

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Rumah Sakit merupakan salah satu sistem kesehatan yang mempunyai fungsi memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang mencakup aspek promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif, serta sebagai pusat rujukan kesehatan masyarakat. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 44 tahun 2009 menyebutkan bahwa rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Ditinjau dari produk yang dihasilkan, maka rumah sakit menghasilkan jasa. Salah satu ciri produk jasa adalah terjadinya interaksi langsung antara konsumen (penerima jasa) dengan provider (pemberi jasa), karena itu keberadaan sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat tidak tergantikan didalam organisasi rumah sakit. Salah satu unsur utama pendukung kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit adalah Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang Kesehatan atau yang disebut dengan istilah tenaga kesehatan. Untuk dapat mengetahui sejauhmana tenaga kesehatan mampu memberikan pelayanan yang optimal, dibutuhkan pengukuran atau penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja akan dapat menunjukkan apakah tenaga kesehatan tersebut telah memenuhi tuntutan atau standar yang ditetapkan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Karena itu berkembang atau tidaknya organisasi direfleksikan dalam penilaian kinerja pegawai/ personel (Rivai, 2013).

Kinerja tenaga kesehatan merupakan masalah yang sangat penting dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan pelayanan kesehatan di rumah sakit. Hal ini karena kinerja merupakan bentuk nyata dari kesuksesan dan kegagalan personal dalam

menunjukkan hasil kerjanya. Hasibuan mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan berbagai tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Rumah Sakit Intan Medika Lamongan merupakan salah satu rumah sakit swasta kelas C yang terletak di Kabupaten Lamongan dengan jumlah 102 tempat tidur. Berawal dari sebuah klinik yang berkembang menjadi rumah sakit kelas D dibawah kepemilikan Yayasan Syifa'ul Ummah. Pada tahun 2020 Rumah Sakit Intan Medika Lamongan menjadi rumah sakit kelas C dibawah kepemilikan PT Trimaz Prima Sejahtera. Pada saat ini jumlah tenaga kesehatan yang bekerja di rumah sakit tersebut sebanyak 87 orang yang terdiri dari berbagai profesi seperti keperawatan dan kebidanan, radiografer, gizi, kefarmasian, analis kesehatan, perekam medis dan tenaga elektro medik. Berdasarkan hasil penilaian kinerja selama 2 tahun yaitu 2021 dan 2022 menunjukkan sebagian besar kinerja tenaga kesehatan termasuk dalam kategori baik. Pada tahun 2021 sebanyak 74% tenaga kesehatan mempunyai kinerja baik dan tahun 2022 sebanyak 69% berkinerja baik. Sedangkan untuk tenaga kesehatan yang berkinerja cukup pada tahun 2021 sebanyak 26% dan 2022 sebanyak 31% serta tidak ada atau 0% tenaga kesehatan yang mempunyai kinerja penilaian sedang atau kurang.

Hasil penilaian kinerja selama 2 (dua) tahun terakhir menunjukkan adanya penurunan sebesar 5% pada tenaga kesehatan yang berkinerja baik. Selain itu tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika belum semua mempunyai kinerja baik. Kondisi tersebut mengharuskan pengelola rumah sakit harus melakukan serangkaian perbaikan untuk dapat meningkatkan kinerja tersebut. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi faktor budaya organisasi

dan budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja. Sejumlah hasil riset empiris telah mendokumentasikan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah dan tujuan organisasi, menciptakan dan meningkatkan performa bisnis perusahaan yang efektif (Zehir *et al.*, 2011), serta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan kinerja organisasi dalam jangka panjang (Shahzad, 2012).

Budaya organisasi merupakan keyakinan, tata nilai dan persepsi umum yang dianut secara luas dalam membentuk dan memberi arti kepada perilaku pegawai sehingga menjadi suatu kebiasaan yang relative sulit diubah. Menurut Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda dan karakteristik sendiri dalam mengorganisasikan atau mengatur para individu dalam organisasi tersebut. Sehingga tidak ada satupun organisasi mempunyai budaya organisasi yang sama. Budaya organisasi yang kuat menciptakan kesamaan tujuan, motivasi dan struktur pengendalian untuk membentuk perilaku yang dibutuhkan dalam meningkatkan prestasi organisasi yang berdampak pada kinerja anggota organisasi (Kreither & Kinichi, 2010). Organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya (Robbins, 2002).

Untuk dapat mengetahui Budaya organisasi dapat dilakukan melalui analisa dengan menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* yang di kembangkan oleh *Profesor Robert E. Quinn dan Profesor Kim S. Cameron*, dari *University of Michigan* di Amerika Serikat. Metode ini telah tervalidasi untuk menilai budaya organisasi dan telah digunakan oleh 10.000 lebih perusahaan di dunia. Kerangka kerja dari metode *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* yaitu

menggunakan *Competing Value Framework (CVF)* Untuk mengetahui tentang budaya organisasi dalam sebuah organisasi, maka dibutuhkan identifikasi. Para ahli telah mengembangkan berbagai metode untuk mengidentifikasi budaya organisasi. Salah satunya yaitu metode *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* yang dikembangkan oleh *Profesor Robert E. Quinn dan Profesor Kim S. Cameron*, dari *University of Michigan Amerika Serikat*. *The Organizational Cultural Assesment Instrument (OCAI)* merupakan pengembangan dari metode *Competing Value Framework (CVF)* yang mengukur budaya organisasi dari enam dimensi kunci yaitu *dominant characteristics, organizational leadership, management of employees, organizational glue, strategic emphases*, dan *criteria of success*. Hasil dari dimensi tersebut, budaya organisasi dikelompokkan menjadi 4 (empat) model yaitu *clan, adhocracy, market*, dan *hierarchy* (Cameron & Quinn, 2006).

Dengan 6 (enam) dimensi kunci pengukuran sebagai berikut:

1. Karakteristik Dominan, yaitu bagaimana penilaian organisasi secara keseluruhan.
2. Gaya Kepemimpinan, yaitu cara dan pendekatan kepemimpinan dalam organisasi.
3. Manajemen Karyawan, yaitu gaya yang menjadi ciri khas bagaimana karyawan diperlakukan dalam lingkungan kerja.
4. Perekat Hubungan Organisasi, yaitu suatu bentuk mekanisme yang mengikat anggota organisasi secara bersama-sama.
5. Penekanan Strategis, yaitu mendefinisikan hal apa yang menjadi pendorong strategi organisasi.
6. Kriteria Keberhasilan, yaitu bagaimana suatu organisasi mendefinisikan keberhasilan dan bagaimana kesuksesan tersebut dihargai.

Pengukuran dari *Competing Value Framework (CVF)* akan menghasilkan 4 (empat) parameter yang saling bersaing (*competing values*) yaitu *stability versus flexibility, internal*

control versus external positioning. Berdasarkan 4 (empat) parameter tersebut, *Robert E. Quinn and Kim S. Cameron* membagi budaya organisasi menjadi 4 (empat) tipe, yaitu:

1. *Clan Culture* (Kebudayaan Klan);
2. *Hierarchy Culture* (Kebudayaan Hirarki);
3. *Market Culture* (Kebudayaan Pasar); dan
4. *Adhocracy Culture* (Kebudayaan Adhokrasi).

Metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) akan membantu mengidentifikasi suatu budaya organisasi yang ada saat ini yang dirasakan dan diyakini mempengaruhi kinerja serta budaya yang harus dikembangkan untuk meningkatkan kinerja dalam menghadapi tantangan yang akan datang. Sehingga berbagai perbaikan dari dapat dilakukan agar budaya organisasi berkembang sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan melalui pendekatan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI).

B. RUMUSAN MASALAH

Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan berdasar pendekatan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Tujuan Umum

Mendapatkan gambaran tentang mengetahui pengaruh budaya organisasi dengan pendekatan OCAI terhadap kinerja tenaga kesehatan dan budaya organisasi yang paling dominan pada tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
- b. Mengidentifikasi budaya organisasi di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
- c. Menganalisis hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan berdasarkan pendekatan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
- b. Peneliti dapat mengetahui budaya organisasi yang paling dominan di lingkungan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan
- c. Peneliti dapat menerapkan ilmu yang didapatkan dari perkuliahan yang akan diterapkan pada pengelolaan Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
- d. Peneliti dapat menambah pengalaman tentang pentingnya budaya organisasi dalam peningkatan kinerja di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.

