawan, (2013) di Rumah Sakit Nasional Surabaya, dan Nurhuda, *dkk.* (2019) di Rumah Sakit Anwar Medika Sidoarjo, adalah tidak terdapatnya pengukuran variabel iklim organisasi dan komitmen organisasi.

Research gap mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian Burhanudin, *dkk.* (2019) di Rumah Sakit Islam Banjarmasin, penelitian Rahayu (2017) di Rumah Sakit Fathma Medika Gresik, dan penelitian Hariyanto, *dkk.* (2021) di Rumah Sakit Aisyiyah Bojonegoro adalah bahwa ketiga penelitian tersebut belum memasukkan variabel budaya kepemimpinan dan iklim organisasi.

Research gap mengenai gaya kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi didukung oleh penelitian Ramadani, *dkk.* (2019) di RSUD Kota Makassar, penelitian tersebut memiliki keterbatasan variabel yang berbeda dari penelitian ini dikarenakan belum memasukkan variabel kinerja pegawai dan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan Akbar, *dkk.* (2022) di Kepolisian Resort Kendari, memiliki keterbatasan variabel yang belum ada komitmen organisasi dan lokasinya belum di rumah sakit.

Research gap mengenai komitmen organisasi terhadap iklim organisasi didukung oleh penelitian Rani dan Suryalena (2017) pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Eria Bunda Pekanbaru, penelitian Saputra, *dkk.* (2022) di Rumah Sakit Bayangkara Tk. III Pekanbaru Polda Riau, dan penelitian Widyawaty,

dkk. (2022) di Rumah Sakit X adalah bahwa ketiga penelitian tersebut belum memasukkan variabel gaya kepemimpinan transformatif dan kinerja pegawai.

Research gap mengenai iklim organisasi terhadap kinerja pegawai kesehatan didukung oleh penelitian Hasbi (2020) di PT Federal Internasional Group Palopo dan penelitian Safitri, *dkk.* (2021) di Rumah Sakit X Jakarta Selatan, Ari dan Bambang (2017) di PT PG Kerebet Baru Malang adalah bahwa ketiga penelitian tersebut belum memasukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Penelitian Sitorus (2019) di Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau sudah memiliki gaya kepemimpinan transformational, iklim organisasi, terhadap kinerja karyawan namun belum ada komitmen organisasi.

Penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian sebelumnya dalam hal kelengkapan variabel penelitian dan lokasi penelitian. Penelitian sebelumnya tidak selalu memiliki variabel gaya kepemimpinan transformational, komitmen organisasi, iklim organisasi, dan kinerja karyawan. Lokasi penelitian yang berhubungan dengan rumah sakit masih sulit ditemukan jurnal yang serupa. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengajukan sebagai bentuk *novelty* atau unsur kebaruan dari penelitian ini dibandingkan penelitian terdahulu.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas mendorong peneliti melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen

Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Iklim Organisasi Di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati”.

1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan pada Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati tercatat kinerja karyawan berfluktuasi mengalami kenaikan dan penurunan. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor yaitu gaya kepemimpinan yang diberikan kurang begitu maksimal sehingga kurang bisa memuaskan kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan aduan pelayanan 2021-2023 tercatat 1 pada tahun 2022 dan 2 pada tahun 2023 aduan belum terselesaikan. Komitmen organisasi yang belum optimal dilaksanakan dengan perubahan jumlah karyawan resign lebih banyak (48 karyawan lama resign) dari karyawan direkrut (44 karyawan baru), yang berdampak jumlah karyawan total yang bertahan bekerja di RSU Budi Agung Pati menurun dari 285 menjadi 281, berdampak pada beban orientasi pegawai baru berulang oleh pegawai lama. Iklim organisasi yang masih kurang mendukung, hal ini dibuktikan dengan masih kurang kondusifnya lingkungan bekerja dari capaian U3, U6, U8 belum mencapai nilai rata2 dirage 76,61 – 88,30 pada penilaian RSU Budi Agung, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan diatas, maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

1.2.1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?

- 1.2.2. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
- 1.2.3. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi ?
- 1.2.4. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi ?
- 1.2.5. Bagaimana iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasar permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.3.1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati.
- 1.3.2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati.
- 1.3.3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati.
- 1.3.4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap iklim organisasi di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati.
- 1.3.5. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati.

1.4. Manfaat Penelitian

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi peneliti lain. Adapun manfaat yang diambil dari penelitian ini, bisa dilihat dari segi manfaat teoritis dan praktis yaitu :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini, diharapkan dapat menambah khasanah kajian ilmu dalam bidang pengetahuan dan sumber daya manusia khususnya menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui iklim organisasi.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dan praktis bagi instansi terkait dan bahan pertimbangan bagi penentu kebijakan (*stake holder*) di Rumah Sakit Umum Budi Agung Pati dalam mengelola manajemen rumah sakit.