

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tanggung jawab bisnis didalam menghadapi perkembangan zaman, mendorong suatu bisnis mempertimbangkan kualitas sumberdaya manusianya. Sumberdaya manusia adalah faktor penting dalam kemajuan sebuah perusahaan yang harus dikelola dengan baik, agar mereka memberikan kontribusi maksimal terhadap kinerja bisnis. Rumah sakit sebagai organisasi penyedia pelayanan kesehatan pada masyarakat dihadapi dengan lingkungan yang semakin kompetitif, dengan bermunculannya beberapa rumah sakit swasta, dalam hal ekskalasi biaya, kebutuhan pasien terhadap kelengkapan fasilitas kesehatan dan pelayanan yang baik terus meningkat. Standar pelayanan minimal rumah sakit telah ditetapkan pada undang- undang nomor 44 tahun 2009 Kepmenkes no. 129 tahun 2008, tetapi masyarakat lebih memilih rumah sakit dengan pelayanan terbaik.

Mutu pelayanan kesehatan seperti rumah sakit harus diperhatikan, karena berhubungan dengan keselamatan bagi pasien. Mutu pelayanan merupakan suatu standar tingkat kesempurnaan yang memuaskan konsumen, Salah satu contoh organisasi yang berhubungan dengan pelayanan kesehatan adalah rumah sakit. Menurut Rahayu (2017), rumah sakit merupakan salah satu tempat penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang karyawannya berinteraksi langsung dengan pelanggan.

Untuk menghadapi persaingan secara global pihak rumah sakit harus meningkatkan manajemen penyediaan pelayanan kesehatan agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien. Paradigma rumah sakit sebagai tempat organisasi sosial membuat para manajer rumah sakit merubah stigma tersebut karena rumah sakit bukanlah semata-mata tempat organisasi melainkan orientasi dengan pendekatan bisnis. Peningkatan fasilitas seperti

teknologi medis dan beberapa sarana untuk mendukung pelayanan yang maksimal, membuat pihak manajer rumah sakit untuk terus berusaha meningkatkan pengelolaan rumah sakit baik secara social dan ekonomi, terutama pada rumah sakit pemerintah, hal ini disebabkan karena keterbatasan fasilitas dan teknologi dalam melayani masyarakat (Kunto, 2004).

Keterbatasan fasilitas kesehatan dalam pelayanan pasien di rumah sakit, membuat masyarakat beralih pada rumah sakit swasta dengan harapan pelayanan rumah sakit swasta terhadap pasien lebih utama. Menurut Ristrini (2005) rumah sakit swasta merupakan suatu jenis usaha yang bergerak di bidang jasa kesehatan, pelayanan yang baik dan berorientasi keuntungan. Untuk meningkatkan daya tarik terhadap konsumen dan meningkatkan daya saing terhadap rumah sakit lain, pihak manajemen rumah sakit swasta harus memiliki komponen seperti biaya operasional, biaya pemeliharaan sebuah rumah sakit dan biaya pengembangan untuk investasi baru rumah sakit yang semuanya diperoleh dari pendapatan rumah sakit itu sendiri (Ristrini, 2005).

Sebuah perusahaan maupun organisasi memiliki karyawan merupakan aspek penting dalam mencapai tujuan dari perusahaan ataupun organisasi. Menurut Darmawati, Hidayati, dan Herlina (2013) sumber daya manusia merupakan hal penting dalam sebuah organisasi, karena keberhasilan dari organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kinerja individu yang ada dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan pilar dalam organisasi sehingga menuntut perusahaan untuk dapat menjalankan manajemen sumber daya manusia secara tepat sehingga menciptakan kepuasan kerja pada karyawan. Salah satu kegiatan penting dalam peningkatan pelayanan kesehatan adalah kegiatan orientasi pelayanan.

Orientasi pelayanan ini memegang peranan yang sangat penting dalam operasional perusahaan, dimana peranan orientasi pelayanan ini dapat dirasakan baik pada level karyawan maupun organisasi (rumah sakit). Orientasi layanan pada tingkat individu dapat didefinisikan sebagai seperangkat sikap dan perilaku yang mempengaruhi kualitas

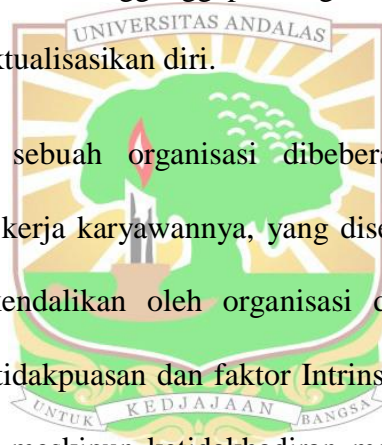
interaksi antara karyawan organisasi dan konsumen (Anaza dan Rutherford, 2012). Mathis dan Jackson (2001) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang, dimana ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapannya tidak terpenuhi.