2. Manfaat Bagi Rumah Sakit

1. Memberikan informasi terhadap hasil Penilaian Kinerja Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
 2. Memberikan informasi terkait budaya organisasi yang paling dominan di lingkungan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
 3. Memberikan masukan objektif bagi pemilik rumah sakit terkait dengan langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan.
3. Manfaat Bagi IIK STRADA
1. Menjalin hubungan baik antara Institut Ilmu Kesehatan STRADA Kediri dengan Rumah Sakit Intan Medika Lamongan.
 2. Sebagai inventaris hasil penelitian mahasiswa Institut Ilmu Kesehatan STRADA Kediri.
 3. Menjalin kerja sama dengan rumah sakit, sehingga dapat mendukung pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi

E. KEASLIAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Intan Medika berdasarkan pendekatan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. Beberapa penelitian sebelumnya yang membahas permasalahan yang hampir sama atau menggunakan variabel yang sama dengan penelitian ini, antara lain:

Tabel 1. 1 Keaslian Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
1	Verly Vrenadeth, Rina Anindita dan Musaida, <i>Journal of Hospital Management</i> (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawata dengan Disiplin Kerja sebagai Variable Intervening di RSUD Pesanggarahan	Populasi seluruh perawat RSUD Pesanggarahan dan tehnik pengambilan sample jenuh dengan teknik analisis jalur	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan significant terhadap disiplin kerja dan diisiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perawat
2	Darmin, Jurnal Info Kesehatan, (2020)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat di RSUD Kota Mobagu	Penelitian deskriptif analitik dengan rancangan cross sectional. Populasi seluruh perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Kota Kotamobagu	Budaya organisasi perawat termasuk kategori kuat dan Kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD Kotamobagu termasuk kategori baik.
3	Raharjo Apriyatmoko dan Eko Susilo, Jurnal	Budaya Organisasi Dan Profesionalisme Perawat di Rumah Sakit Swasta di	Penelitian korelasional dengan pendekatan	Rata-rata nilai budaya organisasi di RS Swasta di

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
	Keperawatan, (2014)	Temanggung	cross sectional. Populasi semua perawat di Rumah Sakit Swasta Temanggung teknik stratified random sampling	Temanggung adalah 2,59 (cukup kuat) dan rata-rata tingkat profesionalise cukup tinggi yaitu 2,39 (nilai maksimum 3).
4	Maiyulia Fitri1, Hardisman dan Ibrarodes, Jurnal Kesehatan Andalas (2017)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai RSUD Mukomuko Tahun 2017	Penelitian ini menggunakan metode analitik kuantitatif dengan desain penelitian cross sectional study. Populasi penelitian eluruh pegawai RSUD Mukomuko.mS ampel dipilih dengan teknik proporsional stratified random sampling	Hasil menunjukka kinerja pegawai sebagian besar cukup pada indikator kinerja jabatan, dan perilaku kerja serta budaya organisasi lemah pada indikator keterlibatan, konsistensi dan misi organisasi.
5	Rini Winasih,	Budaya Organisasi	Desain	Budaya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
	Nursalam, Ninuk Dian K, Jurnal Ners (2014)	dan Quality Of Nursing Work Life Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Dr. Soetomo Surabaya	penelitian survei eksplanatif dengan cross sectional. Populasi semua perawat Pegawai Negeri Sipil yang berdinasi di Instalasi Rawat Inap Bedah RSUD Dr. Soetomo Surabaya yang dipilih dengan cluster sampling sesuai dengan kriteria	organisasi yang kuat dapat menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi perawat dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja perawat di RSUD Dr. Soetomo Surabaya. Peningkatan kualitas kehidupan kerja perawat dipengaruhi oleh faktor sosial dan lingkungan, faktor operasional, dan faktor administrasi.

Salah satu yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini dilakukan dengan melibatkan seluruh tenaga kesehatan dengan melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja serta budaya organisasi yang dominan dalam perspektif *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* di lingkungan tenaga kesehatan.

