

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Industri kesehatan khususnya rumah sakit, setiap hari menerima pengunjung atau pasien dalam jumlah yang tidak sedikit, hal ini mengharuskan sebuah rumah sakit dapat memberikan pelayanan terhadap pasien dengan cepat dan maksimal. Dalam industri kesehatan, dimana hal ini melibatkan setiap elemen masyarakat dalam jumlah yang massal, menuntut rumah sakit harus lebih responsif terhadap pelayanan dan lebih fleksibel dalam mengikuti perkembangan yang terjadi pada masyarakat. Untuk meningkatkan responsif pelayanan, rumah sakit perlu mengimbanginya dengan meningkatkan kualitas kinerja yang tinggi. RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan merupakan salah satu pusat kesehatan masyarakat yang berada di wilayah setempat. Peran RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan menjadi pintu utama bagi masyarakat dalam mengakses layanan kesehatan.

Karyawan merupakan salah satu unsur perusahaan yang berhadapan langsung dengan pasien atau pelanggan dalam memberikan pelayanan kesehatan, oleh karena itu kinerja karyawan harus diperhatikan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut (Robbins *and* Judge 2022) kepemimpinan merupakan kemampuan seorang individu dalam mempengaruhi anggota untuk mencapai visi atau tujuan organisasi. Sosok pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional penting dalam

membangun kualitas dan kuantitas karyawan, pemimpin transformasional harus mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada perusahaan ketika tujuan perusahaan tercapai dan karyawan merasa nyaman dalam kepemimpinan tersebut. Pemimpin transformasional juga menginspirasi karyawan untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan mampu memberikan efek yang mendalam dan luar biasa pada (Robbins *and* Judge 2022). Pemimpin yang dapat mengatur karyawan secara optimal akan berdampak pada efektivitas kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif akan membawa perusahaan dalam menjawab tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan kesehatan yang baik serta cepat dengan terus mengikuti budaya yang setiap saat selalu berkembang di masyarakat. Dalam penelitian (Purba *and* Sudibjo 2020) kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memiliki integritas, disiplin, dan sikap yang baik menjadi *role model* yang sangat diperlukan bagi karyawan, mengingat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan.

Selain kepemimpinan, menurut (Pujiono et al. 2020) budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja. Budaya organisasi bersifat partisipatif, dimana karyawan didorong memiliki motivasi untuk mencapai tujuan tertentu, yang pada akhirnya karyawan memiliki kemampuan kerjasama untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya organisasi yang positif dapat menghargai adanya perbedaan yang ada diantara karyawan. Perusahaan saat ini lebih sadar terhadap

komponen budaya organisasi seperti adat kebiasaan, tradisi, aturan, dan prosedur yang dapat membuat pekerjaan lebih menyenangkan, dengan hal itu akan meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi (Raharjo et al. 2018). Budaya merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan, atau norma yang harus ditaati oleh seluruh karyawan (Sutrisno 2009), budaya yang mengikat akan memberikan petunjuk atau arahan bagi perusahaan. Perusahaan yang mempertahankan budaya organisasi terbuka dan kompetitif akan memunculkan persaingan pada kompetitor, hal ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan. Budaya yang kuat dalam organisasi sangat membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengarah pada pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan Deal dan Kennedy (1982) dalam (Putriana et al. 2015).

Pencapaian yang didapat seorang karyawan ketika pekerjaan mereka memenuhi tujuan patut untuk diberikan imbalan yang adil, promosi jabatan misalnya. Dengan imbalan yang adil, karyawan merasa mendapat pengakuan atas dirinya sendiri, hal ini akan memunculkan rasa kepuasan kerja pada karyawan. Karyawan akan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka ketika diberikan tantangan pekerjaan, secara tidak langsung karyawan akan meningkatkan kualitas kerja yang dapat meningkatkan kinerja. Mereka berpikir ini merupakan pengalaman yang dapat menambah skill dan variasi pengalaman kerja. Menurut (Tanjung 2019) karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan melakukan pekerjaannya secara maksimal dengan kemampuan yang dimilikinya untuk memberikan kinerja terbaik dalam organisasi.

Persaingan dalam industri kesehatan khususnya rumah sakit menuntut rumah sakit lebih responsif terhadap pelayanan dan fleksibel dalam perkembangan yang terjadi di masyarakat. Untuk meningkatkan responsif pelayanan tersebut, rumah sakit perlu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja yang merupakan faktor dari kinerja karyawan. Perilaku karyawan yang dapat dinilai baik atau buruk dapat dikatakan sebuah kinerja. Kinerja yang tinggi dapat diamati melalui kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan bersama, kinerja perusahaan yang baik tidak hanya dilihat dari kinerja individu namun bagaimana sesama karyawan mampu mengerjakan pekerjaan secara bersama atau kelompok. Perusahaan yang memiliki tingkat kinerja tinggi akan berdampak pada efektifitas kerja. Kinerja dapat menjadi alat evaluasi atau penilaian prestasi karyawan. Karakteristik sosial juga dapat mempengaruhi kinerja antara lain dukungan sosial dan interaksi dengan orang lain diluar pekerjaan. Interaksi sosial dapat mempengaruhi suasana hati menjadi lebih positif dan mengetahui seberapa baik kinerja mereka (Robbins *and* Judge 2022).