Kepuasan kerja bukan suatu hal yang mudah untuk dicapai. Faktanya masih terdapat survey yang menunjukkan ketidakpuasan karyawan pada pekerjaannya. Berkaitan dengan hal tersebut, survey yang dilakukan oleh Dale Carnegie (Kompas, 2018) menunjukkan bahwa hanya 17% karyawan yang mengaku puas dengan pekerjaannya. Riset tersebut memperlihatkan kepuasan dipengaruhi oleh perilaku atasan. Menurut Iqbal, Latif, dan Naseer (2012) ketika karyawan memiliki kepuasan kerja, karyawan dapat mengembangkan potensi dan meningkatkan kinerja pada pekerjaannya. Sebaliknya, ketika karyawan tidak memiliki kepuasan kerja maka karyawan tidak merasakan kenyamanan dan kurang dapat mengembangkan potensi sehingga secara tidak langsung akan memberikan pengaruh buruk pada kinerja bahkan pada lingkungan tempatnya bekerja.

Ramli (2018) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga organisasi atau perusahaan harus memprioritaskan dan memperhatikan kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan Azeez, Jayeoba dan Adeoye (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap turnover intention dari perusahaan tempatnya bekerja. Kepuasan terhadap pekerjaan dinilai penting dilihat dari banyaknya dampak yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Mangkunegara (2015) yaitu faktor pegawai dan faktor pekerjaan. Faktor pegawai merupakan faktor yang ada pada dalam diri karyawan. Faktor pegawai meliputi kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman, masa kerja, kepribadian, emosi, cara

berfikir, persepsi, dan sikap kerja. Faktor tersebut dapat mempengaruhi terjadinya kepuasan kerja. Setiap karyawan memiliki pandangan berbeda dalam memaknai pekerjaan mereka. Menurut Bella, Madsen, Sullivan, Swidler, dan Tipton (1985) konstruksi yang mencakup berbagai tujuan dalam bekerja dan makna berbeda yang dimiliki individu untuk pekerjaannya merupakan definisi dari orientasi kerja. Persepsi setiap karyawan terhadap pekerjaannya berbeda-beda, tergantung dari tujuannya untuk bekerja. Menurut Wrzesniewski, McCauley, Rozin, dan Schwartz (1997) karyawan menganggap bekerja sebagai pekerjaan dan mengejar keuntungan moneter. Selain itu, terdapat karyawan yang memandang pekerjaan sebagai karir untuk mencapai kesuksesan hidup. Ketiga, karyawan yang memahami pekerjaan mereka sebagai calling atau panggilan dan menganggap sebagai aspek kehidupan yang paling signifikan dan cara untuk mengaktualisasikan diri.



Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi di beberapa negara pada umumnya mengalami penurunan kepuasan kerja karyawannya, yang disebabkan oleh faktor ekstrinsik yaitu keadaan emosi yang dikendalikan oleh organisasi dan ketidakhadiran karyawan sehingga dapat menyebabkan ketidakpuasan dan faktor Intrinsik faktor kepuasan kerja yang bisa menjadi kekuatan motivasi, meskipun ketidakhadiran mereka tidak selalu memuaskan (Jovicic, 2013). Ketidakpuasan kerja diakibatkan oleh kelebihan beban kerja, gaji yang buruk. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas hubungan akademisi dengan supervisi, kualitas lingkungan fisik di mana mereka bekerja dan tingkat pemenuhan dalam pekerjaan (Lambert, 2014). Kepuasan kerja pegawai umumnya dikaitkan dengan indikator kondisi keamanan, dan tingkat turnover (Huang, 2016).

Kepuasan kerja adalah konstruk utama dalam banyak model yang meneliti sikap, niat, dan perilaku wiraniaga, dan sering dikonseptualisasikan dan diukur sebagai konstruk multidimensi (Rutherford et al., 2019). Kondisi lingkungan tempat kerja berperan penting

dalam menjelaskan kepuasan kerja, demikian juga kondisi kontrak kerja, seperti kenaikan gaji dan lamanya kontrak kerja (Erro-Garcés & Ferreira, 2019). Kecerdasan emosi dan strategi kerja emosional berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Wen et al., 2019). Oleh sebab itu, unit bisnis harus mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan karyawan merasa puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut (Nyoman et al., 2017); (Hakim & Wuryanto, 2004); (Pramiana, 2018) faktor tersebut bisa berupa imbalan kerja dalam bentuk gaji yang harus diberikan kepada karyawan sesuai dengan kinerja/kedudukan dan bukan pada senioritas, membangun iklim kerja yang nyaman dan kondusif bagi karyawan, pimpinan yang senantiasa memberikan support kepada karyawan terkait pekerjaan, dan sebagainya. Perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor tersebut agar dapat menentukan langkah-langkah yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.

Salah satu rumah sakit swasta yang ada di kota Padang adalah rumah sakit Semen Padang Hospital (SPH). Rumah Sakit Semen Padang Hospital (SPH) merupakan salah satu rumah sakit swasta di kota Padang. Tahun 2013 rumah sakit SPH ini mulai berjalan, awal berdirinya rumah sakit ini dimulai dari dibentuknya yayasan dari perusahaan PT. Semen Padang yaitu sebuah klinik kesehatan yang dibangun pada tahun 1970, kemudian berganti nama menjadi Unit Biro Kesehatan. Seiring dengan kebutuhan akan layanan kesehatan, maka pada tahun 1997, Unit Biro Kesehatan berkembang menjadi Rumah Sakit Semen Padang. Peran sebagai Rumah Sakit mulai dijalankan oleh manajemen PT. Semen Padang. Tidak cukup sampai disitu, manajemen terus melakukan pengembangan dengan melakukan perubahan Badan Hukum Yayasan Rumah Sakit Semen Padang menjadi Yayasan Semen Padang pada tahun 2009. Bukti kinerja layanan SPH yang berstandar kepada pasien, pada tahun 2012, Rumah Sakit Semen Padang telah lulus penuh 3 tahun akreditasi nasional dengan lima bidang pelayanan kepada pasien. Pada Tahun 2020, rumah sakit Semen Padang Hospital

(SPH) telah melaksanakan kerja sama operasional RS BUMN tahap III model kerjasama manajemen operasional meliputi 5 ruang lingkup utama meliputi operasional, tenaga SDM perbantuan, pemasaran, pengembangan keilmuan dan sistem informasi dan teknologi yang nantinya akan menjadi holding RS BUMN (Semen Padang Hospital, 2020).

Berdasarkan data kunjungan pasien JKN pada tahun 2015 terdapat kunjungan 25,1% Pada bulan Januari kunjungan pasien 8,83% dan meningkat pada bulan Desember menjadi 31,76%. Kunjungan pada poliklinik terbanyak pada poliklinik penyakit dalam yaitu sekitar 19,1%, artinya terdapat data yang fluktuatif dari masing- masing unit (Semen Padang, 2015). Sementara berdasarkan data laporan mutu pelayanan tahun 2021 terhadap sikap karyawan dalam mengatasi complain masih terbilang 75%, artinya masih terdapat kekurangan kinerja karyawan dalam pekerjaan (Semen padang, 2021).

Untuk mencapai peningkatan dalam daya saing jasa kesehatan, SPH membutuhkan orientasi internal untuk meningkatkan karyawan dalam melakukan implementasi strategi dan peningkatan kinerja karyawan yang harusnya juga melibatkan semua komponen terutama internal perusahaan. Peningkatan dapat dicapai dengan adanya partisipasi secara total antara individu-individu dalam bisnis itu sendiri. Pada Tahun 2020 ini pihak SPH telah melakukan kerja sama kembali dengan pihak BPJS.

Salah satu kegiatan yang penting dalam meningkatkan pelayanan adalah kegiatan orientasi pelayanan (*Service Orientation*). Orientasi pelayanan ini berperan sangat penting pada operasional perusahaan, dimana peran orientasi pelayanan ini dapat dirasakan baik pada karyawan maupun tingkat organisasi (rumah sakit). Menurut Hogan *et al.*, 2004; Saura *et al.*, 2005) menjelaskan bahwa orientasi pelayanan pada tingkat individu dapat didefinisikan sebagai sekumpulan sikap dan perilaku yang mempengaruhi kualitas interaksi antara karyawan organisasi dengan pelanggan konsumen. Sedangkan orientasi pelayanan pada tingkat organisasi merupakan suatu karakteristik desain internal seperti struktur organisasi,

suasana, dan budaya (Kim et al., 2004). Hasil penelitian Imannury dan Syafrizal (2020) menyebutkan bahwa COSE berpengaruh positif dan signifikan terhadap customer satisfaction, customer commitment dan relationship outcome.

Chen (2007) menambahkan orientasi pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Pernyataan ini diperkuat oleh teori Lee et al., (1999) dan Yoo et al., (1999) yang menyebutkan bahwa orientasi pelayanan pada organisasi akan mempengaruhi tingkatan kepuasan kerja karyawan, sementara itu Lee et al., (1999) menambahkan orientasi pelayanan akan mempengaruhi tingkatan komitmen organisasi karyawan, sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Chen (2007) mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi, dimana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki komitmen organisasi yang lebih besar dibanding mereka yang tidak. Dukungan terhadap hubungan antara orientasi pelayanan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga dikemukakan oleh Kim et al., (2004) yang mengemukakan bahwa implementasi standar internal yang baik membutuhkan komitmen yang tinggi dari manajemen. Hal ini mengharuskan manajer secara reguler memonitor kepuasan kerja karyawan dan mengevaluasi progress dari tiap karyawan.

Mengingat peran penting dari perilaku karyawan dalam mempengaruhi pelanggan dan layanan hasil menjadi factor yang penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong perilaku ini. Riset menunjukkan bahwa atribut kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan lazim dalam organisasi (Harter et al., 2002; May et al., 2004; Schaufeli et al., 2002). Selain kepemimpinan, variabel lain yang tampaknya mendorong perilaku karyawan yang positif dan hal yang sangat signifikan keterlibatan karyawan. Pengaruh keterlibatan karyawan profitabilitas melalui dampaknya terhadap produktivitas, penjualan,

kepuasan dan retensi pelanggan, peningkatan keamanan, loyalitas pelanggan (Hewitt Associates, 2004; Markos dan Sridevi, 2010; Ellis dan Sorensen, 2007). Hubungan antara kepemimpinan dan karyawan merupakan hubungan yang sangat penting didalam suatu organisasi (Carasco *et al.*, 2014).

1.2 Rumusan Masalah

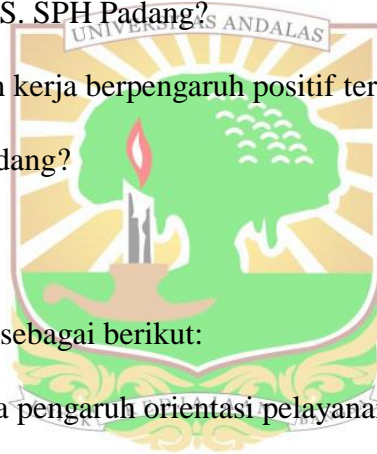
Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh orientasi pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RS. SPH Padang?
2. Bagaimana pengaruh orientasi pelayanan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RS. SPH Padang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RS. SPH Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh orientasi pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan di RS. SPH Padang.
2. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh orientasi pelayanan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RS. SPH Padang.
3. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RS. SPH Padang.



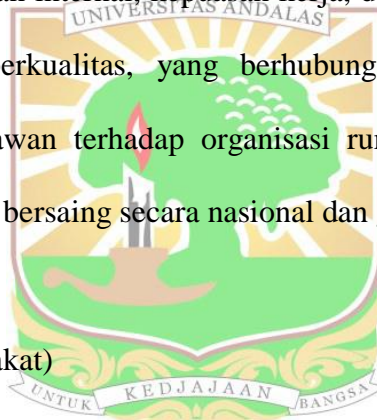
1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Rumah Sakit SPH Padang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi rumah sakit untuk mengetahui hubungan antara kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja dan kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang berkualitas di lingkungan RS. SPH Padang.

1.4.2 Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan suatu pembelajaran yang lebih mengenai orientasi pelayanan internal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, yang berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan serta komitmen karyawan terhadap organisasi rumah sakit sehingga citra dan eksistensi rumah sakit SPH dapat bersaing secara nasional dan global.



1.4.3 Bagi Pihak Luar (Masyarakat)

Manfaat penelitian ini bagi pihak lain adalah sebagai bahan referensi dan bahan perbandingan bagi penulis lain dalam melakukan penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini kepuasan kerja dan komitmen organisasi yaitu rumah sakit semen padang hospital yang ditinjau dari segi orientasi pelayanan.