

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi sejak tahun 2009 terus dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, saat ini pelaksanaan Reformasi Birokrasi telah memasuki periode kedua dan akan menuju periode ketiga atau periode terakhir masa berlaku *Road Map*. Pada periode pertama hingga periode kedua telah tercapai banyak kondisi yang mendukung sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi; birokrasi yang efektif dan efisien; dan birokrasi yang mempunyai pelayanan publik yang berkualitas. Birokrasi sebagai pelaksana tugas pemerintah terus melakukan perubahan dalam mencapai sasaran Reformasi Birokrasi dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Perpres Stranas PK), terdapat tiga sektor prioritas pencegahan korupsi yaitu, perijinan dan tata niaga; keuangan negara; dan penegakan hukum dan Reformasi Birokrasi. Salah satu sub aksi pada sektor penegakan hukum dan Reformasi Birokrasi adalah tentang pembangunan Zona Integritas. Pembangunan Zona Integritas dianggap sebagai *role model* Reformasi Birokrasi dalam penegakan integritas dan pelayanan berkualitas. Dengan demikian pembangunan Zona Integritas menjadi aspek penting dalam hal pencegahan korupsi di pemerintahan. Selain dalam pemerintahan zona integritas juga perlu untuk diterapkan dalam sistem pelayanan kesehatan yang notabennya sebagai pelayanan publik.

Sebagian instansi pemerintah, pembangunan Zona Integritas masih menjadi wacana di kalangan sebagian pimpinan karena diperlukannya komitmen yang kuat dan upaya keras dalam proses perwujudannya. Meski demikian, sejalan dengan amanat peraturan, data Kementerian PAN-RB (2016) menyebutkan bahwa terjadi peningkatan yang sangat signifikan atas usulan

unit kerja menuju WBK/WBBM tahun 2015-2016. Terdapat 223 usulan unit kerja “Menuju Wilayah Bebas Korupsi”, dengan perincian 175 unit kerja di Kementerian, 18 unit kerja di Provinsi, dan 30 unit kerja di Kabupaten/Kota. Jika dibandingkan tahun 2015, hanya ada 60 unit kerja, yakni 45 unit kerja di Kementerian/Lembaga, 4 unit kerja di Provinsi, dan 11 unit kerja di Kabupaten/Kota. Namun, kenaikan signifikan persentase jumlah pengusul unit kerja menuju WBK/WBBM ternyata tidak diikuti oleh peningkatan yang signifikan terhadap jumlah unit kerja yang lulus untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM. Tercatat, dari total 223 unit kerja yang diajukan pada tahun 2016, hanya 19 unit kerja (8,5%) yang lolos. Pada tahun 2015, dari total unit kerja yang mengajukan pembangunan unit kerja menuju WBK/WBBM sebanyak 60 unit kerja, 13 unit (21%) di antaranya berhasil lulus mendapatkan predikat WBK/WBB (Kemenpan RB, 2016).

Pada fase akhir ini road map reformasi birokrasi membahas tentang bagaimana pemerintah ingin mewujudkan pemerintah berkelas dunia, sasaran reformasi birokrasi diarahkan pada tiga kondisi yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Sehingga perlu dibangun Zona Integritas (ZI) pada unit kerja/satuan kerja sebagai pilot project percontohan.

Pelaksanaan ZI yang merupakan miniatur pelaksanaan reformasi birokrasi pada unit kerja/satuan kerja, diutamakan pada unit kerja/satuan kerja yang langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat. Diharapkan unit yang membangun ZI dan mendapat predikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Zona Integritas yang selanjutnya disingkat ZI adalah instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya telah berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik yang prima.

Capaian Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi, Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Kabupaten Tuban hingga tahun 2021 masih dicapai 3 unit kerja yang lolos dan berpredikat sebagai unit kerja dengan WBK

dari 30 unit kerja yang ada, yang 2 diantaranya diraih unit kerja di bidang layanan kesehatan (Puskesmas). Sedangkan untuk layanan kesehatan di Rumah Sakit Daerah di Kabupaten Tuban yang telah dilakukan penilaian selama 3 tahun berturut turut dari TPN Kemenpan RB , masih belum berhasil mendapatkan berpredikat sebagai wilayan ZI WBK WBMM. (Inspektorat Kab. Tuban, 2021).

Berdasarkan data survey awal yang dilakukan masih banyak ditemukan permasalahan dalam penerapan zona integritas. Dalam rangka mengatasi masalah tersebut dan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan penerapan Zona Integritas banyak upaya yang telah dilakukan rumah sakit antara lain menyediakan fasilitas elektronik seperti komputer, internet, dan aplikasi berbasis digital, akan tetapi sampai saat ini penerapan zona integritas dibidang kesehatan masih belum optimal.

Menurut Inpres No 3/2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government: “Pengembangan E-Government merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien”. Melalui pengembangan *electronic government*, dilakukan penataan sistem manajemen serta proses kerja dilingkungan pemerintah dan pemerintah daerah otonom dengan mengoptimalisasi dukungan kepemimpinan. Dalam suatu instansi peran pimpinan sangat berpengaruh terutama pendekatan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola suatu institusi atau organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan dan menunjukan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. Menurut Winardi dalam Veithzal Rivai (2014, p.265) menyatakan pemimpin itu adalah “ Seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Selain gaya kepemimpinan upaya yang harus diperhatikan dalam penerapan zona integritas yaitu dengan pendekatan budaya organisasi. Robbins (2005) mengartikan Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama, yang memiliki karakteristik Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko. Perhatian terhadap hal detail, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal detail. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim, bukan individu. Keagresifan, berkaitan dengan agresivitas karyawan. Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keaneka ragaman sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang dalam bertindak atau melakukan kinerja disebuah organisasi.

Pelayanan Publik kini telah menjadi isu sentral dalam pembangunan di Indonesia. Perkembangannya pelayanan publik memang selalu aktual untuk diperbincangkan. Pada dasarnya memang manusia membutuhkan pelayanan, konsep pelayanan ini akan selalu berada pada kehidupan setiap manusia. Posisi masyarakat yang berubah menjadi warga negara membuat para penyedia pelayanan publik tidak hanya memposisikan masyarakat sebagai konsumen, melainkan lebih jauh masyarakat juga dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan. Peran serta masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan ini` memungkinkan bagi penyedia layanan publik untuk lebih responsif. Hal utama yang menjadi indikator bahwa penyedia layanan publik telah responsif terhadap masyarakat adalah munculnya inovasi pelayanan.

Konsep inovasi, belum berkembang secara maksimal pada sektor publik. Hal ini, dikarenakan kebanyakan organisasi sektor publik kurang tertantang, karena berada dalam iklim yang nonkompetitif, dan bahkan tidak merasa bermasalah dalam hal kelangsungan hidupnya.

Pemerintah dibentuk bukanlah untuk melayani dirinya sendiri tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama (Moenir, 2000). Pelayanan yang berkualitas dan bermutu tinggi menjadi perhatian utama dari organisasi publik. Keterbukaan informasi, jika dikaitkan dengan aktivitas pelayanan, ikut mendorong masyarakat kian sadar tentang hak dan kewajibannya. Oleh karena itu, harapan untuk bisa mendapatkan pelayanan yang terbaik tersebut kini juga mulai digantungkan kepada organisasi pemerintahan (Prianto, 2006) terselenggaranya pelayanan publik yang baik, tergantung dari kondisi birokrasi di suatu negara.

Kondisi birokrasi memberikan iklim tersendiri bagi terselenggaranya pelayanan publik yang optimal. Pelayanan publik yang optimal belum dapat direalisasikan di Indonesia. Kondisi pelayanan publik di Indonesia masih sangat rendah.

RSUD dr. R. Koesma sebagai salah satu rumah sakit milik pemerintah daerah yang juga merupakan salah satu organisasi pemerintah daerah yang memberikan pelayanan public di bidang kesehatan tentunya juga harus senantiasa untuk memberikan pelayanan yang terbaik dengan upaya selalu merespon apa yang menjadi kebutuhan dari masyarakat. Namun demikian dalam sepanjang memberikan pelayanan RSUD dr. R. Koesma masih banyak pengaduan dan juga complain dari pengguna layanan. Jumlah pengaduan yang masuk dan tercatat dalam register pengaduan sebanyak 83 aduan (tahun 2020), 156 aduan (tahun 2021) dan 130 aduan (tahun 2022). Dalam 3 (tiga tahun terakhir tersebut, jumlah pengaduan yang masuk di Unit pengaduan masih belum menunjukkan progress penurunan. Sebagai bentuk respon terhadap apa yang diinginkan masyarakat, dari semua pengaduan sudah dilakukan tindak lanjut, baik berupa perbaikan maupun inovasi. Dan selama tiga tahun itu

pula predikat WBK dan WBMM belum dapat diraih oleh RSUD dr. R. Koesma Kabupaten Tuban. Harapannya kedepannya sepanjang perjalanan waktu RSUD dr. R. Koesma Kabupaten mampu melakukan pembaruan dan inovasi yang responsive atas perkembangan kebutuhan layanan yang semakin tinggi secara berkelanjutan dan meraih Wilayah Zona Integritas menuju WBK dan WBMM. Dalam mengatasi hal tersebut peneliti melakukan survei terkait gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan hasil survei awal peneliti, didapatkan hasil bahwa pendekatan yang dilakukan oleh RSUD Dr. R Koesma Tuban menggunakan pendekatan gaya kepemimpinan demokratis dan situasional dimana gaya kepemimpinan tersebut menyesuaikan dengan kultur daerah dan karakter karyawan. Sedangkan dalam kajian budaya organisasi, peneliti mendapatkan data terkait budaya organisasi di RSUD Dr. R Koesma 50% masih kurang, 30% baik dan 20% kategori cukup. Sampai saat ini pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas belum dapat dijelaskan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas di RSUD Dr. R. Koesma Tuban”.

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas di RSUD Dr. R. Koesma Tuban?”

C. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas di RSUD Dr. R. Koesma Tuban

b. Tujuan Khusus

1. Mengidentifikasi gaya kepemimpinan di RSUD Dr. R. Koesma Tuban

2. Mengidentifikasi budaya organisasi di RSUD Dr. R. Koesma Tuban
3. Mengidentifikasi penerapan zona integritas di RSUD Dr. R. Koesma Tuban
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas di RSUD Dr. R. Koesma Tuban

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
 - a. Menambah kajian pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi
 - b. Menambah kajian pengetahuan tentang zona integritas
 - c. Menambah pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zon integritas, sehingga dapat menjadi dasar pengembangan ilmu manajemen administrasi rumah sakit.
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi Peneliti

Dengan dilakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap penerapan zona integritas diharapkan menambah ilmu tentang manajemen adminstrasi rumah sakit
 - b. Bagi Institusi tempat Peneltian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan informasi bagi rumah sakit dan dinas kesehatan dalam membuat kebijakan dan menentukan program penerapan zona intergitas.
 - c. Bagi Profesi

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan evaluasi bagi tenaga administrasi dan manajemen rumah sakit dalam upaya penerapan zona integritas.

E. Keaslian penelitian

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi pertimbangan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Keaslian Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Penerapan Zona Integritas di RSUD. Dr. Koesma Tuban 2022

No	Referensi	Judul	Metode	Hasil
1	Darsana M. 2013	<i>The Influence of Personality and Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i>	Kuantitatif	<i>Personality and Organizational Culture have on significant influence on Employee Performance</i>
2	James, 2012	<i>The Impact of Organizational Culture on Performance of Educational Institutions</i>	Kuantitatif	<i>Organizational Culture and Performance of educational Institutions have on significant influence</i>
3	Thanomwan 2014	<i>Relationship between Organizational Culture and Sufficiency School Management</i>	Kuantitatif	<i>Relationship between Organizational Culture and Sufficiency School Management in overall, it was in Rather High level</i>
4	Alexandros 2014	<i>Organizational Culture and Motivation in Public sector. The case of the City of Zografou</i>	Kuantitatif	<i>Organizational Culture and Motivation in Public Sector have on significant influence</i>
5	Martins 2002	<i>An Organizational Culture Model to Promote Creativity and Innovation</i>	Kuantitatif	<i>Organizational Culture Model and Promote Creativity and Innovation have on significant influence</i>

6	Nurmila, 2018	Pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank muamalat kota palopo	Kuantitatif	pengaruh etika kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai 59,5% dan selebihnya 40,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari yang diteliti oleh peneliti seperti kerja dilandasi sifat jujur dan amanah. Sedangkan hasil uji regresi linear sederhana diketahui bahwa nilai thitung (3.208) > ttabel (2,365) artinya variabel etika kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)
7	Junior M, 2016	Inovasi pelayanan publik (studi kasus perizinan penanaman modal Di bppt kota semarang	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa inovasi pelayanan penanaman modal yang diterapkan di BPPT, proses penerapan inovasi pelayanan penanaman modal serta hambatan-hambatan dalam inovasi pelayanan penanaman modal. Inovasi pelayanan penanaman modal terbagi atas inovasi proses, inovasi pelayanan dan inovasi sistim. Untuk proses penerapan inovasi sendiri berdasarkan standar operasional prosedur serta arahan dari pusat. Selain itu terdapat empat hambatan dalam inovasi pelayanan penanaman modal.
9	Zaenal Basri, 2018	Inovasi pelayanan kesehatan	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

		melalui program Brigade siaga bencana (bsb) di kabupaten bantaeng		penerapan inovasi pelayanan kesehatan melalui program brigade siaga bencana bukanlah sebuah hal yang baru di Indonesia namun yang membedakan BSB di Kabupaten Bantaeng dengan di daerah lain yaitu dari sistem dan SOP, BSB yang dari kabupaten Bantaeng itu sistemnya mobile yang mendatangi langsung pasien, selain itu BSB Bantaeng di bawah tanggung jawab dinas kesehatan sedangkan daerah lain tanggung jawab rumah sakit.
10	Nur Intan, 2021	Pengaruh budaya organisasi dan etika kerja terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja Sebagai variabel intervening studi pada Pt. Telekomunikasi indonesia. Tbk	Kuantitatif	hasil pengujian hipotesis pertama dan kedua diketahui bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan etika kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Medan diterima. Pada hipotesis ketiga dan keempat budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan etika kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Medan diterima. Pada hipotesis kelima kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Medan diterima. Pada hipotesis keenam dan

				ketuju yaitu budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan ertika kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Medan diterima
--	--	--	--	---

