

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis menuntut setiap organisasi bersikap secara responsif agar mampu bertahan dan berkembang secara keseluruhan. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyeimbangkan suatu perubahan dalam dunia bisnis tidak dilakukan dengan mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi (Sopiah, 2008)

Perubahan perusahaan atau organisasi tentu harus didukung oleh kualitas kinerja sumber daya manusia. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila seseorang itu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Apabila organisasi tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka organisasi tersebut akan gulung tikar sering berjalannya zaman, karena persaingan yang begitu ketat. Begitu pun sebaliknya jika suatu organisasi memiliki kualitas sumber daya manusia yang bagus, maka organisasi tersebut akan maju pesat dalam bersaing di dunia usaha (Priansa, 2011)

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka diperlukan adanya SDM yang handal dan dapat menghadapi tantangan, menciptakan serta mengisi peluang kerja, karena diindikasikan salah satu penyebab terjadinya krisis ekonomi adalah rendahnya kualitas SDM. Kenyataan yang dihadapi, secara umum kualitas SDM

Indonesia masih rendah, indikator rendahnya kualitas SDM di Indonesia ditandai dengan laporan data Human Development Indeks Report tahun 2010 yang menempatkan Indonesia pada urutan ke 108 dari 169 negara di ASEAN. Indonesia di bawah Singapura (rangking 27, nilai 0,846), Brunei (rangking, 37, nilai 0,805, Malaysia (rangking 57, nilai 0,744), Thailand (rangking 92, nilai 0,654), Filipina (rangking 97, nilai 0,638), di atas, Vietnam (rangking 113, nilai 0,572), Laos PDR (rangking 122, nilai 0,497), Combodia (rangking, 122, nilai 0,494) Myanmar (rangking 132, nilai 0,451) (Purba, 2010).

Peran kepemimpinan sangat penting bagi organisasi dalam menciptakan disiplin kerja. Kedisiplinan saling berdampak positif pada kepemimpinan. Artinya, bila seorang pemimpin mempunyai kedisiplinan hal itu akan menguatkan kepemimpinannya. Kuatnya kepemimpinan pada diri seorang pemimpin mendorong agar kedisiplinan makin diperhatikan dan ditegakkan. Kedua elemen kerja saling mendorong ke arah yang makin baik atau saling memperkuat dalam situasi ini. Sebaliknya pemimpin yang tidak memiliki disiplin yang kuat atau tidak menegakkan disiplin di pekerjaan akan melemahkan kepemimpinannya, dengan sendirinya hal tersebut akan berdampak balik pada kedisiplinan yang makin buruk. Jadi pemimpin yang makin lemah kepemimpinannya akan menjadi lemah dalam pemeliharaan disiplin di pekerjaan (Waworuntu,2003).

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian tersendiri. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai menerima nilai-nilai budaya organisasi. Budaya Organisasi ialah kemauan, kemampuan dan kesediaan

seseorang menyesuaikan perilakunya dengan budaya organisasi, mempunyai relevansi tinggi dengan kemauan, kemampuan dan kesediaannya meningkatkan produktivitas kerjanya. (Siagian, 2002)

Dari studi dihasilkan bahwa semakin baik kepemimpinan akan memperkuat budaya organisasi yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Tsang, 2007; Xenikou dan Simosi, 2006; Lok dan Crawford, 2003). Berbeda dengan hasil penelitian Kuchinke dan Amran et al yang mengkaji hubungan kepemimpinan dengan budaya organisasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berhubungan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Nurwati, 2012:2). Karakteristik pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya pada tata cara pemimpin menciptakan budaya organisasi melainkan juga disiplin dalam bekerja sehingga para karyawan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tepat waktu. Pemimpin yang baik dan memahami bawahan dengan baik akan berdampak pada disiplin kerja bawahan yang baik pula. Sementara pemimpin yang otoriter, yang memaksakan kehendak dan tidak memahami dengan baik keluhan bawasanya, akan berdampak buruk pada disiplin kerja bawahan (Nasyaroeka, 2011).

Rumah sakit adalah organisasi pelayanan kesehatan yang sangat penting dalam masyarakat yaitu melakukan pelayanan kesehatan. Rumah sakit dihadapkan pada upaya mampu melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang ada karena sumber daya ini semakin besar peranannya bagi kesuksesan organisasi dan merupakan pelaku dari semua kegiatan dan aktivitas yang nyata. Upaya pengelolaan yang dilakukan rumah sakit dapat dilakukan dengan memberikan

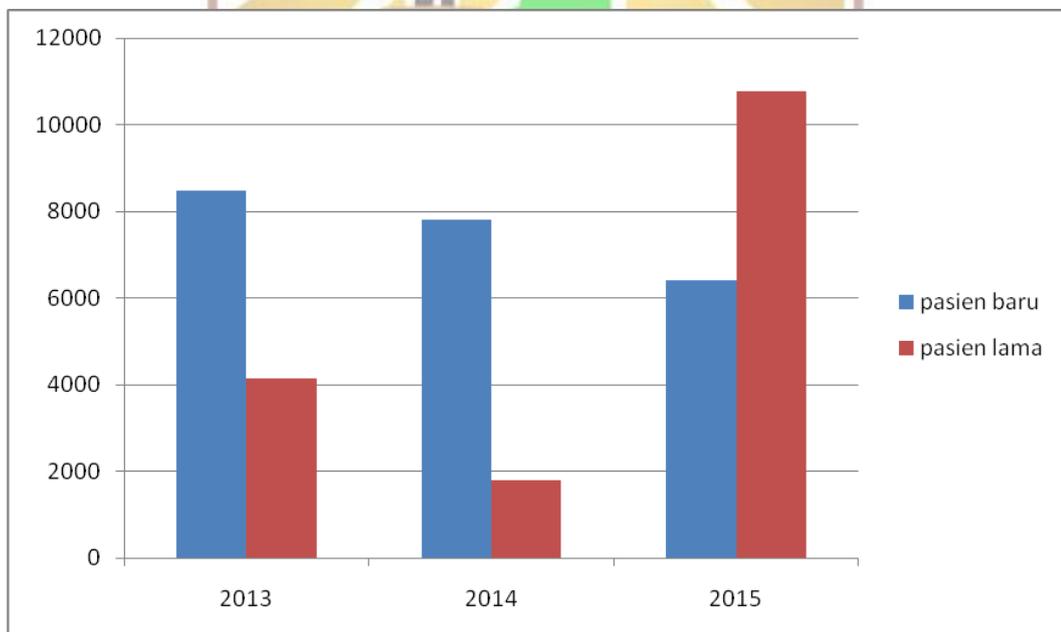
pemahaman terhadap sumber daya manusia yang ada di rumah sakit yang membentuk nilai, kepercayaan, dan sikap-sikap individual untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan eksternal dan integrasi terhadap kekuatan internal rumah sakit (Muluk, 1999).

Rumah sakit merupakan salah satu instansi yang memiliki peranan penting bagi masyarakat luas, maka rumah sakit perlu melakukan suatu upaya untuk tetap bertahan dan berkembang mengingat besarnya biaya operasional rumah sakit yang sangat tinggi, yang disertai pula dengan terus meningkatkan kompetisi kualitas pelayanan jasa rumah sakit. Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang merupakan rumah sakit khusus yang mampu memberikan pelayanan kedokteran gigi dan kedokteran spesialis, sehingga rumah sakit mampu sebagai pelayanan kesehatan gigi dan mulut secara berjenjang di Sumatera Barat.

Dari hasil observasi dilapangan dan wawancara yang dilakukan terhadap karyawan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang terdapat beberapa fenomena tentang kinerja karyawan, dalam melaksanakan tugas karyawan tidak mendapatkan arahan tentang tugas serta tidak adanya monitoring dan evaluasi dari pekerjaan, berdasarkan absensi kehadiran rata-rata karyawan terlambat dalam kehadiran dan juga ditemui karyawan pulang lebih awal, dalam jam kerja sering dijumpai karyawan keluar kantor tanpa izin dan juga dijumpai karyawan duduk di kantin pada waktu jam kerja. Dari hasil wawancara suasana kerja didapatkan adanya kelompok-kelompok antar karyawan yang membuat suasana kerja tidak kondusif.

Wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang pasien ditemukan keluhan pasien terhadap waktu tunggu yang lebih dari 2 jam dikarenakan dokter jaga yang datang terlambat dan sering tidak ada ditempat. Keluhan lain juga dari mahasiswa praktek (*Co-ass*) adalah peraturan yang tidak sama diterapkan pada setiap bagian sehingga berdampak dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Dari kepala bagian pelayanan didapatkan juga informasi pelayanan terhadap pasien belum maksimal karena tidak ada Standar Operasional Presedur (SOP) yang berbeda disetiap bagian, dalam pengambilan keputusan sering pimpinan rumah sakit tidak melibatkan bawahan secara partisipatif yang mengakibatkan ketidak seimbangan sifat pimpinan terhadap bawahan. Penurunan jumlah pasien baru yang datang berobat ke RSGM FKG UNBRAH juga terjadi setiap tahunnya.



**Grafik. Jumlah Kunjungan Pasien RSGM Baiturrahmah  
Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015**

Untuk meningkatkan kinerja diperlukan analisis terhadap karakteristik kepemimpinan dengan memperhatikan kinerja dari para karyawan, diantaranya adalah kompetensi kepemimpinan, disiplin kerja pengalaman, penerapan gaya kepemimpinan dan menciptakan budaya organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Hubungan Antara Karakteristik Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Yang Diintervening Oleh Budaya Organisasi Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang.**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan oleh penulis, rumusan masalah yang dituangkan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat hubungan kompetensi kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang?
2. Apakah terdapat hubungan disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang?
3. Apakah terdapat hubungan spritual leadership Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang?
4. Apakah budaya organisasi mengintervening karakteristik kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit

Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk melihat hubungan karakteristik kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang diintervening oleh budaya organisasi di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang.

#### **1.3.2 Tujuan Khusus**

Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk melihat hubungan:

1. Kompetensi kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang.
2. Displin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang.
3. *Spiritual leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang.
4. Budaya organisasi mengintervening karateristik kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Baiturrahmah Padang?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembacanya, baik sebagai praktisi, akademis, atau pemerhati pemasaran. Dan manfaat penelitian tersebut terurai sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis, sebagai bahan informasi dan pengayaan bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya Administrasi Rumah Sakit.
2. Kegunaan Praktisi, sebagai panduan atau rekomendasi bagi praktisi manajemen yang menjalankan bisnisnya, terutama yang berhubungan dengan objek penelitian administrasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja.
3. Kegunaan Umum, yang diperuntukkan kepada pemerhati kajian Administrasi Rumah Sakit, sebagai pengaya wawasan dan wacana pengetahuan bisnis dengan pendekatan teoritis dan praktis.

