

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

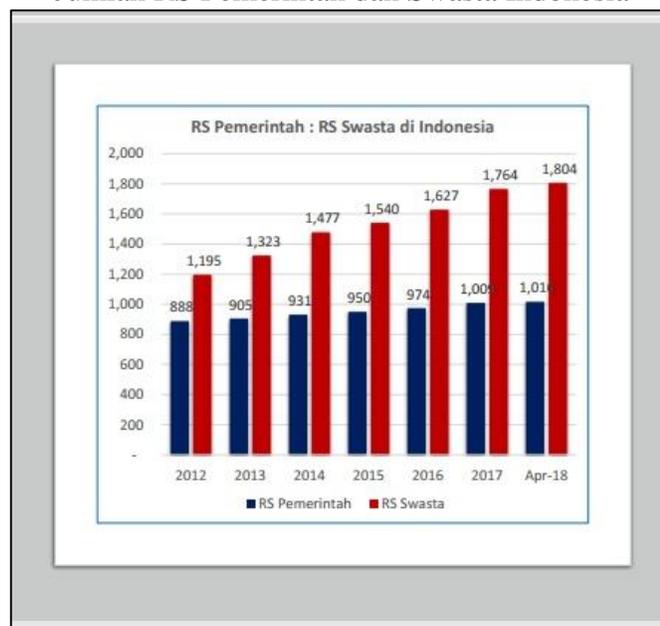
Negara anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) sejak tahun 2016 telah menyetujui program yang dinamakan *Sustainable Development Goals* (SDGs), atau pembangunan berkelanjutan. Salah satu dari 17 *concern* SDGs adalah bidang kesehatan, yang memiliki *big impact* terhadap *quality of human capital* suatu negara. Dilansir dalam Jurnal *The Lancet* (2018), kualitas pelayanan kesehatan Indonesia masih berada pada posisi medio, dan perlu banyak upaya untuk mencapai target kualitas sesuai dengan indikator SDGs.

Solusi pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan Indonesia, salah satunya tertuang dalam program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Menurut peneliti yang didasarkan pada fakta lapangan dan kajian literatur kesehatan, JKN bukan merupakan solusi fundamental. Masih banyak aspek lain yang perlu diperhatikan oleh *stakeholder* bidang terkait. Salah satu aspek konkret adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang mencakup manajemen organisasinya, baik manajemen sumber daya peralatan medis maupun manajemen sumber daya manusia.

UU Kesehatan RI No. 36 tahun 2009, menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan fasilitas pelayanan kesehatan adalah suatu alat dan/ atau tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif,

preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah daerah dan/ atau masyarakat. Rumah Sakit (RS) milik swasta, sebagaimana disebutkan dalam UU Kesehatan RI No. 44 tahun 2009, merupakan salah satu contoh dari fasilitas pelayanan kesehatan (DPR RI, Kementerian Kesehatan RI, 2019).

Gambar I.1
Jumlah RS Pemerintah dan Swasta Indonesia



Sumber: Perhimpunan RS Indonesia (PERSI), 2019.

Data nasional PERSI menyebutkan, jumlah RS Pemerintah pada tahun 2018 terdapat 1.016 unit, sedangkan RS swasta sebanyak 1.804 unit. Adapun terkait pertumbuhan, RS swasta cenderung mengalami kenaikan yang signifikan dengan angka 7%, dibanding RS Pemerintah dengan angka pertumbuhan sekitar 3%. Dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan, bahwa meningkatnya jumlah RS swasta

merupakan konsekuensi dari semakin menjanjikannya bisnis kesehatan di Indonesia.

Membangun dan mengembangkan sebuah RS memerlukan banyak sinergi, salah satunya adalah hubungan (*relationship*) antara manajemen RS dengan tenaga medis maupun tenaga non medis, selanjutnya disebut dengan karyawan. Konsekuensi positif dari sinergitas tersebut adalah pelayanan optimal kepada pasien. Sinergitas bisa terimplementasikan dengan adanya dukungan dari RS sebagai organisasi kepada karyawannya. Sebaliknya, jika RS sebagai organisasi tidak dapat memberikan dukungan, maka cenderung akan terjadi *miss* antara manajemen RS dengan karyawan.

