

BAB 1 : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemampuan untuk menarik dan mempertahankan karyawan berbakat dan motivasi seringkali merupakan pembeda antara kesuksesan dan kegagalan dengan lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini. Pemimpin progresif melakukan itu memahami bahwa karyawan yang termotivasi dan terlibat ditambah dengan strategi dan operasi yang efektif membuahkan hasil kombinasi yang akan sulit digabungkan. Organisasi saat ini harus ditemukan "ramuan" untuk mencari keunggulan kompetitif dengan cara yang menarik dan pertahankan karyawan terbaik dengan mengembangkan keterampilan kecakapan mereka.

Pesatnya perkembangan teknologi dan informasi serta adanya globalisasi mendorong manusia untuk berpikir lebih bijak dan lebih kritis. Terlibat dalam pemilihan layanan kesehatan. Penyedia layanan kesehatan seperti rumah sakit menanggapi perubahan ini dengan meningkatkan layanan pasien. Kepuasan pelanggan merupakan hal terpenting yang ingin dicapai oleh rumah sakit karena menciptakan kepuasan pelanggan akan menciptakan loyalitas pelanggan (Langitan, 2010).

Kepuasan karyawan yang tinggi merupakan salah satu aspek positif dari pekerjaannya, sedangkan karyawan dengan kepuasan rendah memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya meningkatkan kinerjanya, menyenangi pekerjaan, bekerja dengan tuntas dan mencapai tujuannya serta loyal terhadap perusahaan, tetapi sebaliknya ketika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan merasa bosan, menurunkan kinerjanya, bertutur

kata banyak mengeluh dan berniat untuk berhenti bekerja. Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins and Judge 2012). Studi Mahendrawan tahun 2013, yang menyatakan *The Impact of Workload and Rewards on Job Satisfaction*, menemukan bahwa karyawan yang bahagia lebih menyukai situasi kerja mereka daripada karyawan yang tidak puas terhadap organisasi akan merasa berat terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Hasibuan (dalam A. Ilyas, 2017), kepuasan pegawai dalam bekerja merupakan pendorong penting semangat kerja, disiplin dan kinerja pegawai yang memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan lembaga/ kantor/ instansi/ perusahaan/ organisasi. Karyawan yang ingin menikmati kepuasan kerja lebih mengutamakan pekerjaannya daripada gaji, meskipun dibayar itu penting terhadap apa yang dikerjakannya (Hasibuan, 2012). Kepuasan yang tinggi mengarah pada pergantian yang lebih rendah dan tujuan atau kinerja organisasi yang lebih tinggi karena orang yang bahagia didorong untuk bekerja lebih baik karena kebutuhan penting mereka terpenuhi. Jika seorang karyawan puas dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan melakukan segala cara untuk menyelesaikan pekerjaannya, yang pada akhirnya bermuara pada kualitas pelayanan yang tinggi dan tercapainya tujuan perusahaan, sebaliknya jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, dia akan Merasakan untuk meninggalkan pekerjaan perusahaan. Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk mempertahankan retensi karyawan adalah dengan mengukur kepuasan karyawan. Kepuasan kerja menunjukkan seberapa banyak karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan organisasi yang efektif. Banyak organisasi secara historis meremehkan

peran SDM, tetapi kepentingannya telah meningkat secara dramatis selama dua dekade terakhir. Semakin pentingnya SDM berasal dari meningkatnya kompleksitas hukum, kesadaran bahwa sumber daya manusia adalah alat yang berharga untuk meningkatkan produktivitas, dan kesadaran biaya yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia saat ini. Tentu saja, para manajer ini menyadari bahwa efektivitas fungsi SDM mereka berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Perencanaan tenaga kerja yang buruk dapat menyebabkan banyak perekrutan, diikuti oleh PHK. Konsekuensinya adalah biaya tinggi berupa tunjangan pengangguran, biaya pelatihan dan etos kerja. Oleh karena itu, manajer dapat berusaha untuk menumbuhkan retensi dan komitmen dengan menempatkan karyawan dalam situasi yang memberikan peluang untuk mencapai tujuan yang bermakna secara pribadi, asalkan tujuan tersebut bermakna bagi organisasi sehingga pekerjaan secara keseluruhan diharapkan. Semakin meningkat Selain itu, manajer dan karyawan lain sangat peduli dengan kesejahteraan mereka atau ada peluang untuk mengubah aspek-aspek tertentu dari pekerjaan karyawan sehingga mereka memiliki lebih banyak otonomi dan tanggung jawab serta dapat mengidentifikasi tugas mereka yang sebenarnya.

Hal ini dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan manajemen yang difokuskan pada *employee engagement* yang tinggi, integrasi organisasi, peningkatan kualitas kerja dan peningkatan kualitas karyawan. Tujuan manajemen ini dapat dicapai dengan mencoba menciptakan lingkungan yang menguntungkan bagi karyawan untuk mengembangkan rasa memiliki terhadap seluruh organisasi. Karyawan yang terlibat memiliki lebih banyak peluang untuk maju dan biasanya

memiliki hubungan kerja yang panjang. Bagi perusahaan, *employee engagement* yang tinggi berdampak positif terhadap stabilitas tenaga kerja perusahaan, *turnover* yang rendah dan karyawan bekerja lebih produktif. Tingkat komitmen yang tinggi terhadap karyawan, perusahaan atau organisasi memberikan efek positif, seperti peningkatan produksi, kualitas kerja dan kepuasan kerja serta pengurangan keterlambatan, absensi dan perputaran (Lisan, 2016). Oleh karena itu loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaan harus dimaksimalkan karena loyalitas karyawan terhadap organisasi merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Tingkat loyalitas yang tinggi terhadap karyawan, organisasi atau perusahaan menganggap bahwa karyawan dapat lebih setia pada organisasi, karyawan tahu bagaimana menyimpan rahasia, karyawan bekerja sebaik mungkin untuk organisasi dan selalu bermotivasi tinggi serta siap berkorban untuk organisasi. Dalam berbagai penelitian tentang perilaku organisasi, komitmen organisasi adalah perasaan keterikatan atau ketidaksukaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Allen dan Meyer (dalam Luther dan Fred, 1998: 148) membagi komitmen organisasi menjadi tiga bagian, yaitu: komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Allen & Meyer dalam Sumarto (2016) mengakui bahwa pengukuran komitmen organisasi dilakukan dengan menggunakan konsep tiga dimensi yang terkandung dalam komitmen organisasi yaitu komponen afektif dalam komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi karyawan dan partisipasi dalam organisasi. Komponen organisais ini mengacu pada keterlibatan karyawan berdasarkan biaya yang dikeