

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Persaingan layanan kesehatan khususnya rumah sakit di kabupaten Gresik yang semakin ketat menuntut RS Muhammadiyah Gresik untuk semakin meningkatkan layanannya secara menyeluruh. Dari setiap lini dituntut untuk memberikan performa layanan yang terbaik. *Brand Positioning* yang telah melekat di masyarakat harus tetap dipertahankan semaksimal mungkin. Untuk itulah harus tetap dilakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala dan berkelanjutan dalam hal pelayanan sehari-hari.

Karyawan, sebagai sumber daya insani merupakan salah satu aset rumah sakit yang cukup berharga. Karyawan harus dipandang dan diperlakukan sebagai anggota dari organisasi yang bukan hanya memiliki kompetensi, tetapi juga memiliki motivasi untuk bekerja keras, serta kemauan untuk belajar dan berinovasi secara berkesinambungan. Bila hal ini dapat terwujud, maka akan dicapai kinerja tinggi melalui semangat kerja tinggi, kompetensi yang selalu diperbaharui dan diarahkan oleh wawasan yang aspiratif dan etikal. Untuk mewujudkan hal tersebut maka kepuasan karyawan merupakan salah satu faktor yang tidak kalah pentingnya yang harus menjadi perhatian para pengambil kebijakan.

Kepala Unit/Ruangan sebagai pimpinan langsung dari masing-masing unit/ruang perawatan sudah semestinya harus memiliki kemampuan manajerial dan kemampuan kepemimpinan yang baik, yang harus mempunyai model gaya kepemimpinan yang mampu membawa karyawannya dalam proses-proses organisasi rumah sakit. Gaya kepemimpinan akan nampak dari cara melakukan suatu pekerjaan, antara lain akan nampak dari cara memberikan perintah maupun bimbingan, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara menegakan disiplin, cara mengawasi pekerjaan karyawan, cara meminta laporan rapat, cara menegur kesalahan karyawan, dan sebagainya sampai pada akhirnya akan mempengaruhi situasi lingkungan kerja di unit yang dipimpinnya. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif akan menjadi penting untuk mewujudkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan dan mendorong tingkat kinerja karyawan.

Kepala ruangan di RS Muhammadiyah Gresik selama ini belum pernah sama sekali dilakukan evaluasi. Posisi kepala unit/ruangan sangat jarang dilakukan rotasi. Hanya pada kondisi tertentu saja secara insidental mereka akan dilakukan evaluasi, misalnya saja jika ada suatu permasalahan besar yang tidak bisa terselesaikan atau jika melakukan kesalahan. Jika selama menjadi pimpinan tidak ada sesuatu hal yang dipandang oleh manajemen menjadi permasalahan, maka kepala unit/ruangan tersebut akan tetap terus menjadi pimpinan di unit/ruangan tersebut. Hal semacam ini mengakibatkan beberapa kepala ruangan menjadi seperti raja di unit yang dipimpinnya. Selama tidak terjadi masalah yang berarti yang

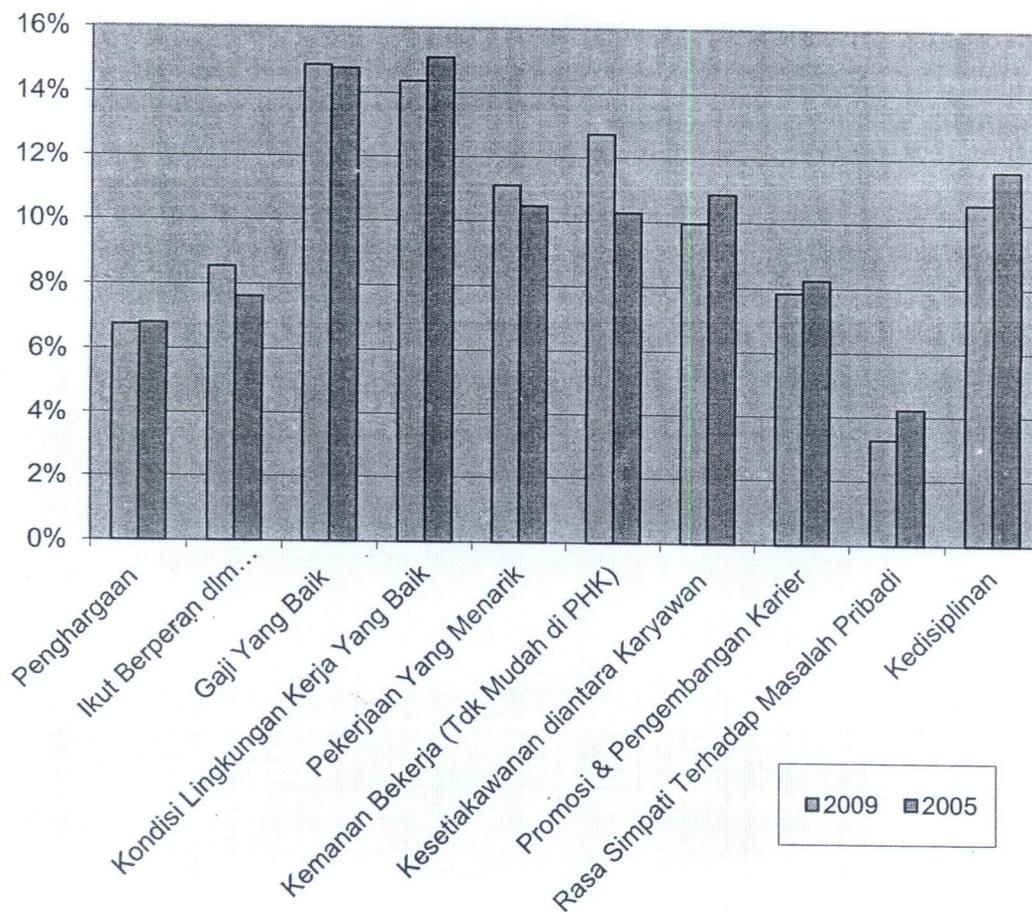
diketahui manajemen, maka dia akan tetap bisa bertahan. Permasalahan yang timbul dan dirasakan oleh karyawan seringkali tidak dilaporkan dan bahkan tidak terjadi penyelesaian sehingga menimbulkan keresahan di jajaran staf pelaksana.

Permasalahan yang timbul antara karyawan dengan kepala unit/ruangan seringkali tidak tersampaikan kepada pimpinan. Jika hal tersebut terjadi berlarut-larut akan bisa mengganggu kenyamanan dan kondisi lingkungan kerja yang berakibat berkurangnya rasa kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang baik tersebut ternyata menjadi prioritas keinginan utama dari hasil pengumpulan kuesioner kepuasan karyawan di RS Muhammadiyah Gresik selama dua kali berturut-turut, yaitu pada tahun 2005 dan tahun 2009. Hasil kuesioner kepuasan karyawan di RS Muhammadiyah Gresik tersebut bisa dilihat pada grafik 1.1.

Kuesioner terhadap kepuasan karyawan telah dilakukan pada tahun 2005 dan tahun 2009 yang meliputi faktor-faktor kepuasan tentang penghargaan / penilaian atasan terhadap pekerjaan, eksistensi diri, gaji, kondisi lingkungan kerja, fasilitas dan sarana kerja, solidaritas (kesetiakawanan) diantara karyawan, harapan masa depan karir, dan keamanan bekerja. Kemudian karyawan juga diberikan 10 pilihan tentang faktor-faktor yang diharapkan karyawan dalam bekerja di RS Muhammadiyah Gresik untuk diurutkan mulai dari yang terpenting. Kondisi lingkungan kerja yang baik selalu menempati prioritas utama keinginan yang

terpenting dari hasil pengumpulan kuesioner kepuasan karyawan di RS Muhammadiyah Gresik tersebut selama dua kali beturut-turut.

Grafik 1.1. Faktor-faktor yang diharapkan karyawan dalam bekerja di RS Muhammadiyah Gresik.



Sumber : data kuesioner kepuasan karyawan RS Muhammadiyah Gresik th 2009

Kuesioner terhadap kepuasan karyawan selama dua kali tersebut bisa mengindikasikan bahwa karyawan menginginkan kenyamanan lingkungan

kerjanya. Salah satu faktor yang mendukung kenyamanan lingkungan kerja tersebut adalah cara kepala ruangan dalam memimpin karyawan atau stafnya.

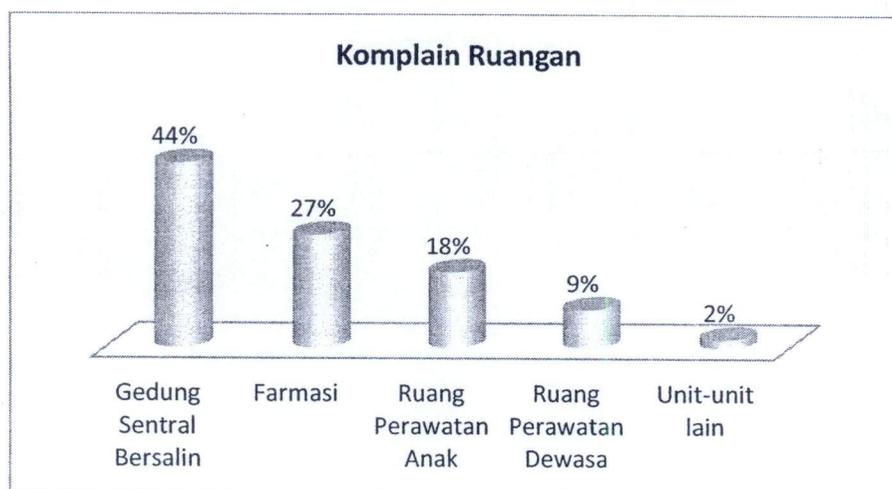
Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2007). Sutopo menegaskan bahwa dalam organisasi ada beberapa faktor yang dipengaruhi oleh kepemimpinan yaitu: tujuan, kekuatan motivasional, interaksi, kooperasi dan komunikasi, proses interaksi saling pengaruh, proses pengambilan keputusan, kontrol, dan pelaksanaan tugas karyawan. Oleh sebab itu, kita mengenal bermacam-macam teori dan model kepemimpinan seperti teori sifat, teori kepribadian perilaku, teori kepemimpinan situasional, teori atribusi, teori kepemimpinan transaksional dan tranformasional.

Cahyorini juga meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Batu). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan orientasi pencapaian terhadap motivasi kerja pada karyawan PDAM Kota Batu. Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara simultan dari variabel gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan orientasi pencapaian terhadap motivasi

kerja pada karyawan PDAM Kota Batu. Berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) gaya kepemimpinan suportif (X2) memiliki pengaruh yang dominan terhadap motivasi kerja pada karyawan PDAM Kota Batu.

Jika karyawan sudah merasa tidak nyaman dalam lingkungan kerja akibat gaya kepemimpinan kepala unit/ruangannya, maka akan bisa berakibat pada kurangnya kepuasan dan motivasi kerja. Jika motivasi kerja sudah menurun maka akan bisa menurunkan juga kualitas layanan pada pasien atau pelanggan rumah sakit yang lainnya. Salah satu indikator yang bisa dipakai adalah evaluasi tentang mutu layanan. Evaluasi mutu layanan di RS Muhammadiyah Gresik salah satunya adalah melalui kuesioner kepuasan pasien atau pelanggan.

Grafik 1.2. Persentase Komplain dari Kuesioner Kepuasan Pasien



Sumber : Kuesioner Kepuasan Pasien RS Muhammadiyah Gresik

Pelaksanaan kuesioner kepuasan pelanggan telah dilaksanakan di RS Muhammadiyah Gresik sejak tahun 2007 sampai sekarang. Ada yang menarik dari hasil kuesioner kepuasan pelanggan karena dari tahun ke tahun komposisi persentase angka complain tersebut tidaklah jauh berbeda dari angka di atas. Tentunya ada suatu hal yang melatar belakangi fenomena tersebut yang menarik untuk dipelajari mengapa hanya ruangan itu saja yang selalu paling banyak mendapatkan complain, yang artinya bahwa mutu layanan di unit/ruangan tersebut lebih rendah dibandingkan dengan unit/ruangan yang lainnya.

Hasil dari kuesioner kepada keluarga/pasien yang telah menjalani rawat inap di RS Muhammadiyah Gresik pada tahun 2011 menunjukkan persentase angka complain tertinggi berasal dari Instalasi Bersalin sebanyak 44%, disusul oleh Instalasi Farmasi 27%, Ruang Perawatan Anak 18%, Ruang Perawatan Dewasa Umum 9%, dan sisanya berasal dari unit lain. Kuesioner kepuasan pelanggan berbentuk kuesioner diberikan kepada keluarga/pasien ketika menyelesaikan pembayaran di kasir rawat inap. Kuesioner tersebut diisi dan dimasukkan kedalam kotak saran yang telah disediakan. Pengumpulan kuesioner-kuesioner tersebut dilakukan setiap minggu dan dilakukan evaluasi bersama pada forum pertemuan setingkat kepala unit/ruangan. Namun jika ada masukan saran ataupun complain yang bersifat segera, maka penanganannya dilakukan sesegera mungkin pada setiap minggu tersebut.

Gresik.

3. Apakah gaya kepemimpinan dari masing-masing kepala unit/ruangan berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan di RS Muhammadiyah Gresik

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dari masing-masing kepala unit/ruangan terhadap motivasi kerja karyawan di RS Muhammadiyah Gresik.
2. Menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dari masing-masing kepala unit/ruangan terhadap kepuasan kerja karyawan di RS Muhammadiyah Gresik.
3. Menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dari masing-masing kepala unit/ruangan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan di RS Muhammadiyah Gresik.

D. Manfaat Penelitian

1. Manajemen RS Muhammadiyah Gresik akan memperoleh informasi mengenai gaya kepemimpinan masing-masing kepala unit/ruangan serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan untuk kemudian memberikan pembinaan/pengertian kepada mereka dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan manajerial dan

kepemimpinan.

2. Menambah wawasan dan khasanah kajian pengembangan keilmuan terutama dibidang manajemen perumahsakitn
3. Sebagai bahan data dan dasar acuan untuk penelitian selanjutnya.
4. Sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan bagi peneliti dalam menerapkan suatu metode penelitian sehingga dapat memacu motivasi untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya terutama di bidang manajemen perumahsakitn.