

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah Sakit merupakan suatu institusi yang bergerak dibidang pelayanan jasa. Dimana produk yang diberikan berupa pelayanan medis, penunjang medis maupun pelayanan nonmedis. Dalam menggerakkan pelayanan yang ada di rumah sakit tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif dan profesional sehingga dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan khususnya pelanggan eksternal rumah sakit yakni pasien maupun keluarga pasien. Kepuasan pasien merupakan prioritas utama yang harus diperhatikan oleh pihak rumah sakit agar rumah sakit dapat terus bertahan dan berkembang. Selain itu, kepuasan kerja karyawan juga harus menjadi perhatian rumah sakit, mengingat rumah sakit adalah institusi yang bergerak di bidang pelayanan jasa dimana terjadi transaksi jasa antara para karyawan dan pasien secara langsung. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan yang tentu sangat besar manfaatnya bagi rumah sakit. Tanpa kepuasan kerja karyawan, visi dan misi rumah sakit tidak akan tercapai. Oleh karena itu, diperlukan studi mengenai kepuasan kerja karyawan dan upaya yang berkesinambungan untuk selalu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak yang positif bagi rumah sakit, dimana kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan yang

diharapkan akan memberikan pelayanan yang profesional sehingga pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Hal ini sesuai dengan tujuan rumah sakit dimana fokus utama dari rumah sakit adalah kepuasan pasien. Mengingat lingkungan bisnis rumah sakit yang saat ini telah terjadi persaingan yang sangat ketat, dimana setiap rumah sakit berusaha untuk terus meningkatkan kepuasan pasien dengan memberikan pelayanan yang terbaik. Oleh karena itu, sudah menjadi kewajiban rumah sakit untuk menjaga hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan agar karyawan dapat senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik dan nantinya akan meningkatkan kepuasan pasien.

Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang adalah salah satu rumah sakit swasta yang sedang mengalami perkembangan. Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang merupakan amal usaha Persyarikatan Muhammadiyah yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan. Saat ini Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang telah dikenal dan dipercaya oleh masyarakat khususnya warga muhammadiyah. Dengan semakin berkembangnya Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang, tentunya akan bertambah pula masalah yang dihadapi oleh rumah sakit. Seperti yang kita ketahui bahwa rumah sakit adalah suatu organisasi yang padat modal, padat teknologi, padat karya dan tentunya padat masalah.

Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang tentunya tak luput dari berbagai permasalahan. Masalah yang paling menonjol di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang yakni masalah kepemimpinan. Selama tahun 2010

kebelakang terjadi krisis kepemimpinan di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang hingga di awal tahun 2010 lalu terjadi puncak krisis kepemimpinan yang berujung dengan aksi demonstrasi karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang untuk menuntut mundur direktornya.

Pada periode Februari-Juni 2010 Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang mengalami masa transisi kepemimpinan dan mulai bulan Juli 2010 telah ada pemimpin baru yang diharapkan dapat segera membenahi dan menyelesaikan segala permasalahan yang ada di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. Dalam sebuah organisasi rumah sakit sosok pemimpin tentunya sangat berperan dalam kemajuan dan perkembangan rumah sakit. Dimana sikap dan tingkah laku pemimpin akan mempengaruhi *performance* dan kepuasan anggota dalam hal ini adalah karyawan rumah sakit (Gordon, 1997). Kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak yang positif bagi Rumah Sakit. Kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan akan memberikan pelayanan yang baik sehingga pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan rumah sakit.

Hubungan pemimpin yang dapat berpengaruh terhadap *performance* dan kepuasan anggota kelompok dapat terlihat di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. Pada saat terjadi krisis kepemimpinan tampak bahwa tidak ada kepuasan kerja dari para karyawan, hal ini dapat terlihat dari banyaknya keluhan dari para karyawan tentang pemimpin yang tidak atau kurang memperhatikan nasib karyawan, pemimpin yang cenderung otoriter dalam pengambilan keputusan yang berujung pada aksi demonstrasi untuk menuntut

yang mendorong keinginan pegawai untuk berhenti dari pekerjaannya. Dapat dilihat dari data yang diperoleh dari bagian personalia selama kurun waktu tahun 2005-2010 mengenai tingkat *turn over* karyawan di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang yang cukup tinggi, yakni 27 karyawan keluar pada tahun 2005, 25 karyawan keluar pada tahun 2006, 16 karyawan keluar pada tahun 2007, 29 karyawan keluar pada tahun 2008, dan pada tahun 2009 jumlah karyawan yang keluar meningkat drastis dari tahun-tahun sebelumnya yakni mencapai 72 orang karyawan. Sedangkan setelah terjadi pergantian kepemimpinan mulai periode Juli 2010 tingkat *turn over* di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang berkurang cukup drastis dari tahun sebelumnya yakni hanya sebanyak 9 orang.

Tabel 2. Data *turn over* karyawan RS Roemani Muhammadiyah Semarang tahun 2005-2010

| No. | Bulan | Tahun 2005 | | Tahun 2006 | | Tahun 2007 | | Tahun 2008 | | Tahun 2009 | | Tahun 2010 | |
|--------|-----------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|
| | | Masuk | Keluar | Masuk | Keluar | masuk | keluar | masuk | Keluar | Masuk | Keluar | Masuk | Keluar |
| 1. | Januari | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 5 | 17 | 58 | 0 | 2 |
| 2. | Februari | 0 | 10PNS | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 | 3 | 0 | 0 | 1 | 9 |
| 3. | Maret | 16 | 5 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 4. | April | 0 | 5 | 0 | 14 PNS | 0 | 3 PNS | 1 | 0 | 31 | 0 | 0 | 2 |
| 5. | Mei | 0 | 1 | 11 | 0 | 2 | 0 | 2 | 8 PNS | 0 | 0 | 15 | 2 |
| 6. | Juni | 0 | 3 | 3 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| 7. | Juli | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 4 | 7 | 1 | 0 | 3 | 3 | 0 |
| 8. | Agustus | 0 | 0 | 1 | 2 | 12 | 3 | 0 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 |
| 9. | September | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 2 | 0 | 13 | 1 | 0 | 3 |
| 10. | Oktober | 0 | 0 | 14 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 | 0 | 3 | 5 | 1 |
| 11. | November | 4 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| 12. | Desember | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | 3 | 14 | 2 |
| Jumlah | | 20 | 27 | 31 | 25 | 18 | 16 | 18 | 29 | 68 | 72 | 41 | 25 |

Sumber : Bagian Personalia Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang

Siagian P. (2008) Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang, disamping sebab-sebab lain seperti penghasilan yang rendah atau kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak

Tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang saat terjadi krisis kepemimpinan secara tidak langsung juga berdampak pada menurunnya angka kunjungan pasien ke Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. Hal ini dapat terlihat dari nilai BOR (*Bed Occupation Ratio*) yang memperlihatkan penurunan selama terjadi krisis kepemimpinan dan mulai terlihat kenaikan saat setelah masa transisi kepemimpinan. Dan secara keseluruhan dari tahun 2009 ke tahun 2010 terjadi kenaikan BOR dari 64,9 pada tahun 2009 menjadi 67,57 pada tahun 2010.

Tabel 4. Angka BOR Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang tahun 2009-2010

| No. | Bulan | Tahun 2009 | Tahun 2010 |
|-------|-----------|------------|------------|
| 1. | Januari | 70,27 | 63,76 |
| 2. | Februari | 69,07 | 70,30 |
| 3. | Maret | 72,56 | 77,16 |
| 4. | April | 77,07 | 69,44 |
| 5. | Mei | 66,53 | 66,37 |
| 6. | Juni | 63,73 | 66,75 |
| 7. | Juli | 64,65 | 62,01 |
| 8. | Agustus | 69,79 | 62,74 |
| 9. | September | 48,00 | 54,74 |
| 10. | Oktober | 59,00 | 71,59 |
| 11. | November | 57,15 | 71,84 |
| 12. | Desember | 58,47 | 65,41 |
| Total | | 64,9 | 67,57 |

Sumber : Bagian Rekam Medis Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang

Masalah kepuasan kerja merupakan masalah yang penting untuk diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan yang tentu sangat besar manfaatnya bagi rumah sakit. Seperti terlihat dalam permasalahan diatas dimana pemimpin yang kurang memberikan perhatian kepada karyawan dan rendahnya motivasi karyawan dapat terlihat dari tingkat *turn over* dan *absentisme* berdampak secara tidak langsung terhadap angka kunjungan pasien ke

rumah sakit. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang dengan judul “Hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang tahun 2010”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan permasalahan yang mendasari penelitian ini yaitu :

1. Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan dengan kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja karyawan?

1.3 Keaslian Penelitian

Penelitian serupa pernah dilakukan oleh Koedoeboen (2000) dengan judul hubungan antara persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerjasama dan kepuasan kerja karyawan RSUD dr. M. Haulussy Ambon. Penelitian ini menekankan pada hubungan antara persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional direktur RS dengan perilaku karyawan yang menghasilkan kinerja tambahan guna peningkatan efektifitas organisasi dengan mediasi kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini didapatkan

hubungan yang bermakna antara persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional yang berarti apabila ada peningkatan penerapan kepemimpinan transformasional akan menyebabkan peningkatan perilaku kerja karyawan, namun tidak bermakna dengan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian mengenai persepsi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan di RSUD Jombang, menekankan pada hubungan antara rendahnya kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan dan imbalan dilakukan oleh Purwanto (1998). Pada penelitian ini didapatkan hubungan yang bermakna antara persepsi gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

Penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh Aini (2004) yang berjudul hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja yang subyek penelitiannya adalah karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Pada penelitian ini didapatkan hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dan komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja dimana komitmen karyawan memberikan sumbangan lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan. Perbedaan pada penelitian kali ini adalah adanya pengukuran motivasi karyawan sebagai variabel independen dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependennya.

1.4 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja yang nantinya diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan.

1.5 Manfaat penelitian

1. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang untuk meningkatkan kepuasan karyawannya dengan pendekatan gaya kepemimpinan yang tepat dan menumbuhkan motivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit.
2. Bagi ilmu pengetahuan, diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan tambahan pada penelitian-penelitian selanjutnya tentang faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian dalam rangka menciptakan kepuasan kerja karyawan antara lain melalui gaya kepemimpinan yang sesuai dan meningkatkan motivasi karyawan, khususnya pada organisasi rumah sakit.