

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah sistem dan aktivitas manusia yang bekerja sama, sehingga organisasi disebut sebagai koordinasi rasional kegiatan berbagai orang untuk mencapai beberapa tujuan bersama melalui pembagian kerja dan fungsi melalui hierarki wewenang dan tanggung jawab. Organisasi memiliki tujuan tertentu, struktur bagian yang saling terkait dan bergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, organisasi mengharapkan karyawan berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif agar karyawan tidak mengalami kejenuhan, kebosanan dan kemalasan dalam bekerja yang berujung pada penurunan kinerja.

Telah banyak konsep kinerja organisasi dibahas oleh beberapa ahli, salah satunya adalah (Colquitt, *et al.*, 2021), dalam bukunya yang berjudul *Behavior Organization*, dikemukakan bahwa efektivitas kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak variable. Kinerja adalah kumpulan penilaian terhadap perilaku karyawan yang berkontribusi baik positif maupun negatif untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individu. Demikian juga (Seda Sarköse, 2021), mengatakan kemampuan manajer, kepemimpinan dan dukungan, solidaritas dan tingkat pendidikan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja seseorang. Hal ini didukung oleh penelitian (Maharani *et al.*, 2022) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi, gaya kepemimpinan demokratis, komitmen organisasi, beban kerja dan kecemasan dengan kinerja perawatan di masa pandemi Covid-19.

Demikian pula dengan budaya organisasi, secara spesifik, (Robbins *et al*, 2021) mengemukakan tentang pentingnya peranan yang dimainkan oleh budaya organisasi dalam suatu organisasi, antara lain bahwa budaya organisasi akan membantu menciptakan rasa memiliki jati diri. Selanjutnya dapat dipakai dalam mengembangkan keeratan hubungan pribadi dengan organisasi. Budaya Organisasi sebagai suatu sistem sosial dan menyajikan pedoman perilaku (Colquitt *et al*, 2021).

Budaya Caring (Ghanbari-Afra *et al.*, 2022) yang melekat dalam tatanan rumah sakit akan diinternalisasikan ke dalam diri seorang perawat yang saat ini sebagian besar kelompok milenial yang akan membawa konsekuensi berupa kesiapan dalam mengimplementasikan asuhan keperawatan yang menjadi tugas utama di rumah sakit. Secara teoretik (Watson, 2007); (Devi, 2022) dalam bukunya *Theory of Human Caring*, menyatakan bahwa *Caring* adalah sebagai relasi/hubungan yang diperlukan antara pemberi dan penerima asuhan keperawatan untuk meningkatkan dan melindungi pasien, yang akan berdampak pada kesembuhannya.

Dalam penelitian ini, peneliti mengaitkan dengan teori Caring yang dikemukakan oleh (Swanson, 1993) yang dikenal dengan "*The Structure of Caring*", yang meliputi *Maintaining Belief, Knowing, Being With, Doing For* dan *Enabling*. Swanson mendefinisikan Caring sebagai "*a nurturing way of relating to a valued other toward whom one feels a personal sense of commitment and responsibility*", yang intinya adalah memberikan asuhan keperawatan yang bernilai kepada klien dengan penuh rasa komitmen dan tanggungjawab. Hal ini menjadi tantangan bagi generasi milenial untuk menguji kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja bersama dengan kelompok lain (generasi X) dan *Boby Boomer*. Kemampuan beradaptasi seseorang juga dipengaruhi oleh pengendalian diri berupa kemampuan dalam

penggunaan nilai afektifnya. Pengelolaan emosi yang dikenal dengan kecerdasan emosional atau *emotional intelegence* akan menentukan kualitas kinerja.

Dalam berinteraksi, baik dengan pasien, rekan kerja serta dan atasan, perawat milenial disupervisi oleh pimpinan. Lingkaran hirarki ini merupakan suatu system yang terjadi dalam sebuah organisasi. Pimpinan Unit bertanggungjawab atas kinerja para perawat, melalui penilaian kinerja yang dilakukan setiap saat. Pengawasan melekat yang disertai dengan contoh peran, *reward* dan *punishment*, dorongan untuk kreatif dan motivasi serta bentuk pelatihan lainnya diberikan kepada anak buah, merupakan praktik nyata konsep kepemimpinan. Secara teoretik (Colquitt *et al.*, 2021) menambahkan bahwa seorang pemimpin perlu melibatkan anak buahnya untuk berkomitmen pada visi bersama yang memberikan makna tertentu serta mampu melihat masalah dari perspektif yang berbeda. Lebih lanjut dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Hadi Suweko, 2020) melalui *Literature Review*, bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat, juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan.

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan dituntut menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara paripurna meliputi promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif, serta mampu meningkatkan mutu dan mempertahankan standar pelayanan rumah sakit (UU No 44 Tahun 2009). Dalam pelaksanaannya rumah sakit memerlukan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia. Peranserta sumber daya manusia, khususnya tenaga kesehatan yang handal diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan serta terjaminnya kesehatan masyarakat, yang memiliki hak untuk memperoleh kesehatan. Dalam (UU No 36 Tahun 2014 Tentang Kesehatan) mengatur bahwa sumber daya manusia dalam bidang kesehatan yang

dimaksudkan adalah setiap orang yang mengabdikan diri dalam bidang kesehatan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan kesehatan serta memiliki kewenangan dalam melakukan upaya kesehatan. Tenaga kesehatan meliputi tenaga medis, psikologi klinis, keperawatan, kebidanan, farmasi dan lain sebagainya.

Perawat di RS merupakan tenaga kesehatan yang mempunyai peran dan posisi strategis dalam pelayanan kesehatan, kontak langsung dengan pasien lebih sering terjadi dibandingkan tenaga medis lainnya. Dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat yang terus berkembang, perawat perlu memperbaiki diri, merubah perilaku dan tindakan keperawatan untuk lebih profesional, mandiri, terintegrasi dan mampu bermitra dengan tenaga medis lainnya. Sikap profesionalisme perawat diharapkan mampu bersikap humanis terhadap pasien. perawat dapat memperlakukan pasien sebagai manusia yang dilayani dengan tulus yang sering dikenal sebagai perilaku *caring*.

Di Indonesia sendiri, *caring* menjadi salah satu penilaian bagi para pengguna pelayanan kesehatan. Penelitian yang dilakukan di satu rumah sakit di Indonesia menunjukkan bahwa 49,3% pasien tidak puas dan 7,8% sangat tidak puas. Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan pasien adalah sikap perawat yang tidak sepenuhnya berperilaku *caring* dalam memberikan asuhan keperawatan (Pasinringi *et al.*, 2019). Hasil angket kepuasan pasien terhadap perilaku perawat di unit perawatan pada beberapa rumah sakit belum optimal (Hapsari *et al.*, 2023). Penelitian (Putra *et al.*, 2021) menyimpulkan juga bahwa perilaku *caring* yang ditampilkan perawat sangat berpengaruh terhadap kepuasan yang dirasakan pasien.



Pelayanan kesehatan merupakan salah satu bentuk lembaga/organisasi yang memperkerjakan karyawan yang dengan komposisi usia (generasi) yang bervariasi, namun saat ini baik lembaga pemerintah maupun swasta didominasi oleh karyawan yang berasal generasi milenial. Saat ini populasi generasi Y (milenial) yang ada dalam perusahaan sudah mencapai 50% -70%, hasil kajian terhadap beberapa rumah sakit di Jakarta menunjukkan bahwa 60% tenaga keperawatan dipenuhi oleh kelompok milenial (Songka & SA Ides, 2022). Hal ini didukung pula oleh (O'Hara et al., 2019) bahwa di USA komposisi kelompok milenial yang bekerja di bidang keperawatan semakin meningkat, seiring pula dengan keharusan dipenuhinya tingkat kepuasan mereka (Bittner, 2019). Generasi milenial yang lahir sekitar tahun 1980 hingga tahun 1995 pada saat teknologi telah maju. Saat ini usia mereka berkisar antara 25 – 40 tahun. Mereka tumbuh di dunia yang telah mahir menggunakan media sosial dan juga *smartphone* sehingga otomatis mereka sangat mahir dalam teknologi, Kaum milenial merupakan kelompok dewasa muda yang mempunyai karakteristik tersendiri.

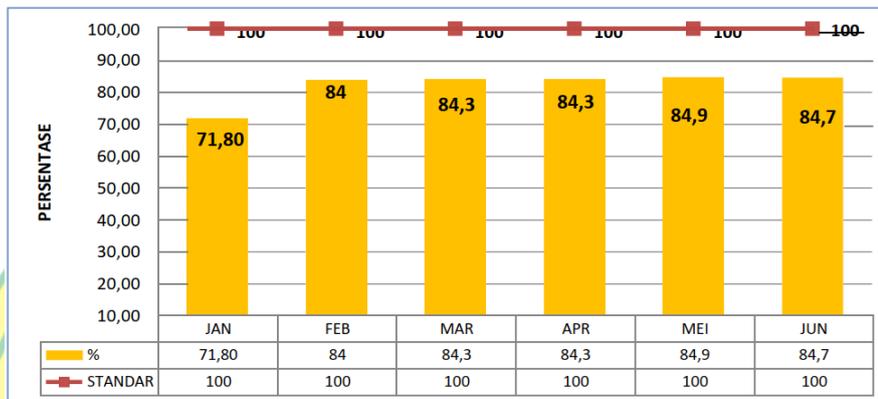
Hasil penelitian Yolanda (2019), yang dilakukan di RS St. Carolus menemukan bahwa peranan pimpinan terutama dalam hal ini Kepala Unit di RS St Carolus sangat dominan berupa pengarahan, penilaian dan pendamping perawat. Dalam melakukan supervisi, pimpinan melakukan evaluasi terhadap kemampuan dan keterampilan yang dimiliki perawat. Dalam penelitian tersebut juga dikatakan bahwa Ka Unit sudah baik dalam memimpin dan melaksanakan tugasnya sebagai *manager*. Ka Unit selalu memotivasi karyawannya dan cenderung bersikap tegas, adil, dan mudah berbaur dengan karyawannya. Terkait dengan kepemimpinan, belum ada penelitian yang dilakukan di RS St. Carolus, namun ditemukan Gaya Kepemimpinan

Transformasional, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nataline *et al*, 2020) terhadap gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh para manajer keperawatan, menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan berpengaruh lemah terhadap kinerja. Sedangkan terkait dengan penampilan kinerja yang dimiliki kelompok milenial, kelompok ini merasa kurang percaya diri, merasa kurang trampil sehingga berdampak pada tingkat kepuasan pasien yang dilayani.

Penerapan *Caring* di rumah sakit, sudah sejak lama dilakukan, dan terakhir RS St. Carolus mewujudnyatakan dalam filosofi melalui buku panduan *ICARE* yang digunakan untuk seluruh karya pelayanan kesehatan dan pendidikan kesehatan dalam kerjasama KAS-DIAS CB (Tim Aliansi SDM KAS-DIAS CB, 2019). Dalam mewujudkan *The Caring Brand : Love That Renews*, filosofi *ICARE*, berisi tentang 5 langkah keutuhan meliputi *Integrity, Compassioan, Assurance, Respect* dan *Embrace Innovation* yang bertujuan agar tercipta tenaga kesehatan yang berkarakter dan dapat meningkatkan pelayanan pada masyarakat luas.

Hasil survey terhadap kepuasan pasien rawat inap yang dilakukan oleh RS St. Carolus pada semester I (Januari-Juni 2022) yang berpedoman pada Survey Kepuasan Masyarakat Permempn RB No. 14 tahun 2017, terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
HASIL SURVEY KEPUASAN PASIEN
DI UNIT RAWAT INAP RS ST. CAROLUS



(Sumber : Laporan Komite Mutu RS St. Carolus, 07 -11-2022 dengan rerata 82,3 %)

Capaian semester I tingkat kepuasan pasien terhadap layanan Rawat Inap RS St. Carolus dengan rerata 82,3 % (target Kemenkes >76,6%), dan target Renstra RS St. Carolus sebesar 100%. Hasil angket terhadap perilaku perawat di Unit Rawat Inap didapatkan beberapa masukan dari pasien, di antaranya belum semua perawat bersikap ramah, sabar dalam memberikan pelayanan, juga masih ada perawat yang kurang menyediakan waktu untuk mendengarkan keluhan pasien. Hasil penilaian terhadap kinerja perawat pada kelompok usia 25-40 tahun yang berjumlah 271 orang dengan menggunakan *KPI (Key Performace Indikator)* yang disepakati oleh manajemen rumah sakit, menghasilkan angka sebagai berikut, nilai terendah adalah sebesar 2,23 dan nilai tertinggi sebesar 4,35 (skala 0 - 5). Rerata indeks Capaian KPI sebesar 2,32 dan rerata untuk Capaian ICARE sebesar 3,21 (skala 0 - 5). Berdasarkan hasil survei kepuasan pasien pada beberapa Rumah Sakit swasta di Jakarta menunjukkan bahwa 14% tidak puas terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan, disebabkan oleh perilaku *caring* kurang baik.

Penelitian ini memfokuskan pada perawat milenial bermaksud untuk mengetahui dinamika interaksi yang terjadi dengan menghubungkan variable - variabel

lain dalam pencapaian kinerja, meliputi konsep Perilaku Organisasi yang dikemukakan Colquitt, dengan perilaku Caring yang dicetuskan oleh Kristen Swanson serta budaya organisasi yang dijalankan oleh perawat di rumah sakit sebagai basis penelitian.

Dari fenomena yang dipaparkan di atas, terlihat bahwa perlunya kajian lebih lanjut dalam meningkatkan kinerja-ICARE perawat milenial dengan mengaitkan Budaya Organisasi, Kepemimpinan yang dijalankan oleh para pimpinan (atasan), dan Kecerdasan Emosional yang dimiliki oleh para perawat, serta menghubungkan dengan Kepuasan Kerja Perawat sebagai variabel perantara.

B. Rumusan Masalah

Permasalahan yang dikemukakan di atas menjadi titik tolak peneliti dalam mengidentifikasi permasalahan penelitian. Fokus permasalahan penelitian adalah masih belum maksimalnya kinerja perawat milenial. Berdasarkan beragam faktor yang memengaruhi kinerja perawat, terdapat 4 variable, dimana salah satunya berperan sebagai variable *intervening*, yaitu Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan fenomena dan latar belakang diidentifikasi perilaku perawat milenial yang belum mencapai kinerja yang diharapkan, sehingga rumusan masalahnya adalah :

1. Kinerja Perawat kelompok milenial masih belum menunjukkan hasil yang maksimal, terlihat dari perolehan nilai kinerja berdasarkan ICARE yang digunakan RS St. Carolus masih berkisar pada nilai 2.23-3,50 (skala 0-5). Selain itu masih adanya keluhan dari pasien yang mengatakan perawat tidak ramah dan kurang perhatian.

2. Tingkat kepuasan pasien terhadap layanan RS masih belum maksimal dengan perolah angka 82,3% dari target Renstra RS sebesar 100%, walau sudah melampaui target Kemenkes 76,6%.
3. Budaya organisasi para kelompok perawat milenial dalam penerapan Caring belum maksimal.
4. Kepemimpinan yang ditampilkan oleh para pimpinan masih lemah dalam penerapan ke empat dimensi dalam kepemimpinan.
5. Kecerdasan Emosional yang ditampilkan oleh perawat melalui perwujudan ICARE masih belum maksimal.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka pertanyaan penelitian dapat diajukan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?
2. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?
3. Apakah terdapat pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?
4. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?
5. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?
6. Apakah terdapat pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus?

7. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus ?
8. Apakah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui kepuasan kerja?
9. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui Kepuasan Kerja?
10. Apakah terdapat pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui Kepuasan Kerja?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang akan dibahas, maka tujuan penelitian adalah untuk menemukan model pengembangan kinerja-ICARE perawat milenial yang dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional melalui Kepuasan Kerja yang dirumuskan seperti di bawah ini :

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus

6. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus
8. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui Kepuasan Kerja.
9. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui Kepuasan Kerja.
10. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja-ICARE perawat milenial di Rumah Sakit St. Carolus melalui Kepuasan Kerja.

E. Kebaruan Penelitian (*State of The Art*)

Beberapa hasil penelitian di atas memberikan fakta secara empiris bahwa pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh signifikansi yang bervariasi. Adanya *research gap* di atas memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian dengan berfokus pada kelompok perawat milenial yang bekerja di Rumah Sakit St. Carolus yang telah terpapar budaya caring yang dielaborasi menjadi ICARE yang merupakan akronim dari *Integrity, Compassion, Respect* dan *Embrace Innovation*. Penilaian kinerja perawat di rumah sakit St. Carolus selama ini telah dilakukan berdasarkan indikator yang terdiri dari *Integrity, Compassion, Respect* dan *Embrace Innovation (ICARE)*. Dari hasil identifikasi masalah di atas, peneliti mencoba mencari konsep model yang terkait dengan karakteristik kelompok milenial perawat dihubungkan dengan penampilan kinerja ICARE yang selama ini digunakan.