

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan pengetahuan ilmiah dan inovasi teknologi memberikan pengaruh yang signifikan pada pengelolaan sumber daya manusia. Agar organisasi dapat bertahan dan makmur di tengah tekanan persaingan yang kuat, sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas asetnya, termasuk sumber daya manusia dan kerangka meningkatkan kinerja organisasinya.

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Tercapainya tujuan organisasi berarti efektivitas organisasi dapat dilihat menurut tingkatan dimana organisasi dapat mencapai tujuan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Surjadi, (2009). Organisasi yang sukses sering mengaitkan prestasi mereka dengan beberapa hal, termasuk kepemimpinan yang kuat. Winardi, (2012). dalam (Rivai, 2020).

Literatur review di atas menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan kelompok ataupun organisasi yang dipimpinnya dan semua tujuan tersebut sudah ada dalam bentuk sebuah visi dan misi yang mampu dipertanggungjawabkan terlaksananya hal tersebut. Seorang pemimpin harus mengerti cara memposisikan diri mereka dalam suatu kelompok atau organisasi karena seorang pemimpin memegang peranan yang sangat penting di dalamnya dan diharapkan mampu memberikan kepemimpinan yang efektif. Dengan adanya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja sebuah organisasi, dikarenakan kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, inovasi, kreativitas, adaptabilitas organisasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan.

Kinerja organisasi dalam sektor pelayanan kesehatan, khususnya di rumah sakit, merupakan faktor penting yang menentukan kualitas layanan kesehatan kepada masyarakat. Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah, sebagai satu-satunya fasilitas kesehatan tingkat lanjutan di wilayah tersebut, memegang peran strategis dalam meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat setempat. Namun, tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan kinerja rumah sakit tidak terlepas dari berbagai faktor manajerial, termasuk kepemimpinan, komunikasi internal, serta

sistem kontrol yang diterapkan. Kinerja organisasi rumah sakit sering kali dipengaruhi oleh sejauh mana kepemimpinan mampu memberikan arah strategis, bagaimana komunikasi berjalan di dalam organisasi, serta efektivitas sistem kontrol dalam memastikan bahwa prosedur dan standar layanan dilaksanakan dengan baik.

Memberikan pelayanan yang bermutu pada masyarakat, berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah. Sampai saat ini hasilnya telah menunjukkan adanya peningkatan kesehatan yang cukup baik, terutama untuk pengadaan fasilitas kesehatan seperti fasilitas rumah sakit. Kemajuan yang telah dicapai sudah menampakkan kondisi sebagaimana yang diharapkan, melihat kenyataan ini harus diakui bahwa upaya pemerintah hingga sekarang telah berhasil meningkatkan pengadaan jumlah rumah sakit di Indonesia. Djojosingito, (2010). Memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu masih perlu mendapat perhatian, salah satu indikator tentang perlunya memperhatikan pelayanan kesehatan ini terlihat dari tingkat pemanfaatan fasilitas kesehatan rumah sakit. Hingga saat ini tingkat pemanfaatan fasilitas rumah sakit di Indonesia masih belum optimal. Rumah sakit sebagai unit pelayanan kesehatan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara melayani masyarakat sebaik mungkin agar menjadi tempat rujukan yang baik, mampu memberi kepuasan kepada para pasien, bagi puskesmas- puskesmas ataupun dokter praktek yang ada di sekitarnya. Djojosingito, (2010).

Untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi harus menumbuhkan lingkungan yang mendorong dan memfasilitasi pengembangan dan peningkatan kompetensi dan keterampilan karyawan dengan potensi penuh mereka. Seperti yang diartikulasikan oleh Slamet (2007), kepemimpinan mewujudkan ketabahan, antusiasme, dan kemampuan yang melekat pada individu, yang memberdayakan mereka untuk mempengaruhi tindakan dan pemikiran pengikut mereka selaras dengan harapan yang telah ditentukan. Sangat penting bagi para pemimpin untuk terlibat dalam komunikasi timbal balik, sehingga secara positif mempengaruhi ekspresi aspirasi karyawan, menawarkan dukungan dan motivasi, menyederhanakan proses interaksi bagi karyawan, dan memasukkannya ke dalam prosedur pengambilan keputusan.

Selain kepemimpinan, kinerja seorang karyawan secara signifikan dibentuk oleh dinamika komunikasi. Komunikasi merupakan proses sistematis transmisi pesan atau

informasi dalam bentuk ide, fakta, pikiran, dan emosi di antara dua atau lebih individu dengan cara yang memastikan kejelasan dan pemahaman. Handoko, (2011). Dalam konteks ini, komunikasi mencakup keseluruhan individu dalam organisasi, serta komunitas yang lebih luas, terlibat dalam interaksi timbal balik yang menumbuhkan hubungan positif sambil beradaptasi dengan lingkungan satu sama lain. Keterampilan komunikasi yang mahir antara atasan dan bawahan, serta di antara rekan kerja, berperan penting dalam memfasilitasi pelaksanaan tugas yang diberikan secara efektif, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan sebaliknya.