Hal tersebut tentunya akan berdampak kepada pelayanan RS kepada pasien, seperti kasus di RSUD Bima yang dilaporkan oleh (Syarifudin, 2019) dalam harian *online* Kompas, sebagai berikut:

“BIMA, KOMPAS.com – Para pasien yang dating berobat di RSUD Kota Bima, Nusa Tenggara Barat, terlantar menyusul aksi mogok yang dilakukan pegawai medis rumah sakit tersebut, Senin (11/3/2019). Aksi mogok kerja pegawai yang didominasi oleh perawat ini lantaran uang jasa pelayanan selama tiga bulan tidak kunjung dibayar”.

Literatur manajemen sumber daya manusia, secara umum mendefinisikan dukungan organisasi sebagai suatu kondisi dimana karyawan mempersepsikan bahwa organisasi tempatnya bernaung akan memberikan sepenuhnya dukungan. Dukungan organisasi dapat dipersepsikan pula sebagai keadilan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Keadilan organisasi juga didefinisikan sebagai perlakuan etis dan proporsional terhadap karyawan. Teori yang umum digunakan

dalam bidang sumber daya manusia menyebutkan bahwa, keadilan organisasi meliputi, komponen keadilan prosedural, komponen keadilan distributif dan komponen keadilan interaksional.

Diantara tiga dimensi keadilan tersebut, yang paling intens diangkat menjadi isu nasional ketenagakerjaan di Indonesia adalah komponen keadilan prosedural, diikuti komponen keadilan distributif dan komponen keadilan interaksional. Berikut adalah salah satu contoh kasus dimana organisasi tidak memenuhi keadilan prosedural, dengan konteks tidak melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang dilaporkan oleh (Kurniawan, 2018) dalam harian *online* SINDONEWS.com:

“TANGERANG SELATAN, SINDONEWS.com – Puluhan tenaga medis dan non medis Rumah Sakit (RS) Aria Sentra Medika di Jalan Aria Putra, Kedaung, Pamulang, Kota Tangerang Selatan, menggelar aksi demonstrasi menolak Pemutusan Hubungan Kerja Sepihak (PHK) sepihak. Parahnya, pemecatan itu juga tanpa diikuti dengan pemberian pesangon oleh pihak manajemen RS, uang koperasik, tunjangan hari tua, dan uang kesehatan”.

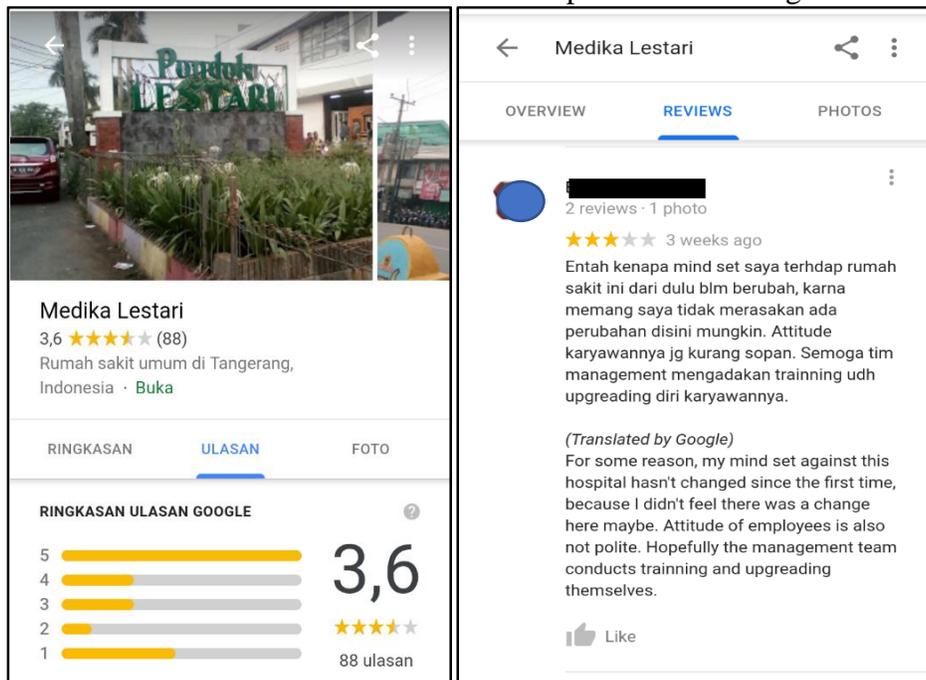
Dukungan organisasi yang merupakan konsekuensi logis dari implementasi keadilan dalam organisasi, akan memicu individu karyawan untuk memiliki *sense of belonging* (rasa memiliki). Karyawan akan mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari entitas organisasi, dan karyawan secara sadar merasa dirinya terikat dengan organisasi yang menaunginya. Jika merujuk pada teori-teori dalam bidang sumber daya manusia, khususnya dalam *employee engagement* (pengikatan karyawan), *sense of belonging* merupakan salah satu realisasi dari komitmen organisasi

Pendapat beberapa ahli mengenai komitmen organisasi secara eksplisit menyebutkan, bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah penyikapan karyawan kepada organisasinya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Teori membagi komitmen organisasional menjadi tiga komponen, yakni komitmen afektif (*commitment affective*), komitmen normatif (*normative commitment*), dan komitmen kelanjutan (*continuance commitment*).

Mengacu pada pengelompokan komitmen organisasi tersebut, beberapa ahli menyimpulkan bahwa karyawan dengan komitmen afektif lebih mudah diarahkan oleh organisasi. *Sense of belonging* yang tertanam kuat, menyebabkan karyawan selalu ingin memberikan yang terbaik untuk organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan karyawan dengan komitmen normatif dan komitmen kelanjutan, cenderung tidak terlalu terlibat dalam aktivitas maupun permasalahan organisasi. Komitmen afektif yang dimiliki karyawan tentu akan menghadirkan dampak positif tersendiri bagi organisasi. Hal demikian yang diharapkan dari semua organisasi, baik profit maupun non profit. RS swasta misalnya, akan mendapatkan promosi dengan minim biaya (*low budget*) karena karyawan yang terikat secara afektif, akan secara bangga mempromosikan RS tempatnya bekerja kepada relasinya (*mouth to mouth*). Berangkat dari hal tersebut, peneliti berfokus untuk mengadakan penelitian di salah satu RS swasta, yaitu di RS Medika Lestari, Ciledug, Tangerang, Banten.

RS Medika Lestari yang telah memiliki nama (*brand awareness*) di wilayah Ciledug, terus berusaha untuk menjadi salah satu penyedia fasilitas kesehatan yang memberikan pelayanan optimal. Berdasarkan *review* singkat yang peneliti himpun dari situs *Google*, pada konten RS Medika Lestari terdapat beberapa *review* yang berisi kekecewaan terhadap pelayanan RS, salah satu contohnya adalah kualitas pelayanan pada bagian administrasi.

Gambar I. 2
Review RS Medika Lestari pada Laman Google.



Sumber: Google, 2019.

Review negatif tersebut tentunya berpengaruh terhadap *impression* ataupun *justification* terhadap pelayanan RS Medika Lestari secara *general*. Jika dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Porter (dalam Setiawati & Sari, 2016), karyawan dengan komitmen afektif terhadap organisasinya, akan menjaga reputasi

organisasinya. Komitmen afektif yang melekat pada karyawan juga memicu karyawan untuk loyal dalam membantu organisasi untuk mencapai misinya. Karyawan umumnya akan memberikan kinerja yang baik sebagai wujud implementasi misi organisasi. Berangkat dari hal tersebut, peneliti membangun asumsi bahwa tingkat komitmen afektif karyawan RS Medika Lestari masih rendah, ditandai dengan kinerja dan pelayanan kepada pasien yang tidak optimal.

Peneliti telah mengadakan pra-riset untuk menguatkan asumsi terkait tingkat komitmen afektif karyawan RS Medika Lestari. Pra-riset dilakukan dengan menyebarkan kuesioner seperti yang terdapat dalam Tabel I.1, dan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*. Teknik ini ditujukan untuk mendapatkan sampel karyawan yang memiliki tugas, pokok dan fungsi yang berkaitan langsung dengan pelayanan kepada pasien. Berikut adalah daftar pertanyaan pra-riset yang peneliti lakukan:

Tabel I.1
Kuesioner Pra-Riset

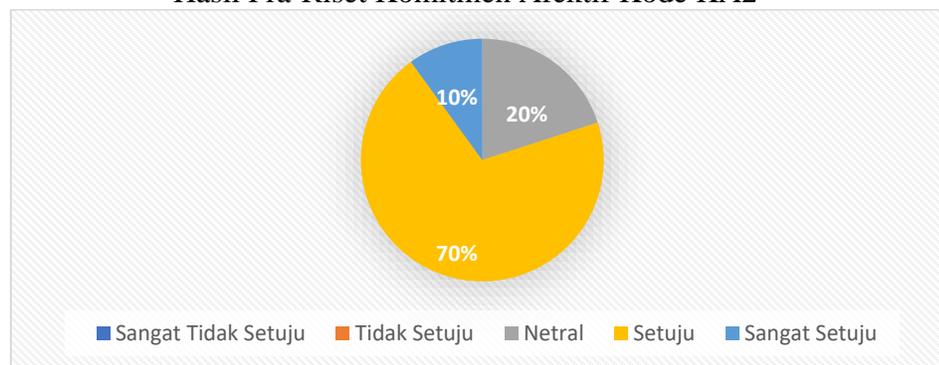
Kode	Pernyataan
KA 1	Saya merasa memiliki ikatan kuat terhadap tempat saya bekerja.
KA 2	Saya membanggakan tempat saya bekerja kepada teman dan keluarga
KA 3	Saya senang mengabdikan waktu yang lama di tempat saya bekerja

Sumber: Data diolah Peneliti, 2019.

Hasil pra-riset yang dapat dilihat pada gambar I.3, menunjukkan bahwa komitmen afektif yang terwujud dalam ikatan emosional atau *sense of belonging* pada karyawan RS Medika Lestari, dapat dinyatakan dalam kondisi yang baik, diwakili dengan 10% karyawan sangat setuju dan 70% karyawan setuju dengan

pernyataan “saya merasa memiliki ikatan kuat terhadap tempat saya bekerja”. Tetapi, tingkat komitmen afektif tersebut belum dapat dikatakan dalam derajat yang tinggi. Hal tersebut terwakili dari masih adanya 20% responden yang komitmen afektif masih berada pada derajat “netral” atau rata-rata.

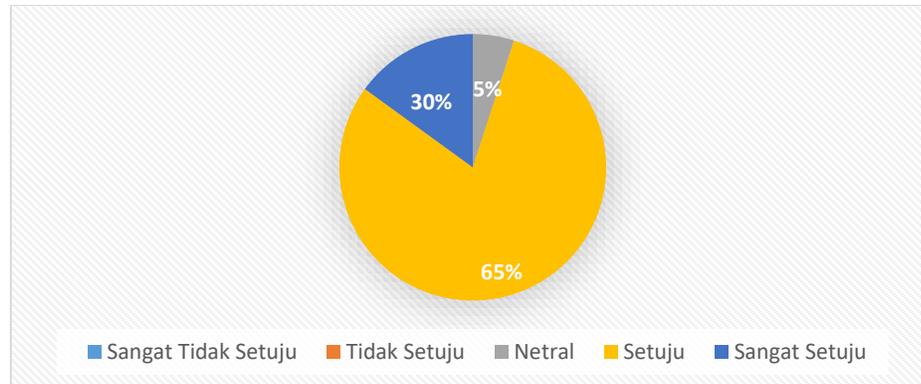
Gambar I. 3
Hasil Pra-Riset Komitmen Afektif Kode KA2



Sumber: Data diolah Peneliti, 2019.

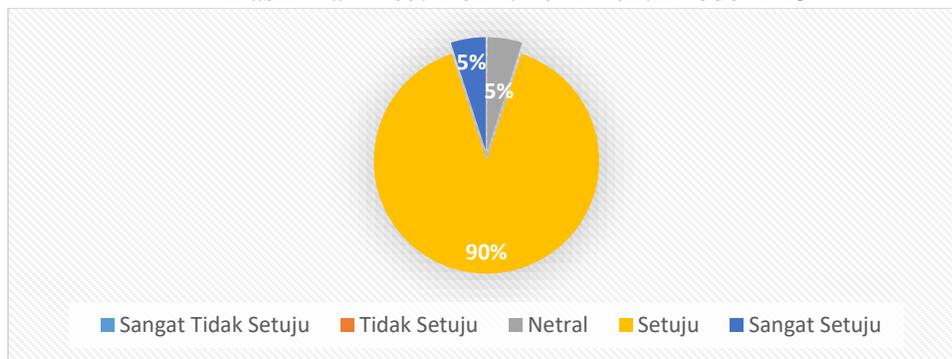
Hasil pra-riiset yang dapat dilihat pada gambar I.4, menunjukkan bahwa komitmen afektif yang diimpelentasikan dalam loyalitas jangka panjang untuk masa pengabdian pada responden dapat dikatakan cukup tinggi, ditunjukkan dengan angka 65% pada derajat “setuju” dan 30% “sangat setuju”. Meskipun demikian, hal tersebut peneliti asumsikan belum mewakili secara utuh derajat komitmen afektif karyawan RS Medika Lestari secara keseluruhan. Hal tersebut dikarenakan loyalitas dan rasa senang untuk mengabdikan juga beririsan dengan prediktor komitmen kelanjutan, yang cenderung kearah hubungan ekonomi. Artinya, angka 95% tersebut, masih peneliti asumsikan tidak murni karena ikatan emosional, melainkan ada kebutuhan akan terus terikat kepada organisasinya dengan alasan ekonomi pada karyawan RS Medika Lestari.

Gambar I. 4
Hasil Pra- Riset Komitmen Afektif Kode KA2



Sumber: Data diolah Peneliti, 2019.

Gambar I. 5
Hasil Pra- Riset Komitmen Afektif kode KA3

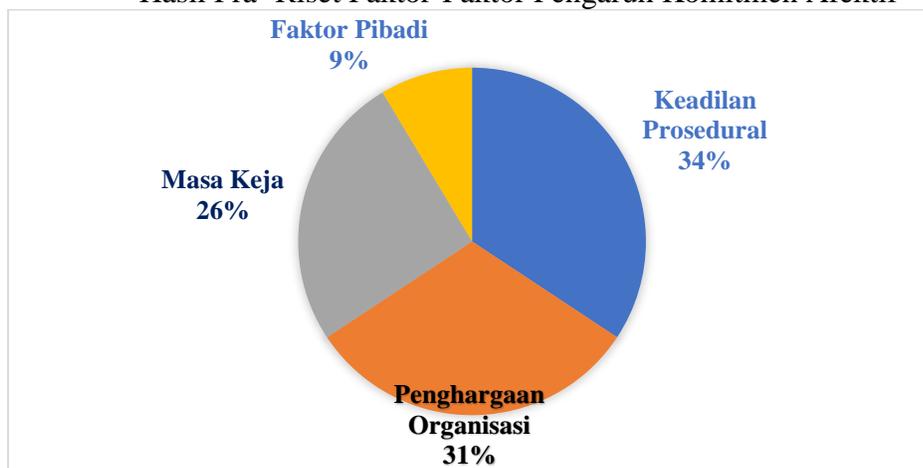


Sumber: Data diolah Peneliti, 2019.

Berdasarkan hasil pra-riset tersebut, asumsi peneliti terkait derajat komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari yang masih rendah memang belum sepenuhnya terbukti. Dikarenakan terdapat 90% “setuju” dan 5% “sangat setuju” terhadap pernyataan “saya senang mengabdikan dalam waktu yang lama di tempat saya bekerja”. Tetapi, hasil pra-riset tersebut juga menunjukkan bahwa komitmen afektif karyawan RS Medika Lestari belum sampai pada derajat dimana seluruh karyawan merasa terikat, dan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi,

ditandai dengan masih ada sekitar 5% karyawan yang menyikapi “netral”. Peneliti menetapkan asumsi maupun standar tersebut karena menurut peneliti untuk menciptakan pelayanan paripurna kepada pasien, segenap unsur karyawan perlu memiliki derajat komitmen afektif yang seragam.

Gambar I. 6
Hasil Pra- Riset Faktor-Faktor Pengaruh Komitmen Afektif



Sumber: Data diolah Peneliti, 2019.

Berdasarkan diagram diatas, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif pada karyawan yang berkaitan langsung dengan pelayanan RS Medika Lestari, disebabkan pada keadilan prosedural yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, pemberian penghargaan, lama bekerja, dan faktor pribadi berupa *gender* dan tingkat pendidikan. Keadilan prosedural dan penghargaan organisasi menempati posisi dominan sebagai faktor atau prediktor terkuat yang mempengaruhi pembentukan maupun tingkat komitmen afektif karyawan.

Hasil pra-riset yang diadakan oleh peneliti, selaras dengan temuan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rhoades *et al*, (2001). Penelitian tersebut

merupakan salah satu penelitian awal variabel persepsi dukungan organisasi di abad ke-21, yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dari kontribusi dukungan organisasi termasuk didalamnya komponen keadilan prosedural dan komponen penghargaan terhadap tingkat komitmen afektif karyawan. Selain itu, hasil riset Hasmarini dan Yuniawan (2008) juga menyebutkan, bahwa ada hubungan positif antara keadilan prosedural dan keadilan distributive yang merupakan komponen dukungan organisasi terhadap komitmen afektif.

Penelitian terbaru terkait korelasi antara keadilan organisasi dengan persepsi dukungan organisasi yang dilakukan oleh Choong *et al*, (2014) menunjukkan bahwa keadilan prosedural yang merupakan bagian dari keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi pada staf akademik universitas swasta di Malaysia. Senada dengan itu, penelitian terbaru dari Kurtessis *et al*, (2015) menunjukkan hasil bahwa keadilan prosedural dan penghargaan merupakan prediktor atau variabel kuat yang berpengaruh terhadap persepsi dukungan organisasi.

Berdasarkan hasil pra-riset yang telah peneliti lakukan, serta didukung dengan hasil elaborasi penelitian terdahulu maupun kajian literatur yang bersumber dari buku maupun jurnal ilmiah, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul: **“Kontribusi Keadilan Prosedural Dan Penghargaan Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Dengan Persepsi Dukungan Organisasi Sebagai Mediator” (Studi Pada Karyawan RS Medika Lestari, Ciledug, Tangerang, Banten).**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan dalam latar belakang penelitian, maka berikut peneliti rumuskan hal-hal atau masalah apa saja yang akan diteliti dalam penelitian ini:

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan RS Medika Lestari?
2. Apakah penghargaan organisasi berpengaruh terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan RS Medika Lestari?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari?
4. Apakah penghargaan organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari?
5. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari?
6. Apakah persepsi dukungan organisasi memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari?
7. Apakah persepsi dukungan organisasi memediasi pengaruh penghargaan organisasi terhadap komitmen afektif pada karyawan RS Medika Lestari?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada hal-hal atau masalah-masalah yang telah dirumuskan dan diuraikan oleh peneliti dalam latar belakang penelitian, maka keseluruhan bagian dalam penelitian ini ditujukan guna memperoleh pengetahuan yang komprehensif, memnuhi syarat keabsahan serta atau *reliable* mengenai:

1. Pengaruh keadilan prosedural terhadap persepsi dukungan organisasi
2. Pengaruh penghargaan organisasi terhadap persepsi dukungan organisasi
3. Pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif
4. Pengaruh penghargaan organisasi terhadap komitmen afektif
5. Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen afektif
6. Pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif dengan persepsi dukungan organisasi sebagai pemediasi
7. Pengaruh penghargaan organisasi terhadap komitmen afektif dengan persepsi dukungan organisasi sebagai pemediasi

D. Kegunaan Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk hal sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoretis

Hasil dari penelitian ini dapat dan layak untuk dijadikan sebagai referensi untuk memperkaya wawasan dan khasanah pengetahuan ataupun penelitian lanjutan mengenai kontribusi keadilan prosedural dan penghargaan organisasi

terhadap komitmen afektif melalui peran persepsi dukungan organisasi pada karyawan.

2. Kegunaan Praktis

a. Untuk Peneliti

Keseluruhan penelitian ini akan dijadikan sebagai acuan untuk studi literatur, pengamatan maupun penelitian terkait sumber daya manusia dan ketenagakerjaan dimasa mendatang.

b. Untuk RS Medika Lestari

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai masukan dan bahan evaluasi untuk RS Medika Lestari, terutama kepada kepala personalia, untuk meningkatkan komitmen organisasional terutama komitmen afektif dengan merealisasikan keadilan prosedural maupun pemberian penghargaan kepada karyawan.

c. Untuk Universitas Negeri Jakarta

Secara komprehensif, penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai tambahan referensi berupa kajian literatur yang dapat memperkaya khasanah pengetahuan dan memperluas wawasan serta *awareness* bagi mahasiswa maupun civitas akademika yang memiliki minat untuk melakukan penelitian sejenis, maupun untuk pengembangan dalam bidang sumber daya manusia, dan juga menambah koleksi literatur perpustakaan.