

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 : Hasil Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 3 : Hasil Konversi Data Menggunakan MSI

Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Lampiran 5 : Hasil Uji Hipotesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

1.1.1 Sejarah RS. Cakra Husada

RS. Cakra Husada didirikan oleh Yayasan Cakra Husada di kota Klaten, yang berawal dari klinik praktek dokter pribadi dr. I Gusti Made Cakra, SpTHT (alm) pada tahun 1980. Dalam pertumbuhannya klinik ini mengalami perkembangan, baik dalam peningkatan jumlah pasien, dinamika pelayanannya dan sumber daya manusia, sehingga kebutuhan akan sarana, prasarana dan sumber daya perlu ditingkatkan.

Pada tahun 1984 klinik ini ditingkatkan statusnya menjadi klinik praktek bersama dokter spesialis dengan rawat inap sederhana, karena terdapat beberapa pasien yang harus mondok untuk pemulihan beberapa operasi kecil, namun pelayanan fasilitas bangunan untuk mendukung kegiatan belum diantisipasi dengan baik, sehingga ruang-ruang yang ada terpaksa dimanfaatkan untuk rawat inap. Pada tahun 1986 klinik Cakra Husada ditingkatkan lagi statusnya menjadi rumah sakit untuk pelayanan umum, sehingga pada saat itu terjadi perubahan pola pelayanan dari klinik spesialis menjadi sebuah rumah sakit dengan ijin operasional yang diterbitkan tahun 1989.

Pada awalnya jumlah tempat tidur hanya 10 tempat tidur, namun terus berkembang dan hingga kini telah mencapai 71 tempat tidur, demikian pula dengan fasilitas pelayanan medik, penunjang medik, pelayanan perawatan dan sumber daya manusia (SDM) terus berkembang. Rumah Sakit Cakra Husada berdiri diatas tanah seluas 4.490 M² dengan luas bangunan ± 5.199 M². Saat ini Rumah Sakit Cakra Husada sudah dapat melayani perawatan rawat jalan dan rawat inap, antara lain : Penyakit Dalam, Bedah Umum, Bedah Tulang, Bedah Mulut, Kebidanan dan Kandungan, Penyakit Anak, THT, Mata, Penyakit syaraf, Penyakit Paru, Penyakit Jiwa, Penyakit Kulit Kelamin, Gigi, Akupunktur, Fisioterapi, dll.

1.1.2 Logo RS. Cakra Husada



Gambar 1.1
Logo RS. Cakra Husada

Sumber : Dokumen Perusahaan, 2017

1.1.3 Visi Dan Misi RS. Cakra Husada

a. Visi RS. Cakra Husada

Menjadi rumah sakit dengan pelayanan cepat, tepat, profesional dan modern.

b. Misi RS. Cakra Husada

- 1) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang lengkap dan bermutu tinggi, serta terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat.
- 2) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang efisien dan efektif dengan berwawasan lingkungan.
- 3) Mengembangkan profesionalisme Sumber Daya Manusia.
- 4) Menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan pihak-pihak yang terkait.

1.1.4 Tujuan RS. Cakra Husada

Tujuan RS. Cakra Husada

- a. Menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna serta sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kemampuan Rumah Sakit.
- b. Menyediakan sarana pelayanan kesehatan yang dapat terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat dari berbagai tingkat sosial-ekonomi yang berbeda-beda.
- c. Berperan serta dalam pengembangan dan pembangunan sosial ekonomi masyarakat dan lingkungan sekitar rumah sakit.

1.1.5 Budaya Organisasi

Budaya kerja di RS Cakra Husada adalah Budaya Kerja “Melayani Dengan Senyum”, karena :

- a. Senyum tulus berasal dari lubuk hati paling dalam.
- b. Melayani dengan senyum adalah melayani dengan hati, melayani karena panggilan hati dan bukan karena kewajiban.
- c. Senyum yang tulus adalah juga dapat sebagai obat untuk mempercepat kesembuhan pasien.
- d. Melayani dengan senyum adalah ibadah.

1.1.6 Jenis Pelayanan RS. Cakra Husada

Jenis Pelayanan RS. Cakra Husada

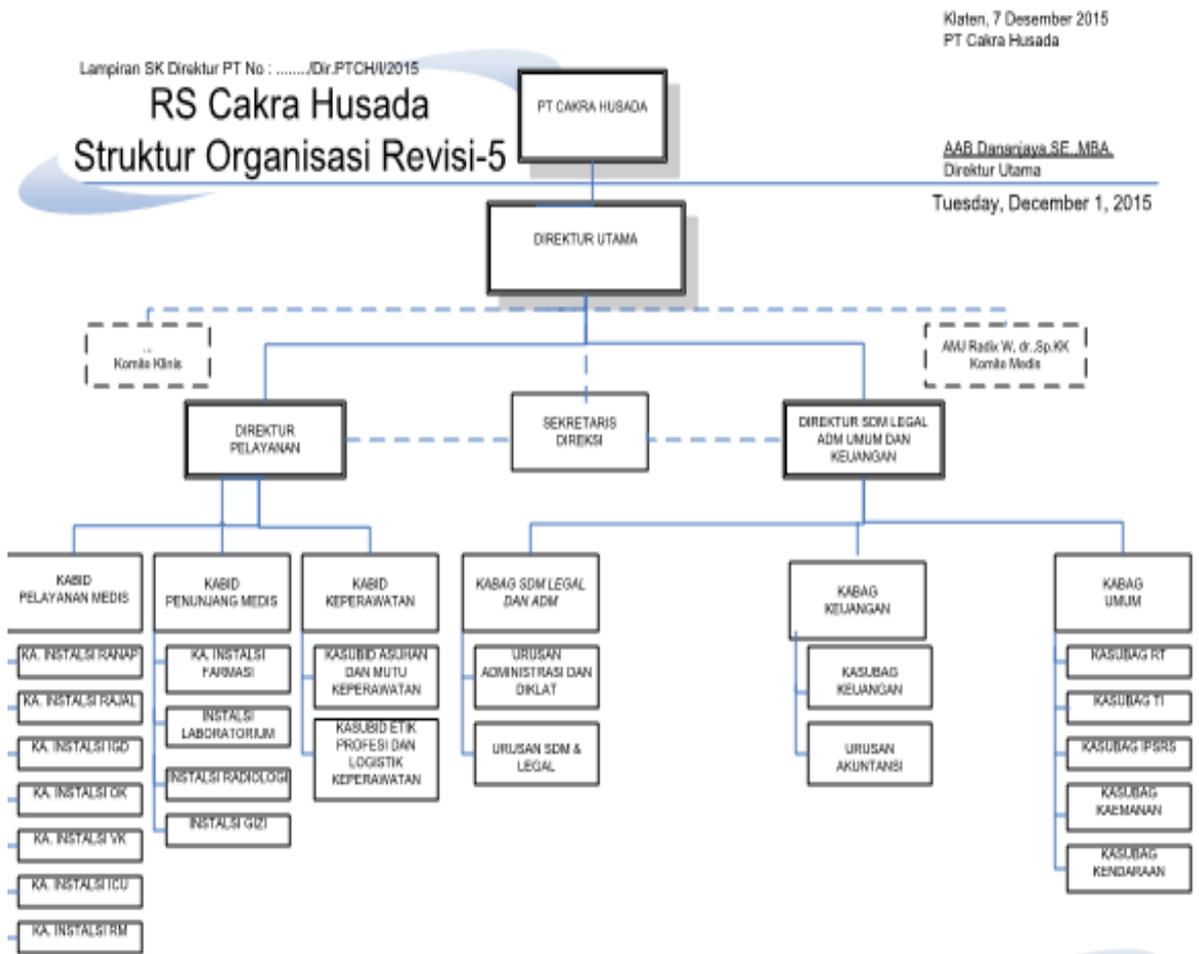
- a. Rawat Jalan
 - 1) Spesialis Anak
 - 2) Spesialis Kulit dan Kelamin
 - 3) Speliasis Bedah Umum
 - 4) Spesialis Mata
 - 5) Spesialis Jiwa
 - 6) Spesialis Kebidanan dan Kelamin
 - 7) Spesialis Penyakit Dalam
 - 8) Spesialis Syaraf
 - 9) Spesialis THT
 - 10) Spesialis Penyakit Paru
 - 11) Dokter Gigi
- b. Instalasi Gawat Darurat
- c. Instensive Care Unit
- d. Kamar Operasi
- e. Rawat Inap
 - 1) Delux
 - 2) VIP
 - 3) I
 - 4) II +
 - 5) II
 - 6) III +
 - 7) ICU

1.1.7 Fasilitas RS. Cakra Husada

Fasilitas Rs. Cakra Husada

- | | |
|----------------------------|-------------------|
| a. Instalasi Rawat Jalan | h. Laser Kosmetik |
| b. Instalasi Rawat Inap | i. Akupunktur |
| c. Instalasi Gawat Darurat | j. Fisioterapi |
| d. Intensive Care Unit | k. Laboratorium |
| e. Kamar Operasi | l. Apotek |
| f. Medikal Chek Up | m. Kamar Bersalin |
| g. Home Care | n. Ruang Bayi |

1.1.8 Struktur Organisasi RS. Cakra Husada



Gambar 1.2
Struktur Organisasi RS. Cakra Husada
Sumber : Dokumen Perusahaan, 2017

1.2 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya yang ada di dalamnya. Potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan untuk keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang harus dikembangkan sehingga dapat memberikan kontribusi optimal bagi kelanjutan perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja.

Demikian juga dengan RS.Cakra Husada yang beralamat di Jalan Merbabu No.7, Gayamprit, Klaten Selatan, Gayamprit, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah, yang bergerak dibidang pelayanan jasa khususnya menyediakan pelayanan jasa kesehatan yang sangat meperhatikan segala hal yang terkait manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan terhadap kinerja. Dalam sebuah organisasi sering terjadi pergantian kepemimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kabag SDM dan Legal menyatakan bahwa RS.Cakra Husada khususnya ruang rawat inap Sawitri memiliki 15 pegawai rawat medis (1 orang perawat medis sedang menjalani cuti melahirkan) dengan rincian perempuan berjumlah 11 orang sedangkan laki-laki berjumlah 4 orang. Berdasarkan tingkat pendidikan sebanyak 15 orang dengan tingkat pendidikan D3 Keperawatan dan status kepegawaian terdapat perawat medis dengan status kepegawaian tetap sebanyak 14 orang dan status kepegawaian kontak sebanyak 1 orang di RS.Cakra Husada khususnya ruang rawat inap Sawitri. Pemberian pekerjaan didasarkan pada tingkat pendidikan dan status kepegawaian perawat medis yang bersangkutan. Pembebanan kerja dapat menjadi motivasi bagi perawat medis untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya agar dapat menjadi tolak ukur penilaian kinerja dari pemimpinnya.

Pada tahun 2015 kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri kurang bersemangat, karena adanya keterbatasan jumlah perawat medis yang berjumlah 13 orang dengan jumlah kamar 17 dan kapasitas pasien yang ditangani sebanyak 26 orang, sehingga perawat medis tersebut sering merasa berat karena beban pekerjaan yang semakin meningkat yang berdampak pada kualitas dan kuantitas kinerja perawat medis menjadi kurang maksimal.

Tabel 1.1
Tabel Data Penilaian Kinerja Perawat Medis Ruang Rawat Inap Sawitri

Tahun	A	B+	B	B-	C	D	Total Perawat Medis
2015		6 orang	2 orang	2 Orang	3 Orang		13 Orang Perawat Medis
2016		5 Orang	3 orang		6 orang		14 Orang Perawat Medis

Sumber : Dokumen Perusahaan, 2017

Tabel 1.2
Standar-standar Nilai untuk Menentukan Kinerja Perawat Medis Ruang Rawat Inap Sawitri

No	Nilai	Kinerja
1	A	Sangat Baik
2	B+	Amat Baik
3	B	Baik
4	B-	Cukup Baik
5	C	Cukup
6	D	Sangat Kurang

Sumber : Dokumen Perusahaan, 2017

Berdasarkan data penilaian kinerja diatas menjelaskan mengenai hasil penilaian kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS. Cakra Husada pada tahun 2015 dan 2016. Pada tahun 2016 ada beberapa perawat medis yang memiliki kinerja amat baik, baik, dan cukup baik dirotasi ke ruang rawat inap yang lain. Untuk perawat medis yang tidak terotasi memiliki peningkatan kinerja. Untuk perawat medis yang mendapatkan penilaian kinerja cukup didominasi oleh perawat medis yang baru saja direkrut. Penilaian kinerja pada 2016 sebagai berikut nilai amat baik (B+) sebanyak 35,71%, baik (B) sebanyak 21,43%, dan cukup (C) sebanyak 42,9% yang terdiri dari karyawan lama sebanyak 7,1% dan karyawan yang baru direkrut sebanyak 35,71%.

Berdasarkan penelitian pendahuluan terhadap 14 perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS. Cakra Husada di peroleh data bahwa 14,2% perawat medis belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, 21,4% belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang dibebankan, 14,2% perawat medis belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, 21,4% perawat medis belum menggunakan sarana Rumah Sakit secara efisien.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam satu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas

dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kabag SDM dan Legal, dinyatakan bahwa dari 6 ruang rawat inap, ruang rawat inap Sawitri menjadi salah satu ruang rawat inap memiliki hasil kerja yang meningkat setelah terjadi pergantian direktur utama pada RS. Cakra Husada.

Pada akhir tahun 2015, telah terjadi pergantian kepemimpinan Direktur Utama. Direktur Utama yang menjabat pada tahun 2015 menunjukkan gaya kepemimpinan yang cenderung otokratis dimana Direktur Utama kurang memperhatikan kinerja karyawannya yang menjadi kurang maksimal. Direktur Utama yang baru yang menjabat setelah tahun 2015 cenderung memiliki gaya kepemimpinan demokratis dimana telah membawa banyak perubahan dan dampak positif terhadap kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri dimana perawat medis lebih bersemangat dan lebih disiplin. Direktur Utama yang baru beserta seluruh karyawan membuat komitmen bersama untuk meningkatkan rasa kemanusiaan dan memberikan pelayanan terbaik terhadap seluruh pasien baik pasien rawat jalan dan rawat inap. Pengaruh perubahan yang diterapkan oleh Direktur Utama yang baru adalah menambah jumlah perawat medis menjadi 15 orang, adanya pemberian motivasi kepada perawat medis yang bersifat membangun, adanya aturan-aturan kerja yang lebih terprogram, adanya kegiatan diskusi dengar pendapat antara Direktur Utama dengan seluruh karyawan, adanya kenaikan gaji dan kenaikan pemberian kompensasi secara finansial.

Berdasarkan penelitian pendahuluan dengan 14 perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS. Cakra Husada diperoleh data bahwa sebanyak 28,5% perawat medis menjelaskan bahwa Direktur Utama kurang memberikan motivasi, 78,5% perawat medis menjelaskan bahwa Direktur Utama menyampaikan kritik atas pekerjaan perawat medis, 64,2% perawat medis menjelaskan bahwa Direktur Utama memberikan keluasan perawat medis menentukan arah.

Menurut Rivai dalam Pasolong (2015:2) menyatakan bahwa pemimpin adalah anggota dari suatu kumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya. Jadi pemimpin adalah juga seseorang dalam suatu perkumpulan yang diharapkan dapat menggunakan pengaruhnya untuk mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami perilaku setiap bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, menurut Sutrisno (2016:213).

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memiliki tugas untuk memberikan contoh dan memotivasi para bawahannya agar memberikan kinerja terbaiknya untuk organisasi agar tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap pemimpin didalam suatu organisasi meliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda untuk menjalankan sebuah organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan Lippit dan White dalam Pasolong (2015:46) ada tiga gaya kepemimpinan yaitu, gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire*.

Menurut Robbins dalam Pasolong (2015:4) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Seorang karyawan dalam menjalankan kinerjanya, dengan hasil yang baik atau buruk sangat dipengaruhi oleh bagaimana cara seorang pemimpin dapat memotivasi dan mempengaruhi bawahannya agar dapat bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok, dan organisasi. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan

ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi pemimpin. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dan pada gilirannya tujuan organisasi akan tercapai, menurut Sutrisno (2016:216).

Faktor pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Apabila seorang karyawan memiliki kinerja yang baik maka dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum salah satu tujuan sebuah organisasi adalah menginginkan kenaikan pendapatan setiap tahun, dengan kenaikan jumlah pasien setiap tahunnya secara langsung juga akan meningkatkan pendapatan yang diterima setiap tahunnya.

Maka berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur Utama dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perawat Medis Ruang Rawat Inap Sawitri RS. Cakra Husada**”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dibahas, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Direktur Utama yang terdiri dari kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, dan kepemimpinan *laissez faire* yang diterapkan pada RS. Cakra Husada?
2. Bagaimana kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitiri RS. Cakra Husada?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Direktur Utama yang diukur melalui kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan *laissez faire* secara parsial maupun simultan terhadap kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS. Cakra Husada?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan Direktur Utama yang terdiri dari kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, dan kepemimpinan *laissez faire* yang diterapkan pada RS. Cakra Husada.

2. Untuk mengetahui kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS.Cakra Husada.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Direktur Utama yang diukur melalui kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan *laissez faire* secara parsial maupun simultan terhadap kinerja perawat medis ruang rawat inap Sawitri RS.Cakra Husada.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis, kegunaan penelitian ini yaitu:

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu melengkapi khasanah keilmuan dibidang manajemen sumber daya manusia terutama sebagai implementasi dari pembelajaran mata kuliah perilaku organisasi, khususnya yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, penulisan ini dapat menjadi referensi bagi penulis lainnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan bagi perusahaan untuk mengevaluasi, memperbaiki dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam perusahaan dan dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.6 Waktu dan Periode Penulisan

1.6.1 Waktu dan Periode Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan selama Agustus 2017 sampai dengan Desember 2017.

1.6.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada di RS.Cakra Husada, berlokasi di Jalan Merbabu No.7, Gayamprit, Klaten Selatan, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah.