

## Artikel Penelitian

### **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP IKLIM ORGANISASI PERAWAT ERA JKN DI RSUD KOTA MAKASSAR**

Suci Rahmadani<sup>1</sup>, Andi Awaliya Anwar<sup>1</sup>, Mega Marindrawati Rochka<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Prodi S1 Administrasi Rumah Sakit STIKes Mega Rezky Makassar

Corresponding author e-mail : [sachy\\_dani@yahoo.com](mailto:sachy_dani@yahoo.com)

#### **Abstrak**

**Pendahuluan.** Kebutuhan akan kepemimpinan yang baik dalam organisasi terutama rumah sakit pada saat ini jauh lebih besar dibandingkan pada masa lalu, karena organisasi saat ini lebih rumit dan menghadapi berbagai tantangan yang sangat berat, baik dari tekanan internal maupun eksternal organisasi. **Tujuan.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi pada era JKN di RSUD Kota Makassar. **Metode.** Jenis penelitian ini adalah penelitian survei analitik dengan desain penelitian cross sectional. Sampel sebanyak 93 perawat RSUD Kota Makassar yang dipilih menggunakan metode *probability sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi *Spearman*. **Hasil.** Studi ini menemukan sebanyak 90% gaya kepemimpinan transformasional dengan iklim organisasi perawat berada di kategori baik sebesar 86%. Hasil analisis lanjutan menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antar kedua variabel ( $p < 0,01$ ). **Kesimpulan.** Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar ( $p = 0,000$  dan  $p = 0,000$ )

Kata kunci: gaya kepemimpinan, iklim organisasi.

#### **Abstract**

**Introduction.** The need for good leadership in organizations, especially hospitals, is currently far greater than in the past, because the current organization is more complicated and faces various challenges which is very heavy, both from internal and external pressures of the organization. **Objective.** This study aims to analyze the influence of leadership style on the organizational climate in the JKN era in Makassar City Hospital. **Methods.** This type of research is analytic survey research with cross sectional research design. A sample of 93 nurses of Makassar City Hospital were selected using probability sampling method. Data analysis techniques using spearman correlation analysis. **Result.** It was found that as many as 90% of transformational leadership styles with nurses' organizational climate were in the good category of 86%. The results of further analysis found that there was a significant relationship between both variables ( $p < 0.01$ ). **Conclusion.** This study concluded that there was an influence between transactional and transformational leadership styles on organizational climate in Makassar City Hospital ( $p = 0.000$  and  $p = 0.000$ ).

Keywords: *porn exposure, sexual behavior, teenagers*

#### **Pendahuluan**

Implementasi Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) membawa perubahan fundamental dalam berbagai aspek di rumah sakit. Dari aspek sistem pembiayaan, aspek mutu rumah sakit seperti *respon time*, pembatasan jam pelayanan, dan tuntutan akreditasi. Sedangkan dari aspek sumber daya manusia (SDM), terjadi peningkatan beban

kerja seiring dengan peningkatan jumlah pasien dan rendahnya kepuasan kerja perawat selama era JKN<sup>1</sup>. Dari berbagai perubahan yang terjadi selama era JKN, menurut Kabene aspek SDM merupakan aspek yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan perilaku pengelolaan dan pelayanan di rumah sakit<sup>2</sup> dimana, perawat merupakan SDM di rumah

sakit yang paling banyak dan terdekat dengan pasien.<sup>3</sup>

Secara empiris telah dibuktikan hasil penelitian yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Semakin bagus gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki seorang pemimpin maka semakin meningkatkan kepuasan kerja seorang perawat.

Oleh karena itu, pentingnya dukungan pimpinan dalam membentuk iklim kerja. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.<sup>4</sup>

Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan subjektivitas dan kualitas dari lingkungan kerja spesifik dan mudah untuk diukur<sup>5</sup>. Iklim organisasi mempengaruhi dan dipengaruhi oleh sikap dan perilaku dari individu termasuk *leadership*. Oleh karena itu iklim organisasi dapat dikatakan memiliki hubungan timbal balik terhadap sikap dan perilaku individu termasuk *leadership*. Namun, dalam penelitian ini peneliti hanya terfokus dan membatasi pada pengaruh *leadership* terhadap iklim organisasi.<sup>6</sup>

Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *leadership style* (gaya kepemimpinan) berpengaruh terhadap iklim organisasi. Dele

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah kunci gaya kepemimpinan yang mempengaruhi iklim organisasi.<sup>7</sup>

Kebutuhan akan kepemimpinan yang baik dalam organisasi terutama rumah sakit pada saat ini jauh lebih besar dibandingkan pada masa lalu, karena organisasi saat ini lebih rumit dan menghadapi berbagai tantangan yang sangat berat, baik dari tekanan internal maupun eksternal organisasi<sup>8</sup>. Dalam mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yaitu, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.<sup>9</sup>

Setiap organisasi memiliki iklim organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain. Iklim organisasi merupakan kondisi lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial agar dapat mencapai tujuan organisasi.<sup>10</sup>

Era *managed care* membawa perubahan iklim kerja pada perawat. Dimana, perawat merasakan kebutuhan untuk lebih aktif meningkatkan pengetahuannya melalui proses pembelajaran informal dalam organisasi dan harus lebih banyak memberikan pengajaran kepada pasien untuk mempercepat masa penyembuhan yang berhubungan dengan *length of stay* pasien di rumah sakit.<sup>11</sup>

Berdasarkan latar belakang tersebut, perlu dilakukan penelitian terkait gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi perawat era JKN di RSUD Kota Makassar.

## Metode

Jenis penelitian ini merupakan penelitian survei analitik dengan pendekatan studi korelasi. Studi korelasi untuk menghubungkan dua atau lebih variabel dalam suatu kelompok dan studi komparatif untuk membandingkan perbedaan dua atau lebih kelompok terhadap variabel tertentu. Penelitian dilaksanakan di RSUD Kota Makassar bulan Mei sampai Juni 2018. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di RSUD Kota Makassar yang terdiri dari perawat di Instalasi Gawat Darurat, Instalasi Rawat Inap, Instalasi Rawat Jalan, Instalasi OK, dan ICU yang berjumlah 210 orang. Sampel pada penelitian ini adalah sebagian perawat di RSUD Kota Makassar yang berjumlah 93 orang, teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *proporsional random sampling* yaitu teknik yang menghendaki cara pengambilan sampel dari setiap sub populasi dengan memperhitungkan besar kecilnya sub populasi tersebut. Kemudian dilakukan teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana, dengan cara mengundi (*lottery technique*). Variabel bebas pada penelitian ini adalah iklim organisasi dan variabel terikat adalah gaya kepemimpinan.

Pengumpulana data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu, dan diperoleh hasil kuesioner *ethical climate* perawat, *service climate* perawat, *safety climate* dan kepuasan kerja perawat. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan teknik dokumentasi dengan melihat laporan

kunjungan dan profil RSUD Kota Makassar serta literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis univariat dan analisis bivariat.

## Hasil

### Karakteristik Responden

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden di RSUD Kota Makassar Tahun 2018

Karakteristik Responden	n (%)
Jenis Kelamin	
Laki-Laki	10 (10,8%)
Perempuan	83 (89,2%)
Umur	
17-25 Tahun (Remaja)	3 (3,2%)
26-45 Tahun (Dewasa)	85 (91,4%)
46-65 Tahun (Lansia)	5 (5,4%)
Masa Kerja	
<1 tahun	1 (1,1%)
1-4 tahun	13 (14%)
≥5 tahun	79 (84,9%)
Tingkat Pendidikan	
SPK	4 (4,3%)
D3 Keperawatan	37 (39,8%)
S1 Keperawatan	16 (17,2%)
Ners	32 (34,4%)
S2	4 (4,3%)
Total	93 (100%)

Sumber: Data Primer, 2018

Karakteristik yang dinilai yaitu jenis kelamin, umur, masa kerja, dan tingkat pendidikan. Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, hasil memperlihatkan bahwa perawat perempuan lebih dominan yaitu sebesar 89,2%. Berdasarkan karakteristik umur perawat di RSUD Kota Makassar 91,4% berada pada kelompok umur dewasa dan hanya 3,2% berada pada kelompok umur remaja. Berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan perawat terbanyak di RSUD Kota Makassar adalah D3 keperawatan sebesar 39,8% dan masih terdapat perawat yang berpendidikan SPK sebesar 4,3%. Dan berdasarkan karakteristik masa kerja,

84.9% perawat di RSUD Kota Makassar memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun dan hanya 1,1% perawat yang memiliki masa kerja kurang dari setahun.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi di RSUD Kota Makassar

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan di RSUD Kota Makassar Tahun 2018

Gaya Kepemimpinan	Kuat		Lemah		Total	
	n	%	n	%	n	%
Transaksional	32	34%	61	66%	93	100%
Transformasional	84	90%	9	10%	93	100%

Sumber: Data Primer, 2018

Pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih kuat digunakan di RSUD Kota Makassar adalah gaya kepemimpinan transformasional sebesar 90%.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Iklim Organisasi Perawat di RSUD Kota Makassar Tahun 2018

Iklim Organisasi	n	%
Baik	80	86%
Kurang baik	13	14%
Total	93	100%

Sumber: Data Primer, 2018

Pada variabel iklim organisasi menunjukkan bahwa iklim organisasi perawat di RSUD Kota Makassar berada pada kategori baik sebesar 86%.

Dari hasil analisis tersebut kemudian dilanjutkan dengan melakukan analisis korelasi. Analisis ini dilakukan untuk melihat adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.

Tabel 5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi Perawat di RSUD Kota Makassar Tahun 2018

Variabel Penelitian	Iklim Organisasi	
	r	p
Gaya Kepemimpinan		
Transaksional	0,363	0,000
Transformasional	0,439	0,000

Sumber: Data Primer, 2018

Berdasarkan hasil uji korelasi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar memiliki nilai  $p < 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi perawat di RSUD Kota Makassar.

## Pembahasan

### Karakteristik Responden

Penelitian ini menemukan bahwa perawat perempuan lebih banyak dibanding laki-laki. Meskipun terjadi perubahan peran pada perempuan dimasa kini dimana perempuan juga memiliki kebebasan dan keinginan untuk mengembangkan peran yang berdampak pada meningkatnya harapan tetapi umumnya perempuan lebih mudah memperoleh kepuasan. Sedangkan laki-laki cenderung lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya dalam memiliki pengharapan untuk sukses, sehingga laki-laki cenderung mengalami ketidakpuasan dengan pekerjaan dibanding perempuan.<sup>12</sup>

Umur merupakan masa hidup perawat yang dinyatakan dalam tahun sesuai pernyataan perawat. Rata-rata umur perawat di RSUD Kota Makassar adalah 26-45 tahun (dewasa). Banyaknya asumsi bahwa keahlian seperti

kecepatan, ketangkasan, kekuatan dan koordinasi melemah sepanjang waktu dan kebosanan atas pekerjaan serta kurangnya stimulasi intelektual berkontribusi terhadap penurunan produktivitas. Meskipun demikian, bukti melawan asumsi itu. Umur mempunyai ikatan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional karena seiring dengan meningkatnya pengalaman dan kemampuan profesionalnya. Perawat usia muda masih memerlukan bimbingan dan arahan dalam bersikap disiplin serta ditanamkan rasa tanggung jawab sehingga pemanfaatan usia produktif bisa lebih maksimal.

Penelitian ini menggambarkan penyebaran karakteristik responden dengan pendidikan terendah di RSUD Kota Makassar adalah SPK dengan jumlah responden 4 orang (4,3%), tertinggi kelompok pendidikan D3 Perawat dengan jumlah 37 orang (39,8%). Hasil ini menunjukkan pendidikan Sekolah Perawat Kesehatan (SPK), masih berkontribusi dalam melakukan pelayanan keperawatan yang baik di RSUD Kota Makassar.

Pendidikan terakhir mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan diri dari responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuannya. Responden dengan tingkat pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi.<sup>12</sup> Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang idealnya akan memiliki pengetahuan yang lebih baik terhadap suatu hal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang bekerja paling banyak adalah pada kelompok lama bekerja >5 tahun di RSUD Kota Makassar. Masa kerja sangat mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan dari seorang karyawan, dimana karyawan dengan masa kerja yang lebih lama mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan *job description* yang lebih baik.<sup>12</sup>

Menurut Robbin lama kerja turut menentukan kinerja seseorang dalam menjalankan tugas. Semakin lama seseorang bekerja semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan tugas tersebut. Greenberg dan Baron lebih jauh menyatakan bahwa karyawan yang lebih berpengalaman lebih tinggi kepuasan kerjanya daripada mereka yang kurang pengalaman kerjanya.<sup>12</sup> Sebab, karyawan yang telah lama bekerja di dalam suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi di RSUD Kota Makassar**

Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar. Berdasarkan hasil *crosstab* gaya kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar menunjukkan bahwa dari 84 (90,3%) perawat yang menilai gaya kepemimpinan transformasional tinggi, 79 (84,9%) diantaranya merasakan iklim organisasi yang baik. Namun, dari 61 (65,6%) perawat yang

menilai gaya kepemimpinan transaksional rendah, 49 (52,7%) diantaranya merasakan iklim organisasi kurang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional di RSUD Kota Makassar maka iklim organisasi semakin baik.

Secara teori gaya kepemimpinan transformasional cenderung muncul disaat organisasi sedang berkembang dan ketika perubahan dibutuhkan<sup>15</sup>. Menurut peneliti, hal ini sangat sesuai dengan kondisi yang dihadapi RSUD Kota Makassar saat ini yang tengah mengalami banyak perubahan di era JKN baik dari perubahan sistem *fee for service* ke sistem INA CBGs, semakin bertambahnya jumlah kunjungan dengan respon time semakin lama, dan perkembangan pelayanan berkualitas melalui proses akreditasi KARS yang diwajibkan bagi rumah sakit yang bekerjasama dengan BPJS. Dengan berbagai perubahan yang terjadi di instansi pelayanan kesehatan saat ini terutama rumah sakit pada era JKN, maka gaya kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan untuk mencapai visi dan misi rumah sakit.

Menurut pandangan peneliti, pentingnya perilaku pimpinan dalam iklim organisasi mempunyai beberapa alasan, yaitu: (1) kepemimpinan merupakan suatu bagian dari organisasi. Dimana, berbagai jenis faktor yang menentukan iklim yaitu rencana organisasi dan strategi yang dikomunikasikan kepada pimpinan, (2) penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai dampak yang besar terhadap iklim, (3) kepemimpinan

adalah elemen yang menentukan iklim yang mudah untuk diubah.

Implikasi dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi perawat pada era JKN dapat dilihat dari perubahan iklim organisasi perawat yang merasakan kebutuhan untuk lebih aktif meningkatkan pengetahuannya melalui proses pembelajaran informal dalam organisasi dan harus lebih banyak memberikan pengajaran kepada pasien untuk mempercepat masa penyembuhan pasien. Kebutuhan perawat tersebut, tentu tak lepas dari peran seorang manajer keperawatan dalam memotivasi dan mendukung perawat. Jika gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai maka iklim kerja tidak kondusif. Lingkungan kerja yang negatif selain menghasilkan ketidakpuasan kerja dan mengurangi komitmen dalam organisasi serta menyebabkan *turnover*.<sup>14</sup>

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi perawat dan kepuasan kerja di RSUD Kota Makassar, dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka iklim organisasi semakin baik.

## Referensi

1. Sutoto, Wibowo DB. Inovasi PERSI dalam Mutu Pelayanan Kesehatan di RS dalam skema Jaminan Kesehatan Nasional. Jaminan Kesehatan Nasional, 2013.

2. Kabene SM, Orchard C, Howard JM. The importance of human resources management in health care: a global context. *BioMed Central*. 2006;4:20 (Human Resources for Health).
3. Amy WS, Sloane DM, Aiken LH. The Longer The Shifts For Hospital Nurses, The Higher The Levels Of Burnout And Patient Dissatisfaction. *Health Affairs*. 2012; 31, no.11:2501-9.
4. Locke, A. E., Alavi, M., Wagner, J. 1997. Participation in decision making: An information exchange perspective. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resource management*, vol. 15: 293–331. Greenwich, CT: JAI Press.
5. Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
6. Jones, C. & Gates, M., 2007. The costs & benefits of nurse turnover: A business case for nurse retention. *The online journal of issues in nursing*, 12 (3).
7. Huber, D. 2006. *Leadership and nursing care management*, 3rd edition. USA: Elsevier Health Sciences.
8. Dele, AO. 2015. Impact of Leadership Style on Organizational Climate in the Nigerian Insurance Industry. *International Journal of Business and Industrial Marketing* 2015; 1(3): 45-52
9. Yukl, G. 2006. *Leadership in Organization*. Global Edition. Pearson
10. Bass B. 1985. Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *American Psychologist* Vol.52 No. 2
11. Porter, Sa. *Work and Motivation : Some Concluding Observation*. 1987.
12. White. 2000. The impact of managed care on nurses' workplace learning and teaching. *Nurs Inq*. Jun;7(2):74-80.
13. Robbins, S. P. 2001. *Organizational Behaviour* 9th Edition. San Diego State University Prentice Hall International, Inc.
14. Gray, J.L & Starke, F.A. 1984. *Organization behavior: Concepts & application*. USA, Ohio: Bell & Howell Co.
15. Gillies, D.A., Franklin, M., & Child, D.A. 1990. Relationship between organizational climate & job satisfaction of nursing personnel. *Journal of nursing administration quarterly*, 14(4), 15-22.
16. Nuning, P & Rahayu, T. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta. Vol. 11 No.134 – 147.

