

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini perkembangan dunia bisnis di kota-kota besar Indonesia menunjukkan peningkatan pesat. Pertumbuhan ekonomi dan globalisasi menjadikan banyak badan usaha bermunculan dan menjadi rumah sakit-rumah sakit yang siap bersaing. Setelah Indonesia menganut sistem demokrasi yang menyebabkan kebebasan pers, kebebasan berpolitik sampai kebebasan dalam mendirikan usaha makin berdampak terhadap persaingan usaha yang semakin ketat, sehingga memicu kreatifitas dan konsistensi para pengusaha ataupun manajer menumbuhkan dan menjaga eksistensinya di dunia bisnis (Darwito, 2008).

Persaingan bebas di negara Indonesia telah memberikan pengaruh yang begitu besar terhadap harapan masyarakat akan jasa pelayanan kesehatan yang makin baik. Namun demikian perlu disadari bahwa pelayanan yang baik terhadap pelanggan tetap menjadi tujuan utama rumah sakit agar pelanggan tidak melakukan penilaian buruk terhadap kinerja rumah sakit sebagai pelayanan kesehatan (Darwito, 2008).

Wright (1997) mengatakan bahwa rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan terdiri dari bagian-bagian yang saling tergantung satu sama lain. Setiap organisasi memerlukan koordinasi dan komunikasi supaya masing-masing bagian dari organisasi bekerja sesuai dengan tanggungjawab. Tanpa koordinasi sulit bagi rumah sakit untuk berfungsi dengan baik.

Koordinasi dapat dilakukan dengan menjalin komunikasi antara karyawan dengan karyawan, maupun pimpinan dengan karyawannya.

Keberhasilan rumah sakit dalam menjalankan tujuannya dibutuhkan dukungan karyawan, relasi, teknologi dan kemampuan dalam menjalankan rumah sakit. Karyawan diaplikasikan sebagai komponen penting dari sebuah rumah sakit yang memiliki kemampuan dalam bekerja untuk mencapai tujuan rumah sakit, sehingga hubungan kerja antara karyawan, dan kontrol kinerja harus tetap dijaga. Selain itu, keberhasilan rumah sakit sebagai organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, ditentukan pula oleh pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan dalam mengatur bawahannya seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah (Hardani, 2013).

Kepemimpinan yang baik dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan dan membangun loyalitas karyawan demi meningkatkan produktivitas. Kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara bekerja sama dengan orang lain yang konsisten. Cara tersebut dilakukan dengan bersikap kepada seseorang dan berbicara yang merupakan suatu gaya kerja. Tindakan tersebut dapat dilakukan dengan mengendalikan atau mengarahkan orang lain, memberi tantangan atau rangsangan kepada orang lain, menjelaskan atau memberi instruksi kepada orang lain, mendorong atau mendukung orang lain, dan memberi ganjaran atau

memperkuat orang lain (Pace dan Faules, 2000). Pimpinan dalam setiap pendekatannya membantu karyawannya untuk mencapai hasil yang diinginkan, diterapkan melalui cara khusus dalam berbicara dan bertindak.

Pemimpin yang mampu berkomunikasi dan bersikap yang baik dalam memberikan instruksi dan pengarahan kepada bawahannya melalui gaya kepemimpinan, maka diharapkan karyawan dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang seharusnya dilakukan. Gaya kepemimpinan akan menentukan bagaimana seorang pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya. Apabila gaya kepemimpinan dapat mengarahkan pada tujuan meningkatkan loyalitas karyawan maka akan mendorong kinerja karyawan (Pace dan Faules, 2000).

Gaya kepemimpinan dalam rumah sakit merupakan hal yang penting bagi berlangsungnya kehidupan dalam organisasi rumah sakit. Gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan iklim komunikasi yang sarat nilai mendorong para karyawan berkomunikasi secara terbuka dengan karyawan yang lain. Sedangkan gaya kepemimpinan yang kurang baik menjadikan karyawan tidak berani berkomunikasi secara terbuka (Muhammad, 2001). Pimpinan rumah sakit dengan gaya kepemimpinan yang baik akan membantu karyawan untuk dapat berkomunikasi dengan pimpinannya sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak terjalin dengan baik akan mengakibatkan kurang terbukanya komunikasi yang dapat menghambat pencapaian tujuan rumah sakit.

Loyalitas karyawan mempunyai konsekuensi yang cukup penting bagi pergantian dan masa kerja pegawai dalam suatu rumah sakit. Karyawan yang cocok dengan gaya kepemimpinan rumah sakit akan berusaha meningkatkan kinerjanya, sedangkan karyawan yang merasa tidak cocok akan cenderung terlihat malas atau bahkan memilih keluar dari rumah sakit (Anoraga, 1993). Loyalitas karyawan yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung tujuan rumah sakit sebagai organisasi. Se jauh ini loyalitas dipandang sebagai suatu sarana untuk dapat mengikat sebuah kesetiaan, kepatuhan dan ketaatan. Loyalitas sering diidentikkan dengan pengabdian akan seseorang terhadap sebuah lembaga yang mempunyai kesamaan visi dan orientasi untuk meraih tujuan bersama (Anoraga, 1993).

