

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan berdampak besar terhadap peningkatan mutu pelayanan keperawatan. Pelayanan keperawatan yang dilaksanakan oleh tenaga perawat profesional, dalam melaksanakan tugasnya dapat bekerja secara mandiri dan dapat pula bekerja sama dengan profesi lain (Ismani, 2001). Perkembangan industri rumah sakit yang sangat pesat menyebabkan persaingan bisnis rumah sakit menjadi sangat tajam, baik di pasar domestic maupun pasar internasional. Rumah sakit merupakan organisasi penyedia jasa kesehatan. Bagi organisasi penyedia jasa, kualitas pelayanan adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Hal ini disebabkan karena konsumen pengguna jasa berharap mendapatkan pelayanan dengan kualitas terbaik (Zeithmal & Bitner, 2006). Oleh karena itu, rumah sakit berupaya memberikan pelayanan yang memuaskan agar pelanggan tetap menggunakan jasa rumah sakit dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang dibutuhkan.

Perawat merupakan ujung tombak baik tidaknya pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Hal ini disebabkan karena jumlahnya yang dominan (50-60%) dari seluruh tenaga yang ada, dan bertugas merawat serta menjaga pasien selama 24 jam dengan 3 shift perhari. Perawat dituntut harus mampu memberikan pertolongan pertama kepada pasien dengan

responsif tanpa mengeluhkan bagaimanapun kondisi dan keadaan pekerjaan. Tuntutan seperti itu, menjadikan perawat yang merupakan salah satu dari elemen rumah sakit yang sangat membutuhkan perilaku-perilaku dari dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Runtu dan Widyarini, 2009).

Menurut Nemeth dan Staw (dalam Mansoor, et al. 2012), OCB dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dan memperoleh keunggulan kompetitif dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan yang melampaui persyaratan pekerjaan formal yang dibutuhkan. Pada era globalisasi saat ini perilaku *extra-role* dari karyawan menjadi sangat penting bagi industri jasa salah satunya industri rumah sakit sebagai instansi yang mengedepankan pelayanan jasa. Beberapa faktor untuk mencapai kualitas pelayanan yang baik bagi penyedia jasa adalah dengan menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan (Olorunniwo, et al.,2006).

Sikap yang dapat meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit adalah perilaku ekstra peran atau biasa disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku ekstra peran disini merupakan sikap pegawai yang rela melakukan pekerjaan tambahan, menjunjung prosedur dan aturan kerja tanpa menghiraukan permasalahan pribadi merupakan satu bentuk dari

Prosocial Behavior, sebagai perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan suka memberi pertolongan, dengan kata lain individu tersebut menampilkan perilaku ekstra peran/*extra role* atau yang populernya (OCB).

Menumbuhkan *organizational citizenship behavior* (OCB) bagi perawat memang tidak mudah, hal ini disebabkan karena karakteristik pekerjaan perawatan yang bekerja secara kontinu bersosialisasi dengan orang yang sama, mempunyai privasi yang terbatas, skedul jam kerja 24 jam dengan 3 shift per hari *on-call access* dan menghadapi keterbatasan fasilitas kebugaran dan rekreasi. Perawat yang memiliki *Organizational citizenship behavior* sangat dibutuhkan karena OCB melibatkan beberapa perilaku, misalnya perilaku menolong orang lain, aktif dalam kegiatan organisasi, bertindak sesuai prosedur dan memberikan pelayanan kepada semua orang (Organ dan Konovsky dalam Emmerik dkk, 2005).

Tenaga keperawatan yang berperilaku OCB bisa dikenali dari cara mereka bekerja dengan menampilkan sikap mau membantu meringankan pekerjaan rekan mereka (*altruism*), mencegah timbulnya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dengan cara memberi konsultasi dan informasi (*courtesy*), lebih bersikap toleran pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja dan tanpa mengeluh (*sportsmanship*), sangat peduli pada kelangsungan hidup organisasi (*civic virtue*), serta melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi (*conscientiousness*) (Ibrahim, 2012).

Para perawat dapat dengan sukarela melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang melebihi tugas-tugas pekerjaan yang telah ditetapkan, seperti memberikan pelayanan ekstra pada pasien di saat-saat pasien sangat membutuhkan, perawat juga bisa membimbing ritual keagamaan sesuai dengan keyakinan pasien, dan dalam kondisi sakaratul maut perawat berkewajiban mengantarkan klien agar wafat dengan damai dan bermartabat. Selain itu, pada situasi dan kondisi tertentu terkadang perawat juga harus bertukar *shift* kerja dengan rekan perawat yang lain dan bahkan harus menggantikan rekannya dalam menjalankan tugas pekerjaannya (Fatdina, 2009).

RSUD Pariaman merupakan rumah sakit milik pemerintah Daerah Propinsi Sumatera Barat yang telah mendapatkan predikat B yang ditetapkan oleh Gubernur Sumatera Barat dengan keputusan nomor 445-304-2016. RSUD Pariaman dijadikan sebagai rumah sakit Pusat Rujukan Regional untuk wilayah Regional IV. Untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik maka Rumah Sakit Umum Daerah Pariaman harus dapat dikelola dengan baik karena baik atau buruknya pengelolaan akan tercermin dari kinerja rumah sakit itu sendiri.

Adapun visi Rumah Sakit Umum Daerah Pariaman adalah “Rumah Sakit Regional yang Berstandar Internasional Dengan Nilai Islami’. Sementara misinya adalah memberikan pelayanan prima sesuai dengan standard, meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang professional,

meningkatkan transparansi dan akuntabilitas kinerja, meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan, membudayakan nilai-nilai islami dalam setiap kegiatan serta membangun kerjasama dan kemitraan dengan instansi terkait. Namun upaya untuk menjadi rumah sakit pilihan masyarakat Pariaman dan sekitarnya dalam memberikan pelayanan kesehatan yang prima, masih banyak menghadapi kendala salah satunya dari jumlah tenaga rumah sakit yang belum memadai. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pariaman masih kekurangan tenaga medis dan penunjang medis. Akibatnya berpengaruh pada kinerja rumah sakit untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

RSUD Pariaman memiliki indikator mutu pelayanan kesehatan yang digunakan untuk melihat tingkat keberhasilan atau memberikan gambaran tentang keadaan pelayanan di rumah sakit. Penilaian ini dilihat dari berbagai segi, diantaranya tingkat pemanfaatan sarana pelayanan, mutu pelayanan dan tingkat efisiensi pelayanan. Untuk mengetahui tingkat pemanfaatan, mutu dan efisiensi pelayanan rumah sakit diperlukan berbagai indikator (RSUD Pariaman, 2016). Total indikator mutu pelayanan RSUD Pariaman tahun 2016 dari total 167 tempat tidur yang dimiliki diperoleh nilai BOR 57,24%, ALOS 4 hari, TOI 3 hari dan BTO 28 kali, NDR 20,46 %, GDR 48,18% (RSUD Pariaman, 2016). Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa nilai ALOS RSUD Pariaman masih dibawah standar. Oleh karena itu, untuk mencapai visi rumah sakit maka perlu dilakukan upaya perbaikan

untuk meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit, yakni dengan meningkatkan kepuasan kerja perawat.

Contoh dari perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di salah satu rumah sakit lain yakni adalah di rumah sakit X masih kekurangan tenaga perawat, maka dari itu pihak rumah sakit menambah pegawai sukarela. Sehingga peranan tenaga sukarela di rumah sakit sangat dibutuhkan dalam memberikan pelayanan. Namun disisi lain terdapat keterbatasan kompetensi yang dimiliki oleh perawat tenaga sukarela dalam melaksanakan tugasnya mendampingi dokter dalam melakukan pelayanan sehingga salah satu cara meningkatkan kompetensi mereka peran dari perawat senior terutama yang pegawai negeri sipil sangat dibutuhkan untuk membantu melakukan transfer ilmu dan skill untuk mendapatkan tenaga perawat yang cakap dan terlatih dalam memberikan pelayanan. Dan peran sebagai pembimbing tersebut harus dilakukan walaupun tanpa imbalan dari rumah sakit, namun atasan-bawahan dan pihak manajemen rumah sakit seharusnya memberi dukungan agar perilaku ini tumbuh menjadi perilaku OCB yang bisa meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Arifiani, dkk (2016) menemukan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap

organizational citizenship behavior. Kepuasan kerja memiliki peran sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan OCB. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Tenaga perawat akan merasa puas terlebih dahulu dengan kepemimpinan transformasional tersebut kemudian akan memunculkan perilaku sukarela atau OCB.

Berdasarkan hasil Survey awal pada Mei 2017 terhadap 30 orang tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman ditemui beberapa kondisi yang menggambarkan belum optimalnya kepuasan kerja tenaga perawat pelaksana. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yang berkembang dilapangan seperti diperoleh informasi bahwa 27 orang (90%) perawat pelaksana menyatakan kurang puas terhadap pekerjaannya dan 3 orang (10%) yang menyatakan puas terhadap pekerjaannya. Ini dibuktikan dengan tenaga perawat pelaksana mulai menunjukkan alasan yaitu terlambat dalam datang bekerja dan ini merupakan perilaku keabsenan yang diberikan kepada keadaan yang timbul jika seseorang gagal untuk datang bekerja ketika dijadwalkan untuk bekerja sebagai mestinya.

Robbins (2007) mengatakan bahwa terdapat hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan keabsenan artinya karyawan yang tidak puas kemungkinan lebih besar untuk absen dari pekerjaannya. Kemudian sistem promosi yang diberikan kepada perawat pelaksana masih rendah, rekan kerja perawat pelaksana belum saling memberikan dukungan satu sama lain,

perawat pelaksana mengatakan beban kerja yang tinggi saat bekerja akibat dari kompleksitas pekerjaan sehingga ini mempengaruhi kepuasan mereka dalam bekerja. Disamping itu perilaku tenaga perawat pelaksana yang sering mangkir dalam bekerja pada RSUD Pariaman ini menyebabkan beban kerja tenaga perawat pelaksana lain meningkat. Ketika beban kerja perawat pelaksana meningkat, maka hasil kerja tenaga perawat pelaksana tersebut menjadi tidak maksimal, sehingga dapat mempengaruhi kualitas kerjanya bahkan tenaga perawat ini cenderung untuk tidak mampu membantu rekan kerjanya karena untuk menyelesaikan pekerjaannya saja mereka sudah cukup kesulitan.

Selanjutnya yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengubah perilaku karyawan menjadi lebih baik guna meningkatkan kinerja pada suatu perusahaan atau instansi. Secara teori, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dalam menimbulkan perilaku *OCB*, seperti pendapat Luthans (2006) mengungkapkan kepemimpinan transformasional menghasilkan efek tidak langsung pada *organizational citizenship behavior*.

Arifiani, dkk (2016) menemukan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap

organizational citizenship behavior. Kepuasan kerja memiliki peran sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan OCB. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Tenaga perawat akan merasa puas terlebih dahulu dengan kepemimpinan transformasional tersebut kemudian akan memunculkan perilaku sukarela atau OCB.

Dari hasil survey awal pada Mei 2017 diperoleh informasi dari para tenaga perawat pelaksana mengenai kepemimpinan transformasional diperoleh informasi bahwa 26 orang (86,7%) tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman mengatakan bahwa pemimpin kurang dalam memberikan inspirasi pada tenaga perawat pelaksana sehingga tenaga perawat pelaksana cenderung melakukan pelanggaran, kemudian 23 orang (76,7%) tenaga perawat pelaksana mengatakan pemimpin juga kurang menunjukkan empati, serta 25 orang (83,3%) tenaga perawat pelaksana mengatakan pemimpin mereka kurang yakin dengan kemampuan tenaga perawat pelaksana, hal ini dikarenakan tenaga perawat pelaksana ada yang mengerjakan pekerjaan ganda sehingga beban kerjanya berlebih dan menjadi tidak maksimal dalam bekerja.

Selain itu yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* selanjutnya adalah iklim organisasi. Menurut Umstot seperti yang dikutip Idrus (2006) iklim organisasi merupakan salah satu cara untuk mengukur budaya organisasi, dan iklim organisasi itu sendiri dimaknai sebagai cara

karyawan memahami lingkungan organisasinya. Situasi ini tampaknya yang menjadikan Umsot berpendapat bahwa faktor tertentu dapat penting pada organisasi tertentu, namun tidak memiliki makna yang berarti pada organisasi lain.

Selanjutnya hasil survey awal pada Mei 2017 diperoleh informasi dari para tenaga perawat pelaksana mengenai iklim organisasi diperoleh informasi bahwa secara keseluruhan RSUD Pariaman iklim organisasi belum kondusif ditandai dengan masih adanya tenaga perawat pelaksana sebanyak 25 orang (83,3%) yang setuju bahwa pasien yang dilayani mengatakan pelayanan rumah sakit kurang maksimal, kemudian 22 orang (73,3%) tenaga perawat pelaksana mengatakan hubungan antara tenaga perawat pelaksana dengan rekan kerja kurang terbina dengan baik, disamping itu 26 orang (86,7%) tenaga perawat pelaksana mengatakan setuju bahwa semangat kerja tenaga perawat pelaksana menurun dikarenakan mereka harus mengerjakan pekerjaan ganda diakibatkan oleh jumlah tenaga perawat pelaksana yang tidak mencukupi.

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara peneliti diketahui bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di RSUD Pariaman masih rendah. Hal ini ditunjukkan dengan perilaku perawat yang sering mengeluh tidak mau membantu kesulitan rekan kerjanya, kerjasama tim yang masih rendah, kurang aktif terhadap kontribusi ide dan saran untuk perkembangan rumah sakit. Dari hasil wawancara dengan 6 orang kepala

ruangan didapatkan 75% mengeluh kesulitan mencari pengganti perawat yang tidak dapat masuk karena tidak ada perawat lain yang mau menggantikan shif temannya dengan berbagai alasan, sehingga hanya mengandalkan perawat dan mahasiswa praktek yang ada saja saat shif bersangkutan.

Berdasarkan Fenomena yang dilakukan di RSUD Pariaman, maka itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Variabel Pada Tenaga Perawat Pelaksana RSUD Pariaman”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut Apakah kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi variabel pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi variabel pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2 Tujuan Khusus

Tujuan Khusus dari penelitian ini adalah :

1.3.2.1 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2.2 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2.3 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2.4 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2.5 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.3.2.6 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman melalui kepuasan kerja

1.3.2.7 Untuk membuktikan dan menganalisa pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh di dalam penelitian ini nantinya dapat memberikan manfaat bagi :

1.4.1 Bagi Peneliti

Untuk menambah pengalaman dan memperdalam kajian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi variabel pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.4.2 Bagi Institusi Pendidikan Keperawatan

Sebagai masukan bagi perkembangan ilmu keperawatan khususnya di bidang manajemen keperawatan dan perilaku organisasi tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi variabel pada tenaga perawat pelaksana RSUD Pariaman.

1.4.3 Bagi Rumah Sakit

Sebagai informasi yang dijadikan salah satu bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan pengelolaan sumberdaya manusia khususnya tenaga perawat.