Menurut (Pujiono et al. 2020) budaya organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang tinggi diwakili oleh misi, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan partisipasi, akan meningkatkan kinerja dengan beberapa indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas, tanggung jawab, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan pekerjaan komitmen. Budaya organisasi mengacu pada nilai dan karakteristik yang memungkinkan organisasi untuk lebih menonjol dari para pesaing. Budaya yang berkembang baik akan mempengaruhi karyawan dan mendorong karyawan untuk memiliki

prestasi yang lebih tinggi. Menurut (Nurhasanah, Jufrizen, and Tupti 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.097 dengan P-Value  $0.034 < 0.05$  yang menunjukkan pengaruh bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif. Jadi dalam pencapaian hasil kinerja yang baik dan mempertahankan penerapan budaya organisasi dapat dimediasi dengan kepuasan kerja.

Dari paparan diatas yang menyatakan bahwa, terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, serta dengan pertimbangan situasi RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan maka penelitian ingin mengkonfirmasi, apakah model yang akan diteliti benar terjadi pada Rumah Sakit dr. Darsono Pacitan dengan melihat dari beberapa fenomena yang terdapat di RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan diantaranya etika kerja rendah, keterlambatan kedatangan dokter, pelayanan kurang ramah yang menyebabkan kinerja pegawai menurun. Berdasarkan data yang dapat dilihat pada *website* RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan, Indikator Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2020 Semester I mendapat nilai sebesar 77,65 (BAIK), Tahun 2020 Semester II mendapat nilai 80,18 (BAIK), dan Tahun 2021 Semester I mendapat nilai 79,21 (BAIK). Namun terjadi gap antara hasil yang dikeluarkan pihak RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan dengan data yang bersumber dari *google review*. Per tanggal 24 Februari 2022, RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan memiliki rate 2,9/5

dengan total 140 ulasan dan 62 ulasan dengan komentar membahas mengenai pelayanan. RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan menerima keluhan masyarakat mengenai pelayanan dan antrian lama, RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan mengatasi masalah ini dengan pengadaan E-Resep untuk mempercepat pelayanan farmasi dan E-RM untuk mempercepat proses rekam medis pasien.

Riset yang direncanakan masih layak untuk dilakukan, karena masih terdapat penelitian atau *research gap* terhadap antar variabel. Dalam riset (Siagian *and* Khair 2018) menyatakan variabel kepuasan kerja tidak memediasi antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengujian diketahui bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan lebih rendah dari nilai koefisien pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan. Jadi, dalam pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik diutamakan dalam peningkatan ataupun penerapan kepemimpinan yang lebih baik tanpa harus diperantarai oleh kepuasan kerja. Menurut penelitian (Pawirosumarto, Sarjana, *and* Gunawan 2017) kepuasan kerja tidak memediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun hal itu tidak nampak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi dan kepuasan kerja yang dinilai kurang optimal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel yang memediasi budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian

(Pawirosumarto, Sarjana, *and* Gunawan 2017) budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengetahuan sosial, identitas, dan perilaku karyawan, namun dinilai kurang optimal bagi karyawan sehingga budaya organisasi tidak dapat dijadikan acuan perilaku dan aktivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan masih adanya perdebatan hasil riset terdahulu, peneliti tertarik melakukan penelitian replikasi dari penelitian terdahulu oleh (Pawirosumarto, Sarjana, *and* Gunawan 2017) dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada RSUD dr. Darsono Kabupaten Pacitan)”**

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka ada beberapa tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja
2. Menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
3. Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
4. Menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Menganalisis pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
6. Menganalisis pengaruh mediasi kepuasan kerja pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
7. Menganalisis pengaruh mediasi kepuasan kerja pada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan



#### D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis

Dapat menambah *khazanah* keilmuan, pengalaman dan wawasan dalam bidang Sumber Daya Manusia khususnya mengenai masalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

2. Bagi akademis

Hasil penelitian nantinya dapat menjadi referenssi dan acuan studi yang berhubungan dengan masalah tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

3. Bagi masyarakat

Besar harapan untuk membagi kebermanfaatn berupa pengetahuan mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

4. Bagi perusahaan

Hasil penelitian nantinya dapat membantu pihak manajemen dalam meningkatkan pengendalian internal terhadap kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.