

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi inti organisasi dalam mencapai suatu tujuan organisasi (Mullins, 2005). Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu, yaitu perbandingan antara akibat kerja nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Mathis & Jackson, 2016). Prestasi karyawan adalah parameter yang penting dalam pelayanan kesehatan (Mathis & Jackson, 2016). Sumber daya manusia yang terampil dengan kedisiplinannya tinggi dibutuhkan agar produktivitas kerja baik (Robbins et al., 2013). Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memikirkan bagaimana caranya agar pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang baik (Belack et al., 2019; Mullins, 2005).

Gaya kepemimpinan mempengaruhi prestasi dalam suatu organisasi seperti contoh disiplin sumber daya manusia (staf keperawatan) sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins et al., 2013; Stanhope & Lancaster, 2019; Weber Janet et al., 2010). Perawat menjadi salah satu unsur penting pada proses pelayanan Kesehatan, khususnya dalam anugerah asuhan keperawatan kepada pasien (Syed Shaheed, 2018). Selain itu, kondisi lingkungan kerja juga menghipnotis prestasi kerja perawat (Gibson et al., 2015). Gaya kepemimpinan yang sempurna dapat menciptakan syarat kerja menjadi lebih baik (Ajzen Icek, 2005). Demirtas Ozgur (2020) berkata bahwa pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan sinkron menggunakan syarat yang ada. Pemimpin menyampaikan arahan bagi karyawan untuk menjalankan setiap tugas yang diberikan demi mencapai tujuan. Oleh sebab itu, rumah sakit menginginkan perawat yang mempunyai prestasi kerja yang baik, maka pemimpin juga harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik kepada setiap perawat yang bekerja.

Pentingnya gaya kepemimpinan dalam pelayanan keperawatan di suatu rumah sakit, karena perawat sebagai salah satu unsur penting dalam proses pelayanan kesehatan, khususnya dalam pemberian pelayanan pasien (Syed Shaheed, 2018). Selain itu, kondisi lingkungan kerja juga mempengaruhi prestasi kerja perawat (Gibson et al., 2015). Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan kondisi kerja menjadi lebih baik (Ajzen Icek, 2005). Salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi dirinya (Bass & Stogdill, 1990). Pemimpin memberikan arahan bagi karyawan untuk menjalankan setiap tugas yang diberikan demi mencapai tujuan. Oleh karena itu jika rumah sakit menginginkan

perawat yang memiliki kinerja baik, maka pemimpin juga harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik kepada setiap perawat yang bekerja.

Teori prestasi kerja dalam keperawatan dikemukakan oleh Mathis (2016) mengatakan bahwa prestasi adalah keberhasilan melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Job performance* atau prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Mathis & Jackson, 2016; Yoost & Crawford, 2021). Selain itu, disiplin menjadi arah penentu kemampuan perawat dalam mengimplementasikan prestasi kerja (Robbins et al., 2013). Adanya disiplin kerja berupa perhatian pimpinan secara individu membuat perawat lebih bergairah dalam mewujudkan prestasi kerja dalam asuhan keperawatan (Mathis & Jackson, 2016). Disiplin kerja menjadi pendorong bagi individu dalam keterlibatannya mendukung organisasi, karena merupakan faktor intrinsik berupa tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri.

Selain itu, lingkungan organisasi yang positif, dukungan dari rekan kerja dan atasan, serta adanya peluang untuk pengembangan karir juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan disiplin karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada prestasi kerjamereka. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Ajzen Icek, 2005; Mullins, 2005). Sebuah penelitian mengungkap tentang pentingnya gaya kepemimpinan sebagai sebuah dorongan prestasi kerja perawat yang efektif, dan akan menjadi disiplin kerja bagi perawat dalam mencapai target yang ditetapkan organisasi (Jr et al., 2002).

Pada penelitian tentang lingkungan kerja dalam membentuk prestasi kerja, dikemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya (Nitisemito, 2001). Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Lingkungan suatu organisasi mempengaruhi disiplin kerja anggotanya agar mampu mendukung organisasi mencapai tujuannya (Kreitner et al., 2016). Dalam konteks perawat instalasi rawat jalan, disiplin kerja dapat dilihat dari aspek seperti kehadiran tepat waktu, ketaatan terhadap SPO, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan.

Meningkatkan disiplin kerja perawat instalasi rawat jalan, diharapkan akan terjadi peningkatan prestasi kerja yang signifikan. Hal ini akan berdampak positif pada kualitas pelayanan kesehatan dan kepuasan pasien di rumah sakit swasta. Sebuah objek penelitian yang menarik untuk dikaji mengenai permasalahan prestasi kerja perawatnya yang bertugas di instalasi rawat jalan adalah RS Hermina Jatinegara. Permasalahan yang dihadapinya berkaitan dengan prestasi kerja perawat

di instalasi rawat jalan dalam upaya pencapaian pencapaian kunjungan pasien di Rawat Jalan, berikut data yang dapat dihimpun sebagai sebuah permasalahan:

Tabel 1.1
Pencapaian KPI Perawat Instalasi Rawat Jalan Periode 2021 -2022

Poliklinik	Tahun		Standar yang ditetapkan
	2021	2022	
KPI Perawat Poliklinik Lantai 3	5,8	5,5	> 6,0
KPI Perawat Poliklinik Lantai 4	5,6	5,3	> 6,0
KPI Perawat Poliklinik Lantai 5	5,5	5,4	> 6,0
Komplain Pasien Poliklinik	2	4	0
Keterlambatan Perawat Poliklinik	5,4%	8,9%	0%
<i>Dis-Engagement</i> Perawat Poliklinik	5%	7,36%	0%

Sumber: Internal Organisasi

Berdasarkan data tabel 1.1, terlihat bahwa pencapaian KPI (*Key Performance Individu*) rata-rata perawat poliklinik / instalasi rawat jalan periode tahun 2021-2022, belum mencapai target yang ditentukan manajemen di setiap poliklinik (nilai standar > 6 setiap orang), dan terdapat penurunan nilai rata-rata sebesar 0,23 (rata-rata nilai KPI 5,40) pada tahun 2022 dibandingkan tahun 2021 (rata-rata nilai KPI 5,63). Adapun penilaian di dalam KPI mencakup penilaian kompetensi dan kinerja. Pada penilaian kompetensi meliputi penilaian kompetensi dasar / karakter (kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, kerja sama tim, loyal, komunikasi baik) dan penilaian kompetensi teknik (serah terima tugas, komunikasi interpersonal dalam menyelesaikan permasalahan pasien, pemberian asuhan keperawatan, pendokumentasian secara lengkap dan benar terhadap semua kegiatan proses keperawatan). Penilaian kinerja meliputi penilaian ketepatan dalam melakukan asesmen, keikutsertaan sesuai target jam diklat yang ditentukan setiap bulan, implementasi dalam menjalankan tugas sesuai SPO (Standar Prosedur Operasional).

Adanya komplain pasien ke petugas perawat poliklinik meningkat 100% di tahun 2022 menjadi 4 komplain, sebelumnya di tahun 2021 sebanyak 2. Dinamika kuantitas pencapaian tersebut menggambarkan belum maksimalnya manajemen RS membentuk prestasi kerja para perawat di instalasi rawat jalan yang seharusnya bekerja sesuai standar yang ditetapkan. Jika hal ini sering terjadi, tidak dapat dipungkiri akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang ada. Jika prestasi kerja rendah, akan terjadi antrian pasien yang menunggu dilayani, hal ini dapat mengakibatkan pasien tidak kembali ke RS untuk mempercayakan kesehatannya, dan angka komplain pasien meningkat, karena keterlambatan pelayanan.

Berdasarkan tabel 1.1. terlihat juga data rata-rata keterlambatan kedatangan perawat poliklinik, belum mencapai sesuai standar 0% keterlambatan. Pada tahun 2022 terdapat peningkatan keterlambatan kedatangan perawat poliklinik sebesar 3,5% dibandingkan tahun 2021. Adapun hasil data *engagement* bidang keperawatan

didapatkan karyawan yang *dis-engagement* meningkat menjadi 2,36% di tahun 2022, dibandingkan tahun 2021. Keterlambatan jam masuk kerja perawat poliklinik, terdapat peningkatan sebesar 3,5% pada tahun 2022, dibandingkan tahun 2021. Dari data survei didapatkan gambaran permasalahan terkait gaya kepemimpinan yang kemungkinan mempengaruhi disiplin kerja, sehingga hasil prestasi kerja karyawan tidak tercapai sesuai target. Hal ini mengakibatkan kualitas pelayanan yang tidak sesuai harapan pasien.

Fenomena menurunnya prestasi kerja pada karyawan disinyalir berhubungan dengan beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pada seorang karyawan adalah gaya kepemimpinan yang pernah diteliti oleh Kayral dkk (2019). Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif, jumlah populasi sebanyak 332 personil RS di Ankara. Dengan menggunakan analisis regresi berganda, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan diri karyawan penting dalam mencapai sasaran kinerja institusional. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Juhaeni dkk (2023), dengan judul penelitiannya *Effect Leadership Style And Organizational Culture On Performance With Work Motivation As Intervening Variable* dengan metode penelitian cross-sectional serta menggunakan jumlah responden sebanyak 65 dokter spesialis di Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Subroto, Jakarta. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan efektif meningkatkan prestasi kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan adalah lingkungan kerja sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung dkk (2022), dengan judul penelitiannya *The Effect Of Work Stress, Work Environment And Communication On Nurse Performance* dengan menggunakan analisis linier berganda serta menggunakan jumlah responden sebanyak 70 pada di RS Awal Bros, Batam. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan pada prestasi kerja perawat. Selain faktor gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mempengaruhi prestasi kerja, ada pula faktor disiplin kerja sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Kartina dkk (2022) dengan judul penelitiannya *Compensation And Work Environment On The Performance Of Medical Employees With Work Discipline As Intervening Variables In Hospital X Bandung City* dengan penelitian kuantitatif serta menggunakan jumlah responden sebanyak 80 pada di RS X, Bandung. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, dan memiliki pengaruh signifikan pada prestasi kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik meneliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan rumah sakit, dengan judul tesis “Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan Lingkungan kerja Terhadap Prestasi kerja dengan Disiplin kerja sebagai Variabel Intervening Pada Perawat Instalasi Rawat jalan RS Hermina

Jatinegara”. Adapun keterbaruan dari penelitian ini adalah adanya variabel disiplin kerja yang dijadikan variabel intervening, dimana variabel ini diduga mempengaruhi atau tidak mempengaruhi secara tidak langsung antara pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja di Instalasi Rawat Jalan RS Hermina Jatinegara, Jakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, terlihat beberapa permasalahan yang menyangkut prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan, berikut permasalahan yang dapat teridentifikasi:

1. Angka kunjungan poliklinik pada tahun 2022 tidak tercapai mengindikasikan adanya permasalahan tentang kurangnya prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan.
2. Tidak tercapainya target yang ditentukan organisasi pada setiap permasalahan kualitas pelayanan, mengindikasikan belum mampunya perawat mengimplementasikan capaian harian prestasi kerja di instalasi rawat jalan.
3. Permasalahan masih ada perawat yang tidak *engaged* karena kepemimpinan kepala ruangan poliklinik, mengindikasikan kurangnya sikap *leadership* dalam mengimplementasikan dalam membimbing staf-staf perawat poliklinik.
4. Keterlambatan kedatangan perawat, sehingga persiapan kurang *adequate* di poliklinik menjadi faktor ketidaksiplinan perawat dalam kesiapan memberikan asuhan keperawatan di instalasi rawat jalan.
5. Permasalahan komplain pasien karena kualitas pelayanan yang diberikan tidak sesuai yang diharapkan pasien dalam dua periode terakhir, mengindikasikan permasalahan di lingkungan kerja perawat saat melakukan asuhan keperawatan di instalasi rawat jalan.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, terlihat banyaknya faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, agar lebih fokus terhadap masalah yang akan di ungkap, maka pada penelitian ini dibatasi pada dua variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja, satu variabel endogen yaitu prestasi kerja, dan satu variabel intervening yaitu disiplin kerja, dengan unit analisa perawat instalasi rawat jalan yang tergabung dalam RS Hermina Jatinegara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah di uraikan di atas, maka penelitian ini berupaya melakukan analisa tentang prestasi kerja yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang dimediasi disiplin kerja, sehingga dalam penelitian ini ditetapkan pertanyaan:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja perawat di instalasi rawat jalan?

2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja perawat di instalasi rawat jalan?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan?
4. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan?
5. Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada perawat di instalasi rawat jalan?

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada perawat instalasi rawat jalan RS Hermina Jatinegara.

2. Tujuan Khusus

Sesuai dengan tujuan umum di atas, maka tahapan dalam mencapai maksud dari tujuan tersebut adalah dengan melakukan tahapan sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja perawat di instalasi rawat jalan.
- b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja perawat di instalasi rawat jalan.
- c. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan.
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan.
- e. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja perawat di instalasi rawat jalan

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki beberapa kegunaan yang bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan serta kemajuan organisasi yang bersifat teoritis dan praktis. Berikut beberapa kegunaan pada penelitian ini:

1. Kegunaan Teoritis

Diharapkan penelitian ini berguna bagi kemajuan pendidikan di masa depan dan memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Menambah wawasan baru tentang manajemen rumah sakit serta kajian-kajian yang berkaitan dengan sumber daya manusia di rumah sakit yang berkaitan dengan peningkatan prestasi kerja.
- b. Menjadi referensi baru untuk kajian selanjutnya tentang tata cara peningkatan prestasi kerja, sehingga dapat menjadi kajian diskusi ilmiah untuk kemajuan pendidikan
- c. Pengetahuan untuk penelitian selanjutnya tentang konsep dasar gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja yang berguna dalam meningkatkan prestasi kerja.
- d. Menemukan sintesis baru tentang variabel-variabel yang diteliti serta memberikan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan dimensi pengukuran masing-masing variabel

2. Kegunaan Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini memiliki kegunaan praktis bagi organisasi yang berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal, secara praktis penelitian ini dapat berguna untuk:

- a. Organisasi, khususnya RS Hermina Jatinegara. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk mengatasi permasalahan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara maksimal sehingga dengan optimalisasi faktor-faktor tersebut membuat perawat mampu meningkatkan prestasi kerja.
- b. Pimpinan, khususnya RS Hermina Jatinegara. Dapat dijadikan rujukan untuk memahami gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta harapan akan disiplin kerja, tercipta prestasi kerja secara maksimal.
- c. Perawat, khususnya di RS Hermina Jatinegara. Dapat dijadikan sebagai tolak ukur tentang cara meningkatkan prestasi kerja melalui kedisiplinan kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target.