Sawitri (2017). Johlke dan Duhan (2000), menjelaskan peranan komunikasi dalam suatu organisasi juga memainkan peran yang penting karena dapat digunakan untuk menyampaikan informasi keseluruh bagian atau individu dalam organisasi tersebut. Komunikasi juga dapat digunakan sebagai alat dalam menyampaikan masukan guna memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam organisasi. Melalui jalinan komunikasi yang efektif dan lancar, seorang pemimpin dapat melakukan koreksi terhadap kekurangan anak buahnya tanpa anak buahnya tersebut merasa tersinggung atau disalahkan.

Komunikasi organisasi dalam entitas perusahaan memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena memfasilitasi interaksi interpersonal yang memungkinkan individu untuk memahami tanggung jawab mereka mengenai tugas yang dialokasikan kepada mereka. Dengan tidak adanya komunikasi yang efektif dalam organisasi, individu tidak dapat memastikan harapan yang diberikan kepada mereka oleh perusahaan. Selain itu, komunikasi dalam lingkungan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi konflik, mendorong pengembangan karyawan, dan berkontribusi pada pembentukan hubungan profesional dan lingkungan kerja yang kondusif.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sawitri *et al.*, (2017) mengungkapkan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan, komunikasi dan sistem kontrol terhadap perilaku pelayanan adalah positif dan signifikan, serta berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi. Hal senada juga diungkapkan oleh Halim (2016) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen baik secara parsial maupun simultan. Bagitupun pada penelitian lainya yang dilakukan oleh Laoli dan Ndraha (2022),

mengungkapkan bahwa sistem pengendalian atau sistem kontrol berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Namun tidak semua organisasi mampu mengintegrasikan ketiga elemen ini secara optimal. Fenomena yang sering terjadi adalah adanya ketidakselarasan antara visi kepemimpinan dengan perilaku pelayanan karyawan. Misalnya, pemimpin yang memiliki visi kuat dalam meningkatkan kualitas pelayanan mungkin tidak didukung oleh komunikasi internal yang efektif atau sistem kontrol yang memadai, sehingga menghambat implementasi visi tersebut ditingkat relasional. Di beberapa organisasi, sistem kontrol yang terlalu birokratis bahkan bisa menghambat kreativitas karyawan dalam memberikan pelayanan yang fleksibel dan responsif. Hal ini menunjukkan adanya gap antara teori manajemen ideal dengan praktik di lapangan, terutama dalam hal bagaimana kepemimpinan, komunikasi, dan sistem kontrol dapat berinteraksi untuk menciptakan perilaku pelayanan yang berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

Dalam kaitannya dengan perlunya peningkatan pelayanan kesehatan, pembangunan kesehatan sebenarnya juga harus diarahkan pada pemberian pelayanan kesehatan yang bermutu, yaitu pelayanan kesehatan yang diselenggarakan sesuai dengan standar dan etika pelayanan profesi. Dalam kondisi seperti ini rumah sakit sebagai unit pelayanan kesehatan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara melayani masyarakat sebaik mungkin agar menjadi tempat rujukan yang baik, mampu memberi kepuasan kepada para pasien, bagi puskesmas-puskesmas ataupun dokter praktek yang ada di sekitarnya. Djojosingito, (2001). Para konsumen rumah sakit (pasien baik secara individu maupun hasil rujukan dari puskesmas atau dokter praktek) akan memilih untuk dirawat di rumah sakit yang memiliki perilaku pelayanan yang baik. Namun bentuk pelayanan yang baik ini relatif jarang ditemui di rumah sakit – rumah sakit di Indonesia. Berawal dari kenyataan inilah maka, penelitian ini hendak meneliti factor-faktor yang mempengaruhi perilaku pelayanan karyawan rumah sakit terhadap pasien yang sedang dalam rawat inap maupun rawat jalan.

Di Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah, fenomena yang sering terlihat adalah adanya kesenjangan antara harapan manajemen dan kenyataan di lapangan terkait perilaku pelayanan karyawan. Dalam beberapa tahun terakhir,

terdapat keluhan dari masyarakat mengenai kualitas layanan yang kurang memuaskan, seperti waktu tunggu yang lama, sikap tidak ramah dari petugas, serta ketidakpastian informasi medis yang diberikan. Hal ini menunjukkan adanya potensi masalah dalam manajemen perilaku pelayanan, yang seharusnya menjadi salah satu pilar dalam meningkatkan kinerja organisasi rumah sakit. Salah satu penyebab yang mungkin terjadi adalah lemahnya peran kepemimpinan dalam memberikan arahan yang jelas dan motivasi bagi karyawan, kurang efektifnya komunikasi antara manajemen dan tenaga kesehatan, serta kurang optimalnya sistem kontrol dalam memantau dan mengevaluasi kinerja pelayanan, ketidak optimalnya ketiga faktor tersebut dapat mempengaruhi perilaku layanan yang kurang baik, sehingga dapat menurunkan kinerja organisasi yang berimplikasi terhadap kepuasan pasien dalam menerima layanan kesehatan.

Dalam konteks manajemen organisasi modern, kinerja organisasi sering kali diukur melalui kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis, mempertahankan daya saing, dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja organisasi adalah perilaku pelayanan yang dilakukan oleh karyawan, yang dapat dibentuk oleh berbagai elemen manajerial, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan sistem kontrol. Kepemimpinan yang efektif berperan dalam memberikan arah strategis, menciptakan motivasi, serta mendorong komitmen karyawan terhadap standar pelayanan yang tinggi, di sisi lain, memungkinkan distribusi informasi yang jelas dan relevan, yang membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan efektif. Sementara itu, sistem kontrol bertindak sebagai mekanisme untuk memantau dan mengevaluasi kinerja, serta memastikan bahwa perilaku pelayanan yang diterapkan sesuai dengan standar yang diharapkan.

Berdasarkan pada beberapa literatur dan hasil penelitian yang diungkapkan diatas serta kondisi eksisting, serta lingkungan rumah sakit yang dinamis membutuhkan pendekatan manajemen yang terintegrasi, di mana perilaku pelayanan memainkan peran penting dalam menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada lokasi yang berbeda dengan terfokus pada analisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan sistem kontrol terhadap kinerja organisasi dengan pelayanan karyawan sebagai pemediasi pada Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah. Selain itu,

penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan akademis dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi kinerja organisasi rumah sakit melalui pendekatan perilaku pelayanan, serta menawarkan rekomendasi strategis untuk perbaikan manajemen di Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah.

1.2 Rumusan Masalah

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi RumahSakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah?
- 2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi Rumah SakitUmum Kabupaten Halmahera?
- 3) Apakah sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja organisasi RumahSakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah?
- 4) Apakah perilaku pelayanan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah?
- 5) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilakupelayanan karyawan?
- 6) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilaku pelayanan karyawan?
- 7) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan karyawan?
- 8) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan karyawan?
- 9) Apakah sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan karyawan?
- 10) Apakah sistem kontrol berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilaku pelayanan karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah.
- 2) Untuk mengetahui komunikasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera.
- 3) Untuk mengetahui sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja

organisasi Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah.

- 4) Untuk mengetahui perilaku pelayanan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi Rumah Sakit Umum Kabupaten Halmahera Tengah.
- 5) Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilaku pelayanan karyawan?
- 6) Untuk mengetahui komunikasi berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilaku pelayanan karyawan?
- 7) Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan karyawan?
- 8) Untuk mengetahui komunikasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan karyawan?
- 9) Untuk mengetahui sistem kontrol berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan?
- 10) Untuk mengetahui sistem kontrol berpengaruh terhadap signifikan terhadap perilaku pelayanan karyawan?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan : Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada literatur tentang pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan sistem kontrol terhadap kinerja organisasi melalui perilaku pelayanan di Rumah Sakit
2. Model Evaluasi : Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai model devaluasi untuk melihat kinerja organisasi Rumah Sakit.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Peningkatan Kinerja : Temuan dari penelitian ini dapat digunakan oleh pihak Rumah Sakit untuk meningkatkan kinerja organisasi,
2. Perbaikan Kinerja : Pihak manajemen Rumah Sakit, dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk merancang kinerja organisasi yang lebih efektif dan efisien
3. *Benchmarking* : Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam perbaikan strategis manajemen Rumah sakit dalam rangka meningkatkan kinerja

Organisasi

1.4.3. Manfaat Sosial

1. Perilaku Pelayanan : Dengan memahami persepsi bawahan atau karyawan Rumah sakit terhadap kepemimpinan, komunikasi dan sistem kontrol diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi.
2. Kinerja Organisasi : Peningkatan kinerja organisasi di Rumah Sakit Umum Daerah Halmahera Tengah akan berdampak positif terhadap pelayanan kesehatan kepada masyarakat

