

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Industri kesehatan tergolong sebagai salah satu komponen fundamental serta progresif dalam struktur pembangunan sebuah negara. Sebagai pilar utama dalam peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat, industri tersebut tidak semata-mata menitikberatkan pada penyembuhan penyakit (*kuratif*), melainkan turut mengupayakan aspek pencegahan (*preventif*), pemulihan (*rehabilitatif*), dan peningkatan kesehatan (*promotif*). Tingkat kompetensi serta kapabilitas individu dalam sebuah negara secara signifikan dipengaruhi derajat kesehatannya, menjadikan layanan kesehatan sebagai pilar utama peningkatan produktivitas dan kesejahteraan sosial. Di Indonesia, pemerintah menempatkan pembangunan kesehatan sebagai prioritas utama, yang salah satunya diwujudkan melalui implementasi skema Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang bertujuan untuk menjamin pemerataan akses serta mutu pelayanan medis kepada segenap lapisan masyarakat.

Di jantung industri kesehatan, rumah sakit berdiri sebagai institusi yang paling sentral dan kompleks. Rumah sakit bukan sekadar entitas bisnis, melainkan sebuah organisasi padat karya (*labor-intensive*), padat modal (*capital-intensive*), dan padat teknologi (*technology-intensive*) dengan durasi operasional secara kontinu selama 24 jam penuh setiap harinya. Kompleksitas ini diperkuat oleh sifat layanan yang diberikan, yang menyangkut keselamatan dan nyawa manusia, sehingga menuntut standar kualitas, keamanan pasien (*patient safety*), dan

profesionalisme yang sangat tinggi. Tuntutan ini menciptakan lingkungan kerja yang unik dengan tingkat stres, tekanan, dan urgensi yang tinggi bagi seluruh sumber daya manusia (SDM) di dalamnya.

Keberhasilan sebuah rumah sakit dalam mencapai misinya sangat ditentukan oleh kapabilitas serta efektivitas performa modal manusia, yang mengintegrasikan peran dokter, perawat, tenaga medis, dan staf pendukung lainnya. SDM adalah aset terpenting yang menjadi ujung tombak pelayanan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM dalam konteks rumah sakit menjadi tantangan manajerial yang sangat signifikan. Fenomena seperti tingginya tingkat perputaran karyawan (*turnover*), kelelahan kerja (*burnout*), dan menurunnya motivasi menjadi isu kritis yang dapat berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan dan bahkan mengancam keselamatan pasien.

SDM, khususnya perawat yang menjadi garda terdepan pelayanan, adalah aset paling berharga sekaligus penggerak utama dalam mencapai visi dan misi rumah sakit. Namun, berdasarkan pengamatan awal di Rumah Sakit Umum Cut Meutia (RSUCM) Aceh Utara, teridentifikasi beberapa fenomena yang menunjukkan adanya tantangan dalam pengelolaan SDM. Ditemukan adanya perawat yang cenderung pasif terhadap perubahan, kurangnya inisiatif untuk pengembangan diri, serta isu terkait kerjasama tim dan hubungan antar perawat yang belum optimal. Fenomena ini, jika tidak dikelola dengan baik, berisiko menghambat produktivitas, menurunkan kualitas layanan, dan pada akhirnya berdampak negatif pada kepuasan kerja perawat itu sendiri.

Dalam upaya untuk mengelola SDM secara efektif dan menjaga kinerja organisasi, peran kepemimpinan menjadi faktor determinan. Gaya kepemimpinan yang

diterapkan oleh manajer atau kepala unit di rumah sakit memiliki pengaruh besar terhadap sikap dan perilaku karyawan. Dua gaya kepemimpinan yang sering menjadi sorotan dalam literatur manajemen adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional, dengan kemampuannya menginspirasi, memotivasi, dan menstimulasi karyawan untuk berpikir kreatif dan melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi, dianggap sangat relevan untuk lingkungan yang dinamis seperti rumah sakit. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional, yang berfokus pada pertukaran imbalan, kejelasan tugas, dan koreksi atas penyimpangan, juga memiliki peran penting dalam memastikan prosedur standar operasional (SPO) dan kepatuhan terhadap aturan yang krusial bagi keselamatan pasien.

Dalam konteks ini, peran kepemimpinan menjadi faktor determinan yang krusial. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan secara langsung membentuk budaya kerja dan mempengaruhi sikap serta perilaku karyawan. Dua gaya kepemimpinan yang relevan untuk dikaji adalah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Menurut Asrarudin (2023) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada membangun hubungan emosional dan saling percaya antara pemimpin dan bawahan, dengan tujuan meningkatkan motivasi, komitmen, serta kinerja individu maupun organisasi secara berkelanjutan. Gaya ini mendorong perubahan positif, inovasi, dan pengembangan potensi bawahan melalui inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. kepemimpinan transaksional, sebagaimana dijelaskan Fang Liu & Sutthikarn Khong-Khai (2024) merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada

pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memberikan arahan dengan menetapkan peran dan tugas yang jelas, serta memberikan imbalan atau penghargaan sebagai insentif untuk pencapaian kinerja tertentu. Tujuan utama dari gaya kepemimpinan ini adalah mencapai target organisasi secara langsung dan efisien. Kedua gaya ini memiliki potensi untuk membentuk lingkungan kerja yang kondusif di rumah sakit.

Namun, hubungan antara kepemimpinan serta kepuasan kerja tidak berlangsung secara linear. Di sinilah komitmen organisasi ikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya yang dicirikan oleh keyakinan terhadap prinsip-prinsip institusi, dedikasi untuk bekerja secara optimal, serta intensi untuk mempertahankan keanggotaan diduga memainkan peran sebagai variabel intervening (mediasi).

Seorang pemimpin yang efektif mungkin tidak serta-merta membuat karyawan puas, tetapi ia akan membangun komitmen terlebih dahulu. Karyawan yang merasa terinspirasi (transformasional) atau merasa ada kejelasan imbalan dan aturan (transaksional) akan mengembangkan komitmen yang lebih kuat terhadap rumah sakit. Komitmen inilah yang selanjutnya menjadi fondasi kuat bagi terciptanya kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Pengaruh kepemimpinan terhadap hasil organisasi seperti kinerja seringkali tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui variabel psikologis karyawan. Penelitian ini bahwa korelasi antara tipe kepemimpinan dengan kepuasan kerja serta pandangan konstruktif perawat terhadap pekerjaannya dimediasi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu keterikatan emosional dan mental

yang intens antara personil dengan institusinya, yang diindikasikan oleh intensi untuk menetap, dedikasi kerja yang tinggi, serta internalisasi prinsip-prinsip organisasi. Logikanya, seorang pemimpin yang efektif (baik secara transformasional maupun transaksional) akan terlebih dahulu membangun komitmen pada diri perawat. Komitmen yang kuat inilah yang kemudian menjadi fondasi bagi terciptanya kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Dukungan terhadap model ini ditemukan pada beberapa penelitian sebelumnya. Studi oleh Widyatmika dan Riana (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Serupa dengan itu, penelitian Armansyah (2020) mengindikasikan bahwa kedua tipe kepemimpinan memiliki signifikansi terhadap performa melalui peran mediasi komitmen organisasi. Namun, penelitian yang secara partikular serta menyeluruh menganalisis dampak simultan kepemimpinan transformasional dan transaksional atas kepuasan kerja dengan melibatkan komitmen organisasi sebagai variabel antara pada lingkup pusat kesehatan publik di Aceh masih belum banyak dilakukan. Hal ini menimbulkan sebuah diskontinuitas literatur (*research gap*) yang krusial untuk dieksplorasi.

Studi ini dilaksanakan pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia (RSUCM) Aceh Utara, sebuah entitas pelayanan kesehatan historis yang mengusung visi sebagai pusat medis yang bermutu, terjangkau, serta mandiri. Sebagai rumah sakit rujukan utama di wilayahnya, RSUCM tidak hanya dituntut untuk memberikan pelayanan paripurna, namun juga dituntut untuk kompetitif serta responsif dengan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi akan pelayanan berkualitas. Untuk

mencapai tujuan tersebut, memastikan perawat memiliki komitmen yang tinggi dan merasakan kepuasan dalam bekerja adalah sebuah keharusan strategis.

Sejarah Rumah Sakit Umum Cut Meutia bermula pada masa awal kemerdekaan Republik Indonesia, di mana institusi ini merupakan hasil konversi fungsional dari eks Rumah Sakit Perkebunan kepunyaan kolonial Belanda. Pada periode sebelum Repelita, infrastruktur fisik rumah sakit ini masih sangat sederhana, didominasi oleh bangunan-bangunan tua peninggalan Belanda. Pada kurun waktu antara 1961 hingga 1963, kapasitasnya ditingkatkan melalui penambahan kuota 40 unit tempat tidur.

Transformasi dan pengembangan fasilitas fisik rumah sakit ini dimulai secara signifikan sejak Repelita I hingga Repelita IV. Melalui optimalisasi alokasi APBD serta sokongan modal dari eksternal, dilakukan pembangunan gedung-gedung tambahan serta peremajaan bangunan-bangunan yang sudah tua dan tidak lagi sesuai dengan kebutuhan operasional. Upaya tersebut diproyeksikan guna mengeskalisasi daya tampung sekaligus mutu layanan kesehatan yang diberikan. (rscutmeutia.com, 2019).

Rumah Sakit Umum Cut Meutia (RSUCM) di Aceh Utara berfungsi sebagai penyedia layanan kesehatan pusat rujukan utama yang memiliki kompleksitas dan tantangan sebagaimana telah dijelaskan. Dalam kapasitasnya sebagai institusi milik pemerintah daerah, RSUCM mengemban tanggung jawab signifikan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Kondisi ini menempatkan rumah sakit pada posisi yang mengharuskan mereka untuk menyeimbangkan antara keterbatasan yang ada

dengan ekspektasi layanan yang terus meningkat. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada seluruh staf, baik medis maupun non-medis, merupakan suatu keharusan strategis untuk mencapai tujuan kelembagaan.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat urgensi bagi peneliti untuk mengkaji berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja, sehingga pada konteks studi ini peneliti menetapkan kepuasan kerja perawat fokus utama penelitian. Kepuasan kerja merupakan instrumen fundamental dalam studi ini karena melalui kuantifikasi kepuasan kerja perawat teridentifikasi melalui beragam indikator yang menstimulasi penguatan performansi, sehingga dapat diimplementasikan sebagai landasan dalam aktualisasi dan eskalasi kerja dalam melakukan kegiatan.

Peningkatan kepuasan kerja memiliki peran esensial dalam mendorong pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Karyawan, khususnya tenaga kesehatan, yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dan perilaku kerja melebihi ekspektasi normal, sehingga secara simultan memperkuat dedikasi manajerial serta loyalitas terhadap institusi medis tersebut. Berdasarkan fenomena tersebut, studi ini difokuskan pada pengkajian korelasi antara level kepuasan kerja dengan integritas profesional tenaga perawat di Rumah Sakit Umum Cut Meutia, Aceh Utara.

Kajian ini diproyeksikan mampu memberikan andil yang bermakna, baik dalam dimensi aplikatif maupun teoretis. Secara praktis, temuan dari riset ini dapat dijadikan rujukan bagi manajemen Rumah Sakit Umum Cut Meutia (RSUCM)

dalam mengambil keputusan strategis dan merumuskan kebijakan terkait kepemimpinan yang efektif. Informasi ini krusial untuk memecahkan masalah terkait kepuasan kerja perawat dan mengoptimalisasi komitmen organisasi mereka.

Dari sudut pandang keilmuan, studi ini akan memperkaya khazanah ilmu manajemen, khususnya terkait signifikansi korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional serta transaksional dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator. Pada akhirnya, orientasi fundamental dari investigasi ini bertujuan untuk memvalidasi tingkat komitmen perawat di RSUCM tercapai, yang akan berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja mereka.

Peningkatan signifikan dalam kesadaran dan literasi kesehatan publik memicu eskalasi tuntutan terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Menanggapi dinamika ini, institusi penyedia layanan diwajibkan untuk melaksanakan pemeliharaan dan evaluasi mutu pelayanan secara berkelanjutan (*continuous quality maintenance and evaluation*). Tujuan utama dari proses evaluasi ini adalah untuk mengidentifikasi secara komprehensif kapabilitas (*strengths*) dan defisiensi (*weaknesses*) dari jasa layanan yang disajikan. Lebih lanjut, efektivitas koordinasi menjadi prasyarat esensial guna menjamin kesinambungan (*continuity*) dari keseluruhan rangkaian aktivitas layanan. Oleh karena itu, semua komponen pendukung pelayanan termasuk mekanisme rujukan, manajemen rekam medis, distribusi farmasi, dan hasil pemeriksaan laboratorium harus terintegrasi dan dikoordinasikan secara optimal untuk kepentingan pasien maupun pihak yang membutuhkan informasi terkait.



Kualitas pelayanan kesehatan merupakan multidimensi yang mencakup tiga aspek utama: peskalasi standar sarana dan prasarana, kompetensi profesional tenaga kerja, dan efisiensi tata kelola institusi medis. Untuk memastikan mutu jasa pelayanan tetap terjaga, diperlukan pengukuran kinerja secara berkelanjutan. Evaluasi rutin ini penting untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan layanan, yang kemudian dapat ditindaklanjuti dengan prioritas yang tepat.

Dalam upaya mencapai itu semua RSUD Cut Meutia Kabupaten Aceh Utara seyogianya mengimplementasikan transformasi konstruktif pada aspek manajerial dalam menyelenggarakan layanan medik yang berkualitas serta kompetitif bagi seluruh elemen masyarakat dalam rangka mewujudkan pelayanan paripurna (jenjang pelayanan yang lengkap mulai dari awal sampai akhir), profesional dan menjunjung tinggi etika dalam upaya menyediakan akses pelayanan kesehatan yang mudah bagi masyarakat.

Oleh karena itu, studi ini diproyeksikan untuk mengeliminasi gap penelitian tersebut melalui analisis dampak gaya kepemimpinan transformasional serta transaksional terhadap kepuasan kerja, dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening, di lingkungan Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan di sektor kesehatan.

Berdasarkan uraian tersebut, studi ini memiliki relevansi serta urgensi untuk direalisasikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap

Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel”. observasi ilmiah ini diharapkan dapat memberikan masukan kontribusi signifikan bagi manajemen RSUCM dalam menyusun kebijakan manajerial yang paling efektif untuk meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berujung pada eskalasi mutu layanan medis bagi masyarakat.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Efektivitas organisasi, khususnya pada industri pelayanan kesehatan, sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan. Studi-studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memiliki dampak substansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Penting untuk dicatat bahwa hubungan kausal ini sering kali tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi atau diperkuat oleh faktor lain. Dalam konteks ini, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang signifikan, mengubah dinamika pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

RSU Cut Meutia Kabupaten Aceh Utara sebagai entitas penyedia layanan medik di wilayah Aceh Utara menghadapi tantangan dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga medis dan non-medis. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas pelayanan kesehatan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini difokuskan pada beberapa pertanyaan utama:

1. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
2. Bagaimanakah kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
3. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
4. Bagaimanakah kepemimpinan transaksional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
5. Bagaimanakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?
7. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Permasalahan yang disampaikan diatas maka tujuan penelitian ini untuk :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara

2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja perawat pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara
6. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara
7. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional kepuasan kerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat dari penelitiannya menurut penulis adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan.
  - b. Menambah wawasan akademik mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan rekomendasi kepada manajemen Rumah Sakit Umum Cut Meutia Aceh Utara mengenai model kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- b. Membantu pengambil kebijakan rumah sakit dalam merancang strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi guna memperbaiki kepuasan kerja tenaga medis dan non-medis.

## 3. Manfaat bagi Peneliti Lain

- a. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tema kepemimpinan dan kepuasan kerja di sektor kesehatan.
- b. Memperkaya studi empiris mengenai peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam hubungan kepemimpinan dan kepuasan kerja.