

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor pribadi, faktor sosial, faktor budaya, faktor organisasi, dan faktor lingkungan. Faktor pribadi berhubungan dengan kepribadian individu, inteligensi, dan kemampuan karyawan itu sendiri. Faktor sosial berhubungan dengan hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja, norma-norma organisasi dan interaksi antar individu. Faktor budaya berhubungan dengan sikap yang mendasari, kepercayaan, nilai-nilai dan budaya organisasi. Faktor organisasi diantaranya sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan-kebijakan personalia dan prosedur-prosedur relasi karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan organisasi kerja, supervisi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan faktor lingkungan diantaranya ekonomi, sosial, teknik, dan pengaruh pemerintah (Wijono, 2010).

Beberapa faktor penentu kepuasan kerja karyawan di rumah sakit diantaranya faktor organisasi dan faktor budaya, dimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi salah satu alasan timbulnya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja sangatlah penting sebagai aktualisasi diri pegawai itu sendiri, sedangkan pegawai yang tidak pernah merasa puas maka tidak akan mendapatkan kematangan psikologis, dan hanya akan menimbulkan rasa frustrasi pada diri pegawai itu sendiri. Salah satu faktor penting yang dapat mendukung pencapaian kepuasan kerja pegawai adalah kepemimpinan yang efektif. Dampak Kepuasan kerja karyawan khususnya di rumah sakit akan mampu meningkatkan keselamatan pasien yang berdampak pada peningkatan kualitas layanan di rumah sakit tersebut, sehingga reputasi rumah sakit tersebut dapat meningkat (Nafiah, 2023).

Rumah sakit merupakan bagian dari sistem organisasi kesehatan nasional yang berperan strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat Indonesia.

Rumah sakit dalam upaya tersebut memiliki karakteristik yang unik dan kompleks, padat modal, padat teknologi dan padat karya (Beginta, 2012). Rumah Sakit dalam menjalankan fungsinya sebagai wadah pelayanan kesehatan modern menjunjung tinggi keselamatan pasien. Aplikasi budaya keselamatan memiliki peran yang sangat penting agar terwujudnya keselamatan pasien itu sendiri. Budaya keselamatan menggambarkan performa setiap individu di rumah sakit, yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi, perencanaan dan pelaksanaan perawatan pasien dilanjutkan dengan evaluasi (Novera *et al*, 2021).

Penelitian di beberapa rumah sakit di Indonesia menyebutkan bahwa kepemimpinan yang suportif memiliki dampak yang positif dalam memotivasi timbulnya keselamatan pasien. Kepemimpinan yang baik dalam organisasi mampu mengarahkan anggota organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk keselamatan pasien. Kemampuan kepemimpinan terbentuk berdasarkan kondisi organisasi dan metode kepemimpinan yang digunakan, serta hubungan antara pimpinan dan bawahan. Hal ini penting dalam mewujudkan efektivitas implementasi program organisasi tersebut sehingga akan berdampak pada tujuan organisasi (Novera *et al*, 2021).

Paradigma baru kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah bagaimana pemimpin dapat mengubah bawahannya untuk berusaha bekerja lebih baik sesuai dengan tujuan organisasi yang harus searah dengan tujuan dari individu tersebut. Gaya kepemimpinan yang mampu mengarahkan hal tersebut adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional mengarahkan atau memotivasi staf untuk mencapai tujuan dengan menjelaskan peran dan pekerjaan staff tersebut. Sedangkan kepemimpinan transformasional memberikan pertimbangan berupa stimulasi intelektual yang bersifat individual dan memiliki karisma (Novera *et al*, 2021).

Budaya menjalankan sejumlah fungsi di organisasi. Pertama, budaya mempunyai peranan menetapkan tanpa batas artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. Kedua, budaya memberikan rasa

identitas ke anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Budaya keselamatan (*safety culture*) berdasarkan budaya organisasi yang dikemukakan oleh Denison (1984) mengatakan bahwa *corporate culture* merupakan kumpulan nilai-nilai, keyakinan, perilaku yang membentuk identitas utama sebuah organisasi. Budaya yang kuat akan mendorong partisipasi dan keterlibatan anggota organisasi menjadi salah satu aset yang paling penting. Budaya organisasi menurut Schein (2017) dapat digunakan untuk menjawab persoalan-persoalan organisasi melalui *sharing* asumsi dasar yang dipelajari dan diyakini oleh seluruh unsur organisasi. Dalam hal ini tiga inti budaya organisasi yaitu: *pertama*, budaya adalah asumsi dasar yang di-*share* oleh sekelompok orang. *Kedua*, budaya adalah proses pembelajaran, sebagai sumber inspirasi, panutan dan alasan pembenar untuk berpersepsi, mengemukakan pikiran dan melakukan tindakan sehingga asumsi dasar muncul melalui proses panjang. *Ketiga*, budaya adalah perilaku sehari-hari dimana asumsi dasar merupakan bagian *the way of life* para anggota organisasi sebagai landasan berfikir dan bertindak sehingga menjadi *collective mental programming*. Budaya keselamatan merupakan bagian penting dalam keseluruhan budaya organisasi yang diperlukan dalam institusi kesehatan. Budaya keselamatan didefinisikan sebagai seperangkat keyakinan, norma, perilaku peran dan praktek sosial maupun teknis dalam meminimalkan paparan yang membahayakan atau mencelakakan karyawan, manajemen, pasien, atau anggota masyarakat lainnya (Hamdani, 2007).

Budaya keselamatan dikembangkan dari konsep-konsep budaya keselamatan di dunia industri. Walaupun memiliki karakteristik yang berbeda, berbagai penelitian budaya keselamatan di industri lain menjadi dasar pengembangan konsep keselamatan pasien di rumah sakit. Salah satu perbedaan konsep keselamatan pasien yang ada di rumah sakit adalah fokus untuk melindungi pasien lebih besar dari pada perlindungan personil sendiri. Menurut *Institute of Medicine* (IOM), terciptanya lingkungan yang aman bagi pasien berarti tercipta juga lingkungan yang aman bagi pekerja, karena

keduanya terikat satu sama lain (Kohn, 2000).

Menurut Powell (2004) bahwa budaya keselamatan merupakan faktor dominan dalam upaya keberhasilan keselamatan dan kunci bagi terwujudnya pelayanan yang bermutu dan aman. Keselamatan pasien merupakan tanggung jawab semua pihak yang berkaitan dengan pemberi pelayanan kesehatan. (Cahyono, 2008)

Gaya kepemimpinan ini menciptakan budaya keselamatan yaitu pemimpin memberi perhatian, rasa aman terhadap lingkungan bebas dari kesalahan, dengan komunikasi terbuka dan kolegialitas, komitmen serta dorongan untuk menjadi pelayanan yang berfokus pada keselamatan pasien. Selain itu, ia memiliki hubungan tidak langsung dengan implementasinya inisiatif yang dimediasi melalui budaya, dan akhirnya hubungan tidak langsung dengan *Patient Safety Outcome* (PSO) membaik dengan dimediasi melalui budaya dan inisiatif.

RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH merupakan Rumah Sakit Umum Milik Pemerintah Provinsi Sumatera Barat yang ditunjuk sebagai Rumah Sakit Rujukan Regional daerah Barat. Daerah yang menjadi sasaran pelanggan RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH adalah Kota Pariaman, Kabupaten Padang Pariaman, Kabupaten Agam, dan Kabupaten Pasaman Barat. RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Sumatera Barat Nomor 445-304-206. Saat ini, RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH memiliki berbagai jenis pelayanan seperti IGD, Rawat Jalan, Rawat Inap, Instalasi Bedah Sentral, ICU, Ponex, Unit hemodialisa, Instalasi Farmasi, Instalasi Radiologi, CSSD, IPSRS, Instalasi Keterampilan Fisik, dan UTDRS.

Berdasarkan laporan survey budaya keselamatan pasien RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH tahun 2023 menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari total budaya positif berdasarkan dimensi/bagian di RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH tahun 2023 adalah sebesar 83% yang berarti budaya keselamatan cukup bagus. Jika ditelusuri dari masing-masing dimensi dan pertanyaan survey budaya keselamatan yang memiliki aspek nilai positif adalah pembelajaran organisasi, perbaikan berkelanjutan (94,7%), dukungan manajemen terhadap keselamatan pasien (86,2%), *teamwork* antar unit

(78,6%), ekspektasi dan kegiatan manajemen yang mendukung keselamatan pasien (78,3%), dan *teamwork* dalam unit (75,6%). Dimensi ini dapat dianggap sebagai salah satu sumber kekuatan di RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH. Menurut Stone (2006), iklim organisasi (gaya kepemimpinan dan karakteristik struktur organisasi) akan memberikan dampak seperti timbulnya budaya organisasi yang akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan dan kepuasan pasien.

Hasil telaah dokumen Laporan Insiden Keselamatan Pasien yang dilakukan dengan komite Mutu RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH, ditemukan bahwa pada tahun 2023 hanya terdapat 2 laporan insiden keselamatan pasien dengan jenis Kejadian Tidak Diinginkan (KTD), dilanjutkan dengan laporan tahun 2024 hanya 1 insiden yang dilaporkan dengan jenis Kejadian Tidak Diinginkan (KTD). Selanjutnya, berdasarkan Laporan Komite K3RS, terdapat 5 laporan insiden kecelakaan kerja petugas di RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH di tahun 2024. (Laporan Insiden Keselamatan Pasien, 2024)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Karmila (2023) menunjukkan adanya hubungan signifikan antara budaya keselamatan dengan pelaporan insiden keselamatan pasien di rumah sakit. Hal ini menjadi menarik, karena berdasarkan laporan budaya keselamatan RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH menunjukkan bahwa 83% budaya keselamatan yang terbentuk adalah budaya yang positif. Sedangkan Insiden Keselamatan Pasien tidak terbatas hanya KTD saja, melainkan Kejadian Potensial Cedera Signifikan (KPCs), Kejadian Nyaris Cedera (KNC), Kejadian Tidak Cedera (KTC), Kejadian Tidak Diharapkan (KTD) atau *adverse event* dan Kejadian Sentinel atau sentinel event (Permenkes, 2017).

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan *Transformasional middle-level manager* dan Implementasi Budaya keselamatan dengan Kepuasan Kerja Karyawan RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka didapat rumusan masalah

dengan pertanyaan penelitian berikut:

Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan *transformatif middle-level manager* dan implementasi budaya keselamatan dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan Penelitian ini adalah untuk melakukan analisis hubungan gaya kepemimpinan *transformatif middle-level manager* dan implementasi budaya keselamatan dengan kepuasan kerja karyawan RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH.

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan di rumah sakit dengan pembentukan budaya keselamatan.
2. Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan di rumah sakit dengan Kepuasan Kerja Karyawan.
3. Mengetahui hubungan antara budaya keselamatan dengan kepuasan kerja karyawan di lingkungan rumah sakit.
4. Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan melalui mediasi budaya keselamatan.
5. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan implementasi budaya keselamatan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Prof. H. Muhammad Yamin, SH. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk dijadikan landasan dalam penelitian yang

berhubungan dengan gaya kepemimpinan, budaya keselamatan di rumah sakit, kepuasan kerja karyawan, dan penelitian sejenis lainnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan bahan masukan terhadap gaya kepemimpinan, budaya keselamatan dan kepuasan kerja karyawan guna mendapatkan solusi dari masalah yang ada di rumah sakit.

