

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Rumah sakit sebagai sebuah organisasi yang menyediakan jasa pelayanan kesehatan perlu mengarahkan perawatnya untuk memiliki pengetahuan yang lengkap dan kesadaran terhadap budaya organisasi dan budaya keselamatan pasien yang mutlak melekat di dalamnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Gokulavathi, dkk (2020) manajemen perlu memperkenalkan kepada karyawannya norma, nilai-nilai dan tujuan organisasi sebagai hal penting untuk memahami budaya organisasi.

Rumah sakit juga berperan sebagai organisasi atau lembaga yang merupakan bagian terpenting dalam sistem kesehatan. Rumah sakit menyediakan pelayanan kuratif secara kompleks, pelayanan gawat darurat, pusat alih pengetahuan dan teknologi serta berfungsi sebagai pusat rujukan.

Pemerintah mewajibkan rumah sakit terus melakukan peningkatan mutu pelayanannya, seperti yang terdapat dalam Undang-undang Nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit, dalam pasal 29 huruf b menyebutkan bahwa rumah sakit wajib memberikan pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, anti diskriminasi dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit, Djoti Atmodjo (2018).

Pada tahun 2021 dalam perkembangan pelayanannya di bidang kesehatan, Rumah Sakit XYZ hampir mencapai usia satu abad. Rumah Sakit XYZ memperkuat komitmen untuk tetap berfokus pada keselamatan pasien. Komitmen

pelayanan ini secara holistik terdapat dalam *visi dan misi*. Adapun rumusan misi sebagai berikut; *pertama* memberi pelayanan kesehatan prima, yang menyeluruh, terpadu, aman dan berkualitas secara profesional, dengan pemanfaatan teknologi informasi dan teknologi medis canggih; *kedua*, membentuk Sumber Daya Manusia yang berkualitas, bertanggungjawab, disemangati kasih dan rasa syukur. Rumusan misi yang *ketiga*, membangun kerjasama strategis yang saling menumbuhkembangkan di dalam dan di luar rumah sakit. Dan yang *keempat*, membangun, memelihara dan mengembangkan lingkungan rumah sakit yang rekreatif, edukatif, kontemplatif dan inspiratif serta harmonis terhadap kelestarian lingkungan dan perkembangan masyarakat.

Komitmen pada keselamatan pasien akan dapat terwujud jika didukung oleh budaya organisasi. Menurut Gokulavathi dkk (2020) adalah tanggung jawab dari manajemen organisasi untuk memperkenalkan budaya organisasi kepada para karyawan hingga para karyawan menjadi terbiasa dengan sistem organisasi. Manajemen harus mencoba dan selalu berusaha untuk menciptakan suasana pembelajaran dalam organisasi. Menyiapkan pemahaman dari budaya organisasi dan membimbing karyawan mengalami peningkatan kinerja. Demi perkembangan kinerja organisasi, maka perkembangan yang dialami para karyawan hendaknya dikembalikan untuk perkembangan organisasi. Hal inilah yang diharapkan oleh organisasi loyalitas dari para karyawannya.

Budaya organisasi dapat bertahan lama apabila terinternalisasi dengan baik dalam diri setiap anggotanya. Internalisasi berarti proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri orang yang

bersangkutan. Proses internalisasi meliputi lima tahap yaitu *awareness* (pengetahuan/ kesadaran), *understanding* (mengerti), *assessment* (penaksiran/ penilaian), *acceptance* (penerimaan/ dukungan), dan *implementation* (pelaksanaan) Musfah (2012) dalam Tanujaya, dkk (2018)

Usia rumah sakit yang panjang mendekati satu abad, dengan jumlah perawat lebih dari 350 orang menarik penulis untuk melakukan penelitian di rumah sakit ini. Penulis melakukan penelitian tentang budaya keselamatan pasien dari sisi dukungan manajemen untuk keselamatan pasien, yang secara definitif dijabarkan bahwa manajemen rumah sakit mewujudkan iklim bekerja yang mengutamakan keselamatan pasien dan menunjukkan bahwa keselamatan merupakan prioritas utama.

Sumber daya manusia sebagai kekuatan utama pelaku budaya keselamatan pasien di rumah sakit dimana penulis melakukan penelitian saat ini setidaknya ada empat generasi yang berbeda; *Baby Boomers*, X, Y (Milenial) dan generasi Z, yang saling berinteraksi selama bekerja melaksanakan tugas pelayanannya sehari-hari.

Menurut *data base* kepegawaian Rumah Sakit XYZ per Juli 2021 total karyawan berjumlah 1.130 orang dengan persentase tiap generasi sebagai berikut;

**Tabel 1.1**  
**Karyawan Rumah Sakit XYZ Berdasarkan Generasi Usia**

<b>GENERASI</b>	<b>TAHUN LAHIR</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>Persentase</b>
<i>Baby Boomers</i>	(1946...1953 – 1960)	4	0,35 %
X	(1961 – 1980)	538	47,61 %
Y (Millenial)	(1981-1994)	433	38,32 %
Z	(1995...2003 – 2010)	155	13,72 %

Jumlah	1130	100 %
--------	------	-------

**Sumber: Data Base SDM Rumah Sakit XYZ per Juli 2021**

Tabel di atas menjelaskan bahwa pada tahun 2021 tepatnya di semester kedua, Sumber Daya Manusia yang tergabung sebagai karyawan di rumah sakit ini dan berinteraksi satu sama lain terdiri dari empat generasi; *Baby Boomers*, generasi X, Y (milenial), dan Z. Jumlah terbanyak generasi X sebesar 538 orang atau 47,61 persen dari seluruh jumlah karyawan..

Realitas adanya interaksi empat generasi di Rumah Sakit XYZ ini merupakan potensi besar sebagai kekuatan untuk mewujudkan bersama visi, misi dan tujuan rumah sakit, sekaligus merupakan tantangan dalam mengelolanya. Salah satu tantangannya adalah adanya gap generasi. Pendapat bahwa “*Perawat dari Generasi X atau sebelumnya lebih care pada pasien, disiplin, dan komunikatif daripada perawat dari generasi berikutnya; Y dan Z*” menjadi salah satu fenomena yang menggelitik penulis untuk menggalinya lebih dalam melalui penelitian ini.

Empat generasi yang ada *Baby Boomers*, X, Y dan Z berinteraksi pada iklim bekerja yang sama yang diciptakan oleh manajemen rumah sakit yaitu iklim kerja yang mengutamakan keselamatan pasien dan menunjukkan bahwa keselamatan merupakan prioritas utama. Secara alami dipahami iklim kerja yang sama ini akan mempengaruhi semua generasi yang bekerja di dalamnya.

Penulis mengangkat perbedaan pendapat yang terjadi di tempat kerja antara Generasi X atau sebelumnya terhadap Generasi selanjutnya yaitu Y dan Z pada batasan internalisasi budaya keselamatan pasien yang mempengaruhi kinerja mereka seperti sikap peduli kepada pasien dan keluarga pasien yang dilayani,

kedisiplinan dalam bekerja terutama yang secara langsung berkaitan dengan keselamatan pasien serta komunikasi yang besar perannya dalam mencapai tujuan keselamatan pasien maupun budaya keselamatan pada umumnya.

**Tabel 1.2**  
**Jenis Pekerjaan di Rumah Sakit XYZ**

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah PERAWAT
1	Direktur Utama beserta Jajaran Direksi	5
2	Administrasi	95
3	Administrasi ruangan	13
4	Analisis Kesehatan	17
5	Apoteker	15
6	Asisten Pengemudi	1
7	Bidan	37
8	Dietisien	6
9	Dokter gigi	6
10	Dokter Pall. Medis	1
11	Dokter Spesialis	31
12	Dokter Umum	23
13	Fisikawan Medik	1
14	Fisiterapis	22
15	IT	7
16	Juru Masak	14
17	Kader Gizi	21
18	Kasir	40
19	Pekarya	77
20	Pelaksana CSSD	8
21	Pelaksana Pelayanan TPA	5
22	Pembantu Analisis	8
23	Pembantu Bidan	12
24	Pembantu Farmasi	8
25	Pembantu Keperawatan	102
26	Pembantu Radiografer	5
27	Pendaftaran	5
28	Pengemudi	9
29	Penjahit	8
30	Perawat	389
31	Perawat gigi	7
32	Perekam Medis & Informasi Kesehatan	12
33	Pertukangan	11
34	Radiografer	12
35	Refraksionis Optision	1
36	Sanitarian	2
37	Sekretaris	4
38	Kepala Security	1
39	Teknisi	6
40	Teknisi Elektromedis	3
41	Teknisi IT	6
42	Tenaga Tenis Kefarmasian (TTK)	63

43	Transpoter	11
----	------------	----

**Sumber: Data Base SDM Rumah Sakit XYZ Per Juli 2021**

Tabel di atas menjelaskan bahwa jumlah tenaga kerja sebanyak 1.130 orang di Rumah Sakit XYZ di Surabaya per Juli 2021 tersebut menyebar di 43 jenis pekerjaan yang ada dengan 34,42% nya adalah perawat. Data ini menjadi salah satu alasan mendasar bagi penulis untuk mengarahkan penelitiannya pada Sumber Daya Manusia perawat yang memiliki jumlah terbesar.

Hasil dari Survey Angkatan Kerja Nasional (SAKERNAS), 2019 mencatat, 52 juta atau 42 persen dari 127 juta pekerja Indonesia berstatus pekerja tetap. Artinya mereka sudah diangkat menjadi karyawan oleh perusahaan dan mendapat gaji.

Total pekerja paling banyak adalah generasi X dengan jumlah 59 juta pekerja. Sebanyak 19 juta atau 32 persen berstatus sebagai pegawai tetap. Keadaan di Rumah Sakit XYZ merupakan salah satu cerminan kecil gambaran angkatan kerja secara umum di Indonesia bahwa yang dominan adalah generasi X kemudian disusul oleh generasi Y (milenial). Dari 48 juta pekerja milenial, 52 persen atau 25 juta di antaranya berstatus pekerja tetap. Generasi Z menyumbang 7 juta pekerja tetap dari 12 juta total pekerja atau sekitar 58 persen.

Generasi X yang saat ini berusia 40 – 55 tahun mendominasi total pekerja. Hal ini dikarenakan generasi X lebih dulu masuk dunia kerja dan berdasarkan usia, belum memasuki usia pension (Haryo Utomo, *Founder and Managing Director Headhunter Indonesia*; 2020).

**Tabel 1.3**  
**Pekerja Tetap Menurut Sektor Pekerjaan**

<b>Sektor Pekerjaan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Gen Z</b>	<b>Milenial (Y)</b>	<b>Gen X</b>	<b>Baby Boomers</b>	<b>Silent Generation</b>
Industrtri Pengolahan	12 juta	16 %	50 %	33 %	1 %	0 %
Perdagangan besar & eceran	7 Juta	25	52	22	1	0
Jasa Pendidikan	6 juta	5	48	46	1	0
Adm. pemerintahan	5 juta	5	45	49	1	0
Konstruksi	4 juta	8	42	48	2	0
Pertanian	3 juta	10	44	43	3	0
Akomodasi & makan minum	2 juta	26	47	26	1	0
Transportasi & pergudangan	2 juta	10	49	40	1	0
Jasa kesehatan	2 juta	7	65	27	1	0
Jasa Keuangan	2 juta	10	64	24	2	0
Jasa Perusahaan	1 juta	13	52	34	1	0
Petambangan	865 ribu	9	50	40	1	0
Informasi & Komunikasi	612 ribu	16	61	23	0	0
Listrik & gas	315	9	53	37	1	0
Real Estat	299	8	51	38	3	0
Pengelolaan air & sampah	226 ribu	7	44	46	3	0
Jasa lainnya	3 juta	11	36	49	3	1

**Sumber Data: SAKERNAS 2019**

Pada tabel 1.3 ditunjukkan bahwa pada sektor jasa kesehatan dari jumlah dua juta pekerja tetap terdapat kelompok *Baby Boomer* satu persen, generasi X; 27 persen, Y; 65 persen dan Z ;7 persen. Data menunjukkan bahwa generasi milenial

(Y) saat ini sebagai penyumbang terbesar untuk tenaga tetap dalam jasa Kesehatan. Fenomena ini menarik perhatian penulis untuk memperdalamnya dalam penelitian.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena dan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka fokus utama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut; Bagaimana Internalisasi budaya keselamatan pasien terhadap kualitas kinerja perawat beda generasi (*Baby Boomer*, X, Y dan Z) di Rumah Sakit XYZ .

## **1.3 Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Umum**

Menganalisis bagaimana internalisasi budaya keselamatan pasien terhadap kualitas kinerja perawat dalam perspektif generasi sehingga dapat mendukung tercapainya kebijakan manajemen rumah sakit dalam mewujudkan iklim bekerja yang mengutamakan keselamatan pasien dan menunjukkan bahwa keselamatan merupakan prioritas utama dari Rumah Sakit XYZ.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

1. Menganalisis peran internalisasi budaya keselamatan pasien terhadap kualitas kinerja perawat berdasarkan generasi.
2. Mengkaji perbedaan kualitas kinerja perawat berdasarkan perspektif generasi.
3. Mengkaji kendala-kendala yang dihadapi perawat tiap generasi dalam melakukan internalisasi budaya keselamatan pasien.



4. Mengkaji efektifitas dukungan manajemen rumah sakit dalam mewujudkan iklim bekerja yang mengutamakan keselamatan pasien dan menunjukkan bahwa keselamatan merupakan prioritas utama.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Melalui internalisasi budaya keselamatan pasien pada perawat empat generasi yang terdapat di Rumah Sakit XYZ ini diharapkan kualitas kinerja perawat mendukung tercapainya kebijakan manajemen rumah sakit dalam mewujudkan iklim bekerja yang mengutamakan keselamatan pasien.

##### **1.4.1 Manfaat teoritis**

Mengembangkan teori budaya keselamatan pasien dalam kaitannya dengan bagaimana suatu organisasi menginternalisasikan budaya keselamatan pasien dan pengaruhnya terhadap kualitas kinerja perawat dalam batasan perawat beda generasi.

##### **1.4.2 Manfaat praktis.**

Dimensi budaya keselamatan pasien yang dipilih dalam penelitian ini berupa *dukungan manajemen untuk keselamatan pasien*. Melalui penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen rumah sakit untuk melakukan evaluasi berkala pada perawat pelaksana dalam menerapkan budaya keselamatan pasien.

Untuk memudahkan dalam memahami tesis ini maka peneliti membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

## **BAB I - PENDAHULUAN**

Pada bab I ini terdiri dari pendahuluan yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian yang terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus, manfaat penelitian yang meliputi manfaat teori dan manfaat praktis.

## **BAB II - PERSPEKTIF DAN KAJIAN TEORI**

Pada bab II membahas tinjauan literatur yang mencakup kajian teori yang terdiri dari; Budaya Organisasi, Internalisasi Budaya, Budaya Keselamatan Pasien, Kualitas Kinerja Karyawan dalam Perspektif Generasi, penelitian yang relevan, secara dan untuk memudahkan pembaca disajikan gambar 2.1. kerangka konsep dari penelitian ini.

## **BAB III - METODE PENELITIAN**

Pada bab III menguraikan metode penelitian yang terdiri dari pendekatan penelitian kualitatif dengan analisis fenomenologi, unit analisis, lokasi penelitian, tahap-tahap penelitian; pra penelitian, pelaksanaan penelitian, teknis keabsahan data dengan triangulasi metode dan sumber data; primer dan sekunder, jenis dan metode pengumpulan data; alur metode pengumpulan data disajikan dalam gambar 3.1, keabsahan data, dan teknis analisis data yang disajikan dalam alur teknis analisis data pada gambar 3.3.

## **BAB IV - HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab IV disajikan hasil dan pembahasan yang terdiri dari gambaran keterbatasan penelitian dan kendala-kendala yang dihadapi dalam pengumpulan data, gambaran umum latar penelitian, temuan penelitian dan pembahasan temuan penelitian.

## **BAB V – KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab V disajikan kesimpulan dan saran

