

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi. Perusahaan harus berusaha seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Perkembangan industri rumah sakit yang sangat pesat menyebabkan persaingan bisnis rumah sakit, baik dipasar domestik maupun pasar internasional. Sumber Daya Manusia rumah sakit yang paling dominan adalah perawat. Penelitian di beberapa rumah sakit menyatakan bahwa 60-70 % SDM dirumah sakit adalah perawat (Gilles, 1994). Dalam industri rumah sakit, perawat merupakan sumber daya manusia lini depan yang lebih

sering berinteraksi dengan pasien, sehingga kinerja perawat berperan penting pada keberhasilan sebuah rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan bagi pelanggan. Keperawatan adalah salah satu profesi yang berperan penting dalam memberikan dan menjaga mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Bahwa dengan pelayanan keperawatan melalui asuhan keperawatan yang bermutu tinggi maka pengendalian mutu rumah sakit akan terjamin (Aditama, 2000). Kinerja perawat dapat diukur dengan melakukan penilaian dari hasil asuhan keperawatan yang meliputi : pengkajian, diagnosis keperawatan, perencanaan perawatan dan evaluasi (Depkes, 2002).

Faktor yang mempengaruhi kinerja dapat berasal dari individu, kepemimpinan, tim kerja, sistem organisasi, dan situasi (Priyono, 2010). Terdapat faktor individu dan juga faktor kepemimpinan di dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Kedua faktor yaitu faktor individu dan faktor kepemimpinan sangat melekat erat dengan perilaku manusia. Banyak literatur, menyebutkan bahwa kinerja merupakan keterkaitan unsur motivasi, kemampuan individu, serta faktor organisasi, yang menghasilkan perilaku. Perilaku (*behavior*) merupakan proses cara seseorang mengerjakan sesuatu dan sebuah unsur yang menjadi pusat perbedaan manusia antar individu. Perilaku dapat diobservasi yang

memungkinkan kita dapat membetulkan, menjumlah dan menilai dan selanjutnya kita dapat mengelolanya.

Perilaku seseorang dalam bekerja sangat mempengaruhi Keberhasilan organisasi. Dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang melakukan kerja sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*), tetapi perilaku karyawan yang berada di luar deskripsi kerjanya (*extra role behavior*) juga mendukung berfungsinya suatu organisasi. Perilaku karyawan di luar tugas yang tercantum pada deskripsi pekerjaannya disebut Organ (1998) dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan orang yang menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Organ mengukur *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan 5 dimensi. Dimensi- dimensi tersebut yaitu, *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy dan civic virtue*. Kelima dimensi dari *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja organisasi. Perawat umumnya dituntut untuk memberikan kinerja melebihi harapan dan rumah sakit membutuhkan perawat yang memperlihatkan perilaku *good citizen*. yang berada di luar deskripsi kerjanya (*extra role behavior*). Penelitian Desi Natalia S., *et al.* (2015) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja perawat sehingga semakin kuatnya OCB terkait dengan perilaku perawat yang suka membantu atau mengutamakan

orang lain, berdisiplin tinggi, berperilaku baik terhadap organisasi, baik dan sopan terhadap orang lain dan memiliki rasa toleransi tinggi yang terbentuk secara kuat akan menjadi faktor pendorong kinerja perawat.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran dalam Robbins (2006: 432). Seorang pemimpin akan mempunyai sebuah kepribadian yang nantinya akan dapat mempengaruhi anggota timnya agar dapat mencapai tujuan mereka bersama. Kepemimpinan haruslah menjadi suatu tonggak yang kuat dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang berkualitas nantinya akan memimpin individu-individu di organisasi. Keterkaitan antara kepemimpinan dan perilaku individu inilah yang nantinya akan dilihat. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi. Pemimpin mempengaruhi tidak hanya pengikut mereka tapi juga kinerja perusahaan. Kepemimpinan memudahkan perubahan dalam organisasi yang mempengaruhi "kinerja, pengembangan keterampilan tertentu, atau perasaan pertumbuhan pribadi yang lebih luas" (Harper, 2012). Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan dan kelemahan yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap

pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif. Dalam menjalankan kepemimpinan tersebut, seseorang mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Ada beberapa gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan transformasional. Bass and Avolio (1994) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi karakteristik (*the Four I's*) yakni: *idealized*, *inspiration*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Rumah Sakit Kanker "Dharmais" adalah rumah sakit rujukan khusus kanker, telah lulus akreditasi dengan hasil paripurna dan sedang persiapan mengikuti Joint Commission International. Rumah Sakit menyadari sepenuhnya bahwa komitmen dan profesionalisme pelayanan sangatlah diperlukan. Dengan semakin majunya dunia kesehatan, disertai berkembangnya penyakit kanker maka kebutuhan akan rumah sakit pun terus meningkat. Rumah Sakit Kanker "Dharmais" mempunyai semboyan Pro Care CS (*Profesional Care Continuous Improvement Synergy*), semboyan inilah yang diterapkan di seluruh jajaran rumah sakit. Sumber daya manusia terutama perawat di Rumah Sakit Kanker "Dharmais" yang berjumlah 517 perawat yang terdiri dari Pra Perawat Klinik Kanker (Pra PKK), Perawat Klinik Kanker I (PKK I), Perawat Klinik Kanker II (PKK II), Perawat Klinik Kanker

III (PKK III), Perawat Klinik Kanker IV (PKK IV) dan Perawat Klinik Kanker V (PKK V). Mereka tersebar di 27 ruangan. Dua puluh tujuh ruangan tersebut berada di rawat jalan, rawat inap dan ruang khusus. Masing- masing ruangan dipimpin oleh seorang kepala ruangan. Gaya kepemimpinan kepala ruangan di rumah sakit Kanker “Dharmais” berbeda- beda. Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan penulis, bila ruangan tersebut dipimpin oleh pemimpin yang selalu memberi motivasi dan memberikan stimulasi untuk berkembang maka kinerja perawat tersebut meningkat terlihat dari adanya motivasi dari perawat- perawat untuk melakukan inovasi, ikut dalam kegiatan yang diadakan rumah sakit. Sedangkan ruangan dengan pemimpin yang tidak memberi motivasi, tidak mau mendengarkan stafnya maka terlihat perawat- perawat tersebut bekerja dengan keterpaksaan dan tidak termotivasi untuk mengikuti kegiatan yang ada di rumah sakit. Selain gaya kepemimpinan, penulis juga melakukan pengamatan terhadap perilaku organisasi yang dilakukan oleh Perawat di Rumah Sakit Kanker “Dharmais”, pengamatan yang didapatkan bahwa perawat sering melakukan pekerjaan yang diluar tanggung jawabnya dikarenakan ada perawat yang tidak masuk bekerja, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk, mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam rumah sakit.

Terkait dengan perilaku perawat di RS.Kanker “Dharmais”, komite perawat telah melakukan survey kepuasan pasien terhadap perilaku perawat

dalam memberikan asuhan keperawatan di RS. Kanker “Dharmais” dengan melihat tangible, reliability, responsiveness, assurance dan empathy.

Adapun hasil yang didapatkan :

Tabel 1
Kepuasan Pasien terhadap Prilaku Perawat

Dimensi	Presentase Pencapaian			
	PKK I	PKK II	PKK III	PKK IV
Tangible	82.5	86.8	79.7	92.3
Reliability	81.9	83.1	75.9	86
Responsiveness	81.9	81.5	78.6	86.2
Assurance	84.1	86.2	79.4	84.5
Empathy	79.7	80.3	76.6	81.9
Total	82.0	83.6	78.1	84.1

Sumber : Komite Keperawatan RS.Kanker “Dharmais”

Dari hasil survey menggambarkan bahwa perawat RS.Kanker “Dharmais” rata-rata prilaku perawat dalam memberikan asuhan keperawatan sebesar 81.95 % artinya sudah mencapai target kepuasan pasien sebesar 80 %. Perawat melakukan kerja sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*) sebesar 81.95 %, belum menggambarkan perilaku karyawan yang berada di luar deskripsi kerjanya (*extra role behavior*). Sedangkan dari hasil audit keperawatan (pengkajian, diagnosa keperawatan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi) yang dilakukan tahun 2016, didapatkan hasil.

Tabel.2

Hasil Audit Keperawatan (Dokumentasi Keperawatan)

No	Ruangan	Pengkajian	Diagnosa	Perencanaan	Tindakan	Evaluasi	Σ
1	Anggrek I	85	76.6	91.6	82.5	80	85.6
2	Mawar I	79.8	80.6	91.3	88.4	82.5	86.5
3	Anggrek II	82.4	67.9	84.5	75.9	77.8	78.6
4	Mawar II	68.8	70	90.4	83.9	75	79.2
5	Teratai	84.65	81.7	90.3	86.3	82.3	86
6	Tulip	82.5	80	90	85	80	85.3
7	Cempaka	80.5	86.3	87	87	74.1	84.1
8	Riim	91.6	100	100	91.6	83.3	93.3
9	Melati	89.8	88.8	86.4	89.8	81.5	88.1
10	Anak	68.4	62.3	73.9	75	82.6	75.3
11	Icu	100	100	91.6	93.7	87.5	94
12	Hcu	96.4	100	92.8	89.3	92.8	95
JML	Total	84.15	83	89.15	85.7	82	86

Sumber : Komite Keperawatan RS.Kanker "Dharmais" tahun 2016

Dari hasil audit keperawatan, terlihat adanya hasil yang rendah di ruang Anak yaitu 75.3 % dibandingkan dengan ruang lain. Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Perawat Rumah Sakit Kanker "Dharmais."

B. IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Adanya Gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi perilaku kinerja perawat dalam memberikan asuhan kepada pasien.
2. Hasil survei kepuasan pasien terkait perilaku perawat < 80 % pada perawat PKK III.
3. Hasil survey kepuasan pasien di dimensi reliability yang mencapai nilai 75,9 % paling rendah dibandingkan dengan dimensi- dimensi yang lain pada perilaku perawat PKK III.
4. Terlihatnya hasil kinerja berupa pemberian asuhan keperawatan dalam hal ini melalui hasil proses keperawatan berupa audit keperawatan yang kurang dari 75,3 % di salah satu ruangan
5. Perawat melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya, menggantikan pekerjaan temannya yang tidak masuk, dll.

C. BATASAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada dari hasil wawancara, observasi dan *pra-survey* yang dilakukan maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi :

1. Variabel yang akan diteliti adalah gaya kepemimpinan transformasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel independen (variabel bebas) dan Kinerja Perawat sebagai variabel dependen (variabel terikat).
2. Sampel yang diteliti adalah semua perawat di Rumah Sakit Kanker “Dharmais”.
3. Unit analisis adalah individu perawat.
4. Periode Penelitian dilakukan pada bulan Desember 2017.

D. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan masalah-masalah yang telah diuraikan sebelumnya pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Perawat Rumah Sakit Kanker “Dharmais.”

Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Perawat Rumah Sakit Kanker “Dharmais.
2. Apakah terdapat pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja perawat.

3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Kanker “Dharmais

E. KEGUNAAN HASIL PENELITIAN.

Adapun kegunaan hasil penelitian ini untuk :

1. Bagi rumah sakit
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Kanker “Dharmais” dalam pengambilan keputusan di masa yang akan datang.
 - b. Memberikan input dalam perencanaan mutu pelayanan keperawatan.
2. Secara Akademik
 - a. Penelitian ini memberikan kontribusi koleksi kepustakaan dan referensi untuk mahasiswa lain di Universitas Esa Unggul.
 - b. Informasi yang didapat dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja perawat.
 - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan rujukan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian mengenai gaya

kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* (OCB) perawat.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini bisa menambah pengetahuan, wawasan dan penerapan ilmu perkuliahan mengenai gaya kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja perawat pada rumah sakit.