

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan yang terjadi dalam kehidupan manusia, perkembangan ini juga telah menciptakan banyaknya pertumbuhan dalam segala aspek baik industri dan non industri dan sejalan dengan itu pula semakin banyak terciptanya organisasi dalam masyarakat. Organisasi yang tercipta pun sangat beragam baik yang bertujuan *profit* atau *non profit*. Perkembangan organisasi *profit* merupakan organisasi yang berkembang dengan sangat pesat dan sangat banyak menyerap tenaga kerja karena dalam kegiatannya organisasi didalamnya terdapat banyak kegiatan dan bagian-bagian yang bertanggung jawab atas hal-hal tertentu. Manusia didalam organisasi ditempatkan sesuai dengan kemampuannya, dan dalam menjalankan aktifitas organisasi pun ditentukan oleh ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pengaturan ini sangat penting dilakukan mengingat dalam setiap proses pasti akan ada kesalahan dan kesalahan ini yang diminimalisir melalui standar kinerja.

Kinerja bukan hanya penilaian terhadap individu saja tetapi juga terhadap kelompok dan penilaian terhadap kelompok dikelompokkan secara umum dalam penilaiannya namun memiliki cakupan yang luas. Kinerja organisasi juga menjadi tujuan dari setiap industri, kinerja organisasi yang baik akan menciptakan sebuah pandangan yang baik terhadap perusahaan terutama dalam industri jasa. Pertumbuhan Rumah Sakit di Indonesia semakin pesat diberbagai daerah karena rumah sakit merupakan sebuah fasilitas umum yang menjadi keharusan bagi disetiap daerah bahkan hingga daerah terkecil. Dengan banyaknya rumah sakit yang didirikan maka persaingan diantara rumah sakit pun semakin ketat. Untuk memenangkan persaingan yang ada maka setiap rumah sakit dituntut untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan yang bisa dicapai dalam mencapai kinerja yang baik dan kinerja ini harus dicapai secara bersama-sama karena pencapaian kinerja rumah sakit bukan hanya dari kinerja individu tapi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepuasan kerja menjadi sebuah hal yang diinginkan oleh setiap individu dalam setiap organisasi. Kepuasan kerja akan menciptakan keinginan dan

kemauan yang kuat dari setiap individu yang merasa sangat nyaman berada didalam organisasi dan akan memberikan kontribusi yang lebih karena kenyamanan yang mereka rasakan sehingga mereka akan memiliki perasaan kepemilikan terhadap organisasi dan bertanggung jawab atas keberlangsungan organisasi tersebut. Kepuasan kerja dalam organisasi menjadi hal yang penting untuk dicapai karena akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja didapatkan dari banyak hal mulai dari renumerasi, budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan banyak hal lainnya. Diantara banyak faktor lainnya seringkali kepemimpinan merupakan faktor terbesar yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Mailam (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan tranformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di rumah sakit di Kuwait dan metode ini sangat direkomendasikan untuk dilakukan perekrutan pemimpin yang memiliki gaya diantara dua kepemimpinan tersebut yang akan memberikan efek positif bagi organisasi. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan *reward* yang berupa promosi, kenaikan gaji, asuransi, dan hal lainnya sehingga akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi pada sebuah organisasi (Yulianthini, Bagia, dan Saputra, 2016).

Undang-undang RI Nomor 44 Tahun 2009 menyatakan bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang meliputi promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif serta menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah Sakit harus memiliki tenaga tetap yang meliputi tenaga medis dan penunjang medis, tenaga keperawatan, tenaga kefarmasian, tenaga manajemen rumah sakit, dan tenaga non kesehatan. Untuk mengetahui kinerja pelayanan Rumah Sakit digunakan beberapa indikator kinerja pelayanan. Menurut Nursalam (2014) indikator kinerja yang digunakan Rumah Sakit dalam mutu pelayanan sebagai berikut:

Tabel 1.1 Mutu Pelayanan Rumah Sakit Menurut Menkes2008

No	Indikator	Standar Depkes	RSUD Nabire
1	Kejadian Infeksi Pasca Operasi atau SSI	≤ 0,5 %	≤ 0,10
2	Tidak ada kejadian salah posisi	100%,	85%
3	Tidak ada operasi salah orang	100%	100%
4	Tidak ada kejadian salah tindakan operasi	100%	100%
5	Tidak ada kejadian tertinggalnya benda asing pada tubuh pasien setelah operasi	100%	95%
6	Komplikasi anestesi karena reaksi anestesi	≤ 6%,	≤ 8%
7	Kejadian reaksi transfuse darah karena inkompatibilitas	≤ 0,01%	≤ 0,03
8	Kepuasan pasien rawat inap	90%	75%
9	Kepuasan pasien rawat jalan	80%	75%
10	Kepuasan pasien IGD	70%	65%

Sumber : Rumah Sakit Nabire

Berdasarkan di atas menunjukkan bahwa mutu pelayanan Rumah Sakit Nabire masih di bawah standar rendah. Kejadian infeksi nasokomial jenis infeksi nasokomial adalah phleblitis, decubitus, sepsis dan infeksi luka operasi (ILO) yang menjadi acuan adalah kurang dari 1,5% (Depkes, 2008). *Six Goal Patient safety* atau enam sasaran keselamatan pasien yang meliputi ketepatan identifikasi pasien, peningkatan komunikasi yang efektif, peningkatan keamanan obat yang perlu diwaspadai, kepastian tepat lokasi-tepat prosedur-tepat pasien *post* operasi, pengurangan resiko infeksi, dan pengurangan resiko pasien jatuh. Berdasarkan keselamatan pasien *six safety* pada rumah sakit nabire petugas kesehatan tidak melakukan pengisian format tindakan berdasarkan titik-titik keselamatan pasien *six safety*. Sekitar 75 % pasien merasa tidak puas dengan pelayanan administrasi, dokter, perawat, makanan, obat-obatan, fasilitas kamar, kamar, rontgen, laboratorium serta pelayanan menjelang selesainya rawat inap.

Berikut perbandingan indikator kinerja pelayanan Rumah Sakit Nabire Papua (Akreditasi C).

Tabel 1.2.
Data Indikator Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Umum Nabire Tipe C

No	Indikator	Standar Depkes RI (2005)	RSU Nabire	RSUD Biak
1	BOR	60-85%	80-65 %	89%
2	TOI	1-3 hari	2-5 hari	2 hari
3	BTO	40-50 kali	55-65 kali	45 kali
4	NDR	< 2,5%	3-5 %	1%
5	ALOS	6-9 hari	7-10 hari	8 hari

Sumber: Rumah Sakit Nabire

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa indikator kinerja RSU Nabire dengan kategori Akreditasi C masih terdapat beberapa indikator yang belum memenuhi standar kinerja pelayanan kesehatan seperti indikator BOR, TOI, BTO dan NDR, ALOS dibandingkan dengan standar Depkes RI dan Rumah Sakit Umum Daerah Biak. Pengelolaan sumber daya manusia perlu adanya pola gaya kepemimpinan yang tepat sehingga dapat membentuk sinergi antara pemimpin dan bawahan. Peranan pemimpin dalam kehidupan berorganisasi sangat dibutuhkan dan kenyataannya seorang pemimpin harus dapat memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya agar para karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka sehingga tercapai tujuan visi dan misi rumah sakit. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif.

Banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh organisasi seperti kinerja karyawan yang rendah, tingkat presensi yang rendah serta sikap mogok kerja merupakan pertanda adanya ketidakpuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh karena karyawan merasa pimpinan tidak memberi kepercayaan kepada karyawan, tidak ada keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan, pemimpin berlaku tidak objektif dan tidak jujur pada karyawan. Pada dasarnya karyawan yang merasa termotivasi atau puas akan meningkatkan kinerjanya sedangkan yang tidak termotivasi atau tidak puas dapat mengurangi usaha yang dilakukan karena tidak sebanding dengan apa yang diharapkan.

Demikian juga halnya yang terjadi di Rumah Sakit Umum Kab Nabire, masih kurang memperhatikan mutu pelayanan kesehatan dan banyak pasien mengeluhkan pelayanan kesehatan yang mereka terima tidak sesuai dengan standar pelayanan kesehatan, seperti memperlakukan pasien dengan tidak ramah, informasi yang disampaikan kurang memuaskan, keterlambatan dokter dalam memeriksa pasien dan lain sebagainya.

Rumah Sakit Umum Nabire bergerak dibidang jasa pelayanan, yaitu pelayanan dalam penyembuhan penyakit, Rawat jalan, IGD, Rawat Inap, dan Bersalin. Dengan adanya gaya kepemimpinan diharapkan penerapan visi dan misi Rumah Sakit berawal adanya hubungan komunikasi yang harmonis antara

pemimpin dan bawahan. Penerapan ini terlihat dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan dengan mendengarkan suara karyawan yang efektif dan efisien. Pemimpin harus mampu memberikan contoh kepada bawahan, memastikan bahwa para bawahannya termotivasi dan menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk melakukan pekerjaan yang lebih giat lagi.

Berdasarkan hasil wawancara pada bulan Februari 2017 dengan jumlah 450 orang pegawai di Rumah Sakit Umum Nabire ditemukan keluhan dari masing-masing bidang yaitu 5 orang dokter yang diwawancarai merasa kurang mendapat perhatian dari pimpinan rumah sakit seperti minimnya fasilitas peralatan medis, tidak boleh mengambil keputusan sendiri terhadap pasien tanpa sepengetahuan pimpinan dan 15 orang perawat mengatakan bahwa perawat yang selalu kontak paling dengan lama pasien tidak pernah mendapatkan *reward* atau penghargaan dari pimpinan, pegawai honor maupun magang kadang mendapatkan upah gaji tidak sesuai sehingga pegawai tersebut malas masuk kerja, bahkan ada yang keluar kerja tanpa ijin. Keluhan lain lagi yaitu karyawan tidak pernah mendapatkan *training* untuk pengembangan pengetahuan atau keterampilan, dan tidak pernah ada promosi jabatan. Kemudian keluhan lain dari 10 orang pegawai rekam medik, rontgen, gizi, laboratorium dan analis mengeluhkan hal yang sama sehingga merasa kurang diperhatikan contohnya upah atau gaji bagi pegawai (pegawai honor dan magang) dan pegawai yang melakukan kesalahan atau kelalaian tidak diberi *training*. Selanjutnya keluhan dari 10 orang pegawai non medis seperti bagian sumber daya manusia, *laundry*, dan *cleaning service* juga mengeluhkan hal yang sama.

Sehingga banyak pegawai keluar dengan alasan tidak adanya keadilan dengan manajemen rumah sakit. Hubungan komunikasi kepemimpinan Rumah Sakit Nabire sebatas struktural antara atasan dengan kepala-kepala bagian saja sehingga komunikasi antara atasan dengan bawahan kurang terjalin harmonis. Gaya kepemimpinan yang diterapkan ini menyebabkan adanya penurunan kinerja Rumah Sakit Kab-Nabire. Berdasarkan hasil temuan data audit Rumah Sakit Umum Kab - Nabire papua.

Tabel 1. 3. Data Audit Rumah Sakit Umum Kab - Nabire Papua

Tahun	Indikator Klinis		Audit Medis			Mortality Review			
	Luka Decubitus	Kematian Ibu Akibat Perdarahan	Kasus Kematian	Kasus yang sulit ditangani	Berapa kasus langka	Resiko tindakan	Kesalahan	Kelalaian	Gagal komunikasi
2013	4	1	360	0	0	0	0	0	0
2014	1	2	399	0	0	0	0	0	0
2015	3	3	378	0	0	0	0	0	0
2016	5	4	405	0	0	0	0	0	0

Sumber: RSU Nabire

Tabel di atas terlihat bahwa luka decubitus dan kematian ibu akibat perdarahan mengalami kenaikan pada tahun 2016 walaupun kasus kematian pada tahun 2015 mengalami penurunan tetapi tidak signifikan. Dari data Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 di atas mengindikasikan bahwa kinerja Rumah Sakit Nabire belum maksimal dan perlunya gaya pemimpin yang handal untuk mentransformasi visi dan misi rumah sakit untuk mencapai tujuannya.

1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan hal yang penting dalam sebuah penelitian karena merupakan pendukung dalam melakukan penelitian dan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang sudah pernah diteliti dan akan semakin menguatkan penelitian yang akan dilakukan. Bakotic dan Batic (2013) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pada sebuah perusahaan dengan jangka waktu penelitian pada tahun berjalan dan pada tahun sebelumnya. Kepuasan kerja faktor utama dalam pembentukan kinerja organisasi (Kuzey, 2018). Investasi yang sangat besar ketika karyawan bekerja dengan penuh dedikasi yang disebabkan oleh kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Naseem, Sheikh, dan Malik, 2011).

Wu dan Chen (2016) menyatakan latar belakang demografi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Demografi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja walau seringkali diabaikan (Sances, Vines, Guillen, dan Apellaniz, 2016). Demografi menjadi latar belakang bagaimana seorang bekerja yang akan memberikan efek kepada kinerja organisasi (Frink, Robinson, dan Reithel, 2003).

Koech dan Nomusonge (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah seni dalam menjalankan sebuah organisasi yang sukses yang berujung pada tingginya kinerja organisasi tersebut. Pemimpin merupakan pengajar dalam sebuah organisasi yang harus menginformasikan keadaan dalam sebuah organisasi dan harus menciptakan kenyamanan dalam kepemimpinannya karena akan mempengaruhi kinerja dari organisasi tersebut.

Orabi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang kuat dalam mempengaruhi kinerja organisasi dan setiap peningkatan dari gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi (Sonni, 2015). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja organisasi merupakan faktor penting dalam pembangunan organisasi yang efektif (Hurduzeu, 2015).

Lawler (2003) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Kristiana (2009) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Herzberg (2005) berawal dari adanya ketidakpuasan kerja yang muncul dari seorang individu dalam membandingkan antara memberikan sesuatu (*input*) dalam pertukaran untuk sesuatu yang lain (*output*) dan merasa bahwa posisinya tidak adil. Kemudian aspek kepuasan kerja akan muncul dimana individu membandingkan apa yang telah dia kerjakan (*input*), harus memiliki nilai yang sama atau sebanding dengan yang dia harapkan (*output*) (Sri, 2007). Apabila yang diharapkan individu tidak memiliki nilai yang sama atau tidak sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut akan menjadi tidak puas (Elenkov dan Manev, 2005). Sebaliknya, apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula

(Rahmat, 2006). Hal tersebut berarti apabila rasa puas seseorang tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi.

Masa kerja yang cukup, sama dengan orang yang telah memiliki pengalaman yang luas, baik hambatan maupun keberhasilannya. Durasi masa kerja yang lama juga akan membentuk pola kerja yang efektif, karena berbagai kendala yang muncul akan dapat dikendalikan berdasarkan pengalamannya, sehingga karyawan yang berpengalaman akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaiknya. Permanasari (2001) menyatakan perbedaan prestasi kerja yang akan mempengaruhi kinerja organisasi memiliki perbedaan berdasarkan faktor usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Masa kerja, tingkat absensi dan perputaran tugas kerja secara bersama-sama maupun secara parsial mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas III Cilacap yang akan mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung (Dewi dan Mutiarasari, 2007). Masa kerja berupa perbedaan tingkat pendapatan, pengetahuan dan keterampilan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator masa kerja tersebut mempengaruhi kinerja karyawan yang juga akan mempengaruhi kinerja organisasi (Sari dan Satrio, 2016).

Kepuasan kerja seorang karyawan akan mempengaruhi kinerjanya dan semakin banyak karyawan yang puas maka semakin tinggi kinerja karyawan yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja organisasi. Kieu (2012) dalam penelitiannya terhadap 151 perusahaan IT menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Trmal, Bustamam, dan Mohamed (2015) memperkuat pernyataan ini bahwa kepemimpinan transformasional efektif karena mendorong perubahan dalam perilaku individu yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Choudhary, Akhtar, dan Zaheer (2013) menunjukkan dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja organisasi yang menunjukkan bahwa pendekatan ini dapat digunakan untuk memperbaiki kemampuan organisasi untuk berubah dan berinovasi. Hal ini dapat mendorong pertumbuhan dan ekspansi yang menunjukkan keberhasilan kinerja organisasi (Choudhary, et al., 2013). Pengaruh kepemimpinan transformasional juga ditemukan oleh De Jong dan Bruch (2013) dan memiliki

dampak langsung pada iklim organisasi serta menyatakan bahwa melalui kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dapat diperkuat untuk menciptakan lingkungan di mana karyawan termotivasi dan diberi energi. Ini membantu tercapainya tujuan organisasi dan akan meningkatkan kinerja.

Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 2003). Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kreitner dan Kinicki (2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja unit secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Davis (2011) mendeskripsikan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja seseorang individu tergantung karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan pada perawat di pusat pelayanan kesehatan menunjukkan adanya pengaruh yang negatif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja (Wong dan Greta, 2007). Emery dan Barker (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rahmi (2014) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Athanasios dan Belias (2014) juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Tabel 1.4
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Cemil Kuzey (2018)	Impact of Health Care Employees' Job Satisfaction on Organizational Performance Support Vector Machine Approach	Support Vartor Machine (SVM)	Kepuasan kerja faktor utama dalam pembentukan kinerja organisasi
2	Reny Permata Sari dan Budhi Satrio (2016)	Pengaruh Intensif, Masa Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kap Drs Bambang Siswanto	Regression Analysis	Masa kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi
3	Rafael Triguero Sánchez, Jesús Peña Vinces, Jorge Guillen, dan Mercedes Sánchez-Apellaniz (2016)	Human Capital-Demographic Diversity in the Relationship Between HRM Practices and Firm Performance: The Spanish Case	Factor Analysis Principal	Demografi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
4	Tareq Ghaleb Abu Orabi (2016)	The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan	Multiple Regression	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi
5	Samir Ali Trmal, Umami Salwa Ahmad Bustamam dan Zainal Abidin Mohamed (2015)	The Effect of Transformational Leadership in Achieving High Performance Workforce That Exceeds Organisational Expectation: A Study from a Global and Islamic Perspective	Multiple regression correlations	Kepemimpinan transformasional efektif mendorong perubahan dalam perilaku individu yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi
6	Dimitrios Belias, dan Athanasios Koustelios (2014)	The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture	Explorative and theoretical	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu (sambungan)

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
7	Ali Iftikhar Choudhary, Syed Azeem Akhtar dan Arshad Zaheer (2013)	Impact of Transformational and Servant Leadership on Organizational Performance: A Comparative Analysis	AMOS	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi
8	Simon B. de Jong dan Heike Bruch (2013)	The Importance of Homogeneous Transformational Leadership Climate For Organizational Performance	Regression Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi
9	Joko Agutri Soni (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Kota Padang)	Regression Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi
10	Danica Bakotić dan Tomislav Babić (2013)	Effects of Organizational Work Conditions on Employee Job Satisfaction in the Hotel Industry in Kenya	Descriptive statistics	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi
11	Peris M. Koech dan Prof. G.S Namusonge (2012)	The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya	Bivariate Correlation Test	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi
12	Afshan Naseem, Sadia Ejaz Sheikh dan Prof. Khusro P. Malik G (2011)	Impact of Employee Satisfaction on Success of Organization: Relation between Customer Experience and Employee Satisfaction	Principal Component Analysis (PCA)	Kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja organisasi

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu (sambungan)

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
13	Carol A. Wong dan Cummings Greta (2007)	The relationship between nursing leadership and patient outcomes: a systematic review	Descriptive statistics dan correlations.	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
14	Charles R. Emery dan Katherine J. Barker (2007)	The Efeect of Transactional and Transformational Leader Ship Styles on The Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personal	Correlation Analysis	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan
15	Nugroho Rahmat (2006)	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung)	Moderated Regression Analysis (MRA)	Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja
16	Deteline S. Elenkov dan Ivan M. Manev (2005)	Top Management Leadership and Influence on Innovation: The Role of Sociocultural Context	Multiple Regression	Kepemimpinan faktor memiliki pengaruh kuat pada pengaruh inovasi manajemen puncak
17	Dwight D. Frink, Robert K. Robinson dan Brian Reithel (2003)	Gender Demography and Organization Performance	Hierarchical polynomial regression analysis	Demografi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
18	Maria Angelita Permanasari (2001)	Analisis Perbedaan Prestasi Kerja karyawan Ditinjau dari Usia, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja: Studi Kasus pada PT Budi Makmur Jayamurni di Yogyakarta	Chi-Square Analysis	Perbedaan prestasi kerja yang akan mempengaruhi kinerja organisasi memiliki perbedaan berdasarkan faktor usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

Sumber: Data Hasil Olahan

1.3. Kesenjangan Penelitian

Pada penelitian-penelitian terdahulu telah banyak diteliti pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan masa kerja karyawan terhadap kinerja organisasi. Dimana secara keseluruhan hasil penelitian mengemukakan hasil yang sama yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, masa kerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja organisasi dan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja sebuah organisasi. Mailam (2001) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di rumah sakit di Kuwait dan metode ini sangat direkomendasikan untuk dilakukan perekrutan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan tersebut yang akan memberikan efek positif bagi organisasi. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memberikan *reward* yang berupa promosi, kenaikan gaji, asuransi, dan hal lainnya sehingga akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi pada sebuah organisasi (Yulianthini, 2016).

Lawler (2003) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Kristiana (2009) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Sebaliknya, apabila kepemimpinan transformasional yang dijalankan belum tepat dan budaya dalam suatu organisasi tidak mendukung, maka karyawan cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008).

Namun tidak demikian dengan rumah sakit Nabire yang pada saat ini terjadi penurunan mutu kinerja organisasi dan tingginya tingkat *turnover* karyawan. Hal ini tentunya tidak baik bagi kelangsungan rumah sakit dimana inti sumber daya sebagai pilar dalam pelayanan justru memiliki permasalahan dalam manajemen, gaya kepemimpinan seperti yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya dimana terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan

kinerja organisasi menjadi hal penting untuk diteliti. Permasalahan yang terjadi pada saat ini di RSUD Nabire yaitu tingginya tingkat *turn over* dan penurunan kinerja walaupun telah dilakukan perbaikan menjadi sebuah dasar dilakukannya penelitian ini. Gaya kepemimpinan yang akan diteliti adalah kepemimpinan transformasional dimana model kepemimpinan ini memiliki pendekatan yang berbeda sehingga amat penting dilakukan penelitian untuk melihat apakah model kepemimpinan ini memiliki pengaruh terhadap kinerja rumah sakit Nabire. Saat ini banyak penelitian yang meneliti variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini namun penelitian belum pernah dilakukan di rumah sakit Nabire dan masih sedikitnya penelitian yang meneliti pengaruh masa kerja karyawan terhadap kinerja organisasi. Sehingga dalam penelitian ini peneliti akan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan masa kerja terhadap kinerja organisasi.

1.4. Identifikasi Masalah

Penelitian ini akan meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional, masa kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini meneliti tentang penurunan mutu layanan dan meningkatnya *turnover* karyawan. Mutu pelayanan kesehatan rumah sakit masih rendah, gaya kepemimpinan kurang tegas, kepuasan kerja karyawan belum optimal, masih kurangnya semangat kerja pegawai, dan rendahnya kinerja rumah sakit sebagai sebuah organisasi menjadi permasalahan di rumah sakit Nabire. Keluhan pasien pun tidak dapat dihindarkan karena penurunan mutu pelayanan yang terjadi merupakan efek dari penurunan kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pasien.

1.5. Batasan Masalah

Setelah melihat latar belakang, serta melihat fenomena bahwa karyawan merasakan ketidakpuasan dalam kepemimpinan rumah sakit dan kebijakan rumah sakit maka peneliti merasa penting untuk mencari tahu pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan masa kerja terhadap kinerja organisasi. Adapun penelitian ini dibatasi hanya pada variabel yang diteliti yang telah disebutkan sebelumnya.

1.6. Rumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah diatas, dapat dikemukakan beberapa rumusan masalah sebagai berikut: (1) apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua; (2) apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua yang dimoderasi oleh masa kerja; (3) apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua; (4) apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua yang dimoderasi oleh masa kerja; (5) apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua.

1.7. Tujuan Penelitian

Dari uraian rumusan masalah diatas, dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut: (1) mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua; (2) mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua yang dimoderasi oleh masa kerja; (3) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua; (4) mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua yang dimoderasi oleh masa kerja; (5) mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Kab-Nabire Papua.

1.8. Manfaat penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda, yakni manfaat akademis maupun praktis. Sebagai manfaat akademis, penelitian ini diharapkan akan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya. Serta diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian lanjutan dalam bidang sumber daya manusia untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan khususnya di rumah sakit yang akan mempengaruhi kinerja rumah sakit.

Adapun kepentingan praktis dari penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi manager operasional dengan melakukan perbaikan di bagian-bagian yang penting atau kritis untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini memberi kontribusi tidak hanya akademis namun juga praktis.

1.9. Sistematika Penulisan

Untuk dapat memberikan gambaran secara garis besar mengenai penulisan ini, maka disusun sistematika pembahasan untuk memperjelas materi-materi yang akan dibahas yang dibagi dalam setiap bab. Adapun pembagiannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, kesenjangan penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bagian ini penjelasan seputar teori-teori yang berhubungan dengan topik penelitian yang dilakukan, dengan mengacu pada buku-buku dan sumber-sumber yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian. Rangkuman tinjauan pustaka atau kerangka teori selanjutnya dikembangkan menjadi kerangka konsep atau kerangka pemikiran, dimana pada kerangka pemikiran tergambar hubungan antar variabel dalam penelitian yang disusun berdasarkan landasan teori di tinjauan pustaka.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Bab ini berisikan hipotesis yang menggambarkan tujuan serta logika terapan dari penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai tempat dan waktu penelitian, metode penelitian yang digunakan, subyek penelitian yang menentukan populasi penelitian, sampel penelitian yang mengulas tentang besar sampel dan teknik *sampling* (pengumpulan data). Instrumen penelitian yakni berupa alat dan bahan penelitian serta cara kerja. Selanjutnya pada bagian akhir akan menjelaskan teknik

analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan statistik dengan menggunakan model persamaan *structural equation modelling*.

BAB V ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Dalam bab ini menjelaskan tentang gambaran umum yang menjadi obyek pada penelitian ini, yakni analisa pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, masa kerja, dan kinerja organisasi. Serta menguji seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI IMPLIKASI MANAJERIAL

Dalam bab ini akan memuat implikasi manajerial mengenai hasil penelitian yang diperoleh

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini akan memuat kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh dari pembahasan bab-bab sebelumnya dan akan dipaparkan beserta saran-saran terhadap kesimpulan tersebut.