

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Rumah sakit merupakan suatu institusi yang bergerak di bidang pelayanan jasa. Produk yang diberikan oleh rumah sakit berupa pelayanan medis, penunjang medis, dan pelayanan nonmedis. Sumber daya manusia yang komprehensif dan profesional dibutuhkan untuk menggerakkan pelayanan di rumah sakit, sehingga dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan. Sumber daya manusia dalam suatu institusi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Organisasi senantiasa perlu melakukan investasi dengan menggunakan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu perekrutan, penyeleksian hingga mempertahankan sumber daya manusia (Alwi, 2001).

Dalam praktek organisasi, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Pimpinan yang tidak memiliki kemampuan memimpin, tugas-tugas yang sangat kompleks tidak akan terselesaikan dengan baik. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya (Alimuddin, 2002). Jadi, seorang pemimpin organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin

apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Menon, 2002). Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

Kepemimpinan adalah masalah relasi antara pemimpin dan para anggota yang dipimpin. Kepemimpinan pada umumnya berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak (persuasi) dan menggerakkan orang lain secara bersama-sama guna melakukan sesuatu, demi tercapainya suatu tujuan tertentu. Adanya pemimpin akan mewujudkan suatu interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin, dengan kata lain terealisasi relasi interpersonal (Kartono, 2005). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (Thoha, 2001).

Gaya diartikan sebagai suatu cara penampilan karakteristik atau tersendiri (Nursalam, 2011). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh

seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan akan digunakan oleh seorang pemimpin sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Marzuki. S, 2002).

Kepuasan kerja menurut Robbins (2013) adalah sikap dari masing-masing individu terhadap pekerjaannya, sedangkan menurut Halid (2007) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu ungkapan emosional dan sikap individu terhadap pekerjaannya yang berdampak pada produktifitas kerja, kehadiran dan pengunduran diri. Bentuk kepuasan kerja berpengaruh terhadap kehadiran, rotasi atau mutasi, semangat kerja, masalah personal, dan keluhan-keluhan terhadap pekerjaan.

Kinerja adalah kualitas hasil karya personil baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi. Menurut Gibson *et al* (2006), kinerja dipengaruhi tiga perangkat variabel, yaitu (1) Variabel individual, antara lain: kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik, latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, demografis: usia, budaya, jenis kelamin, (2) Variabel organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan, dan (3) Variabel psikologis: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi. Kinerja tenaga kesehatan terutama perawat merupakan masalah yang sangat penting untuk diperhatikan dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

Menurut Frandsen (2014), keperawatan merupakan salah satu profesi yang sangat berperan dalam upaya menjaga mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Bentuk kegiatan yang dilakukan oleh profesi perawat adalah kegiatan pelayanan keperawatan yang dilakukan secara terus menerus selama 24 jam kepada pasiennya. Ilyas (2001) mengatakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan adalah perawat yang mempunyai kinerja yang tinggi. Menurut (Casida dan Parker, 2011), tingkat kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pimpinan, sikap atasan yang baik akan memberikan pengaruh baik terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya kinerja yang tidak baik dapat dipicu oleh sikap atasan yang tidak baik pula. Maka dari itu, upaya peningkatan kinerja perawat menuntut peran manajemen dalam melakukan pendekatan kepemimpinan yang efektif.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Balikpapan yang diresmikan pada tanggal 10 Februari 2015 dan merupakan rumah sakit tipe C dengan jumlah tempat tidur sebanyak 186 TT. RSUD Balikpapan memiliki 7 ruang keperawatan yaitu Rawat Inap, ICU, Perinatal, IGD, VK, OK, IRJ/Poliklinik, serta memiliki ruangan khusus seperti rehabilitasi medik dan VCT. Tenaga kerja perawat yang dimiliki RSUD Balikpapan berjumlah 143 orang perawat dengan pendidikan dari D3 keperawatan dan beberapa lulusan S1 keperawatan serta didukung 19 orang dokter spesialis tetap, 14 orang spesialis tamu dan 19 orang dokter umum. RSUD Balikpapan melayani

masyarakat dari seluruh wilayah Kota Balikpapan dan menjadi rumah sakit negeri rujukan kota (Bagian Humas RSUD Balikpapan, 2018).

Regenerasi struktural organisasi RSUD Balikpapan belum banyak dilakukan sehingga kepala ruang di RSUD Balikpapan adalah *pioneer – pioneer* yang menjabat sejak pertama kali rumah sakit beroperasi. Para kepala ruang tersebut berasal dari latar belakang pengalaman kerja dan pendidikan yang berbeda – beda, sehingga, menurut Kasie Keperawatan RSUD Balikpapan, Sehan, gaya kepemimpinan yang mereka bawa dalam menciptakan budaya kerja dalam ruang lingkup kepemimpinannya adalah berbeda – beda pula (wawancara, 28 Februari 2018).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan salah satu kepala ruang, didapatkan bahwa kepala ruang melakukan pertemuan atau rapat dengan perawat pelaksana sebanyak satu kali dalam sebulan. Dalam pertemuan tersebut, dibahas sistem yang digunakan, operan, jadwal shift, target – target dari manajemen, dan kekurangan yang ditemui dalam tugas staf keperawatan. Kecenderungan gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala ruang lebih mengarah ke musyawarah untuk mencapai tujuan, namun dalam situasi tertentu kepala ruang juga menerapkan gaya kepemimpinan direktif kepada perawat pelaksana untuk menyelesaikan beberapa hal. Di lain pihak, berdasarkan wawancara kepada 5 orang perawat pelaksana di bangsal rawat inap yang berbeda, 3 orang menyatakan bahwa dirinya tidak

terpengaruh oleh gaya kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi kepala ruang karena asuhan keperawatan yang mereka lakukan tidak berubah terlepas dari gaya kepemimpinan maupun kemampuan berkomunikasi kepala ruang. Berbeda dengan 2 orang lainnya menganggap apabila kondisi jaga sedang sibuk, asuhan keperawatan sering tidak selesai tepat waktu. Hal ini menyebabkan kepala ruang sering menegur mereka. Adanya teguran ini membuat mereka menilai kepala ruang berlebihan.

Disamping itu terlihat fenomena yang menarik ketika penulis melakukan pengamatan survey pendahuluan. Jumlah perawat di bangsal rawat inap RSUD Balikpapan berbeda – beda dengan jumlah pasien yang relatif sama. Meskipun terdapat perbedaan tersebut, di setiap ruangan selalu tercipta suasana kerja yang menyenangkan dan tidak terlihat beban bekerja sebagai perawat pelaksana. Terlihat pula kepala ruang yang melakukan tindakan langsung ke pasien walaupun ada perawat pelaksana di ruang tersebut. Hubungan antara kepala ruang dan perawat pelaksana juga harmonis.

Berdasarkan uraian hasil wawancara di atas, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian tentang gaya kepemimpinan dan kemampuan komunikasi kepala ruang yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD Balikpapan. Selain itu, selama ini

penelitian tentang gaya kepemimpinan dan kemampuan komunikasi kepala ruang belum pernah dilakukan di RSUD Balikpapan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Ruang terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Balikpapan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Ruang terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan?
3. Bagaimana pengaruh kemampuan berkomunikasi Kepala Ruang terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Balikpapan?
4. Bagaimana pengaruh kemampuan berkomunikasi Kepala Ruang terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan?
6. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai intervening antara pengaruh gaya kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi terhadap kinerja perawat?

## **C. Tujuan Penelitian**

### **Tujuan Umum**

1. Melakukan analisa terhadap pengaruh gaya kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi Kepala Ruang terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di RSUD Balikpapan

### **Tujuan Khusus**

1. Melakukan analisa terhadap pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Ruang terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Balikpapan.
2. Melakukan analisa terhadap pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Ruang terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan.
3. Melakukan analisa terhadap pengaruh kemampuan berkomunikasi Kepala Ruang terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Balikpapan.
4. Melakukan analisa terhadap pengaruh kemampuan berkomunikasi Kepala Ruang terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan.
5. Melakukan analisa terhadap pengaruh kepuasan kerja perawat terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan.
6. Melakukan analisa terhadap peran kepuasan kerja sebagai intervening antara pengaruh gaya kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi terhadap kinerja perawat di RSUD Balikpapan.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat meningkatkan wawasan dan memperkaya kelengkapan studi manajemen, khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan.

## **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi manajer keperawatan RS Umum Daerah Balikpapan untuk persepsi hal sumber daya manusia terkait gaya kepemimpinan, kinerja, dan kepuasan kerja.