Loyalitas karyawan adalah suatu keadaan aktifitas yang menyangkut fisik, psikis dan sosial yang membuat individu mempunyai sikap untuk mentaati peraturan yang ditentukan, melakukan dan mengamalkan sesuatu yang ditaatinya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, identifikasi personal terhadap upaya pencapaian tujuan rumah sakit sesuai keahliannya sehingga meningkatkan efektifitas perusahaan dan disertai pengabdian yang kuat sesuai yang diungkapkan Ghiselli & Brown dalam Kadarwati (2003).

Loyalitas karyawan sebenarnya sebuah keterikatan, yakni identifikasi psikologi individu pada pekerjaannya dan sejauh mana hubungan antara pekerjaan dan rumah sakit tersebut dirasa sebagai *total self image* bagi dirinya dalam rumah sakit, termasuk juga kesamaan tujuan antara individu dengan rumah sakit Kadarwati (2003).

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja menurut Simamora (2005) terdiri dari tiga faktor yaitu :

1. Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Fenomena yang ditemukan peneliti pada prapenelitian menunjukkan bahwa secara interferensial gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta berupaya agar faktor gaya kepemimpinan berjalan dengan baik, diwujudkan pengawasan yang baik serta hubungan harmonis antara pimpinan dan bawahan sehingga menciptakan loyalitas karyawan. Namun hubungan pengaruh kedua variabel tersebut belum menunjukkan adanya faktor pendukung yang signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit tersebut. Hal ini ditunjukkan pada tabel frekuensi kinerja, pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1

Kinerja Rawat Inap Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 (s.d. Agustus) |
|-----|-------|-------|-------|------------------------|
| BOR | 64,27 | 61,17 | 67,48 | 75,87 |
| LOS | 4,12 | 3,28 | 3,06 | 2,82 |
| TOI | 1,808 | 2,06 | 1,52 | 0,95 |
| BTO | 6,19 | 5,89 | 6,69 | 7,27 |

Sumber : Rumah Sakit Islam hidayatullah Yogyakarta

Berdasar Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa,

1. Prosentase pemakaian tempat tidur BOR (*Bed Occupation Rate*) tahun 2010 sebesar 64,27% menurun di tahun 2011 menjadi 61,17% dan kemudian menunjukkan peningkatan di tahun 2012 dan 2013 (sampai dengan bulan Agustus 2013) yaitu sebesar 67,48% dan 75,87%.
2. LOS (*Long Of Stay*), yaitu rata-rata lama rawat inap seorang pasien) menunjukkan penurunan dari tahun ke tahun. Hal ini memberikan gambaran bahwa lamanya pasien dirawat semakin singkat.
3. TOI (*Turn Over Internal*), yaitu rata-rata hari dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya.
4. BTO (*Bed Turn Over*), yaitu frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode.

Dari gambaran Tabel 1.1 tersebut pada tahun 2011 terjadi penurunan BOR, LOS, BTO, dan kenaikan TOI sebagai salah satu indikator penurunan kinerja karyawan. Sedangkan pada tahun 2012 dan 2013 (sampai bulan Agustus 2013) menunjukkan kenaikan.

Tabel 1.2
DATA *TURN OVER* PEGAWAI
DI RUMAH SAKIT ISLAM HIDAYATULLAH YOGYAKARTA

| | 2011 | 2012 | 2013 (s.d. Agustus) |
|-----------------------------|------|------|------------------------|
| PEGAWAI KELUAR | 20 | 11 | 8 |
| JUMLAH PEGAWAI | 174 | 188 | 198 |
| PROSENTASE <i>TURN OVER</i> | 11% | 6% | 4% |

Sumber : Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa prosentase *turn over* karyawan tahun 2011 cukup tinggi yaitu sejumlah 11%. Kemudian pada tahun 2012 prosentase *turn over* karyawan menunjukkan penurunan menjadi sejumlah 6% dan tahun 2013 menunjukkan prosentase *turn over* karyawan yang cenderung stabil.

Keseluruhan paparan tabel diatas (1.1 dan 1.2) memberikan indikasi bahwa pada tahun 2011 tingkat *turn over* karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta cukup tinggi dan pada tahun 2011 pula terdapat penurunan data BOR, LOS dan BTO. Fenomena ini menjadi tanda tanya bagi peneliti apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan karena pada akhir tahun 2011 terjadi perubahan jajaran manajemen di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta.

Penelitian kinerja rumah sakit oleh Darwito (2008); Wicaksono (2012); dan Hardanti (2013) disandingkan dengan penelitian yang dilakukan peneliti ini untuk acuan kajian dan mengetahui apakah kinerja Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta telah mampu memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu, merupakan pengembangan dan pemberdayaan karyawannya dalam pelayanan kesehatan masyarakat. Kinerja rumah sakit sebagai suatu pelayanan kesehatan rumah sakit yang memberikan pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif serta terpadu dan menyeluruh serta mudah dijangkau oleh masyarakat.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta.
2. Menganalisis pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta.
3. Menjelaskan ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di Indonesia.
2. Memberikan masukan kepada Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta/ pimpinan Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan khususnya yang terkait dengan gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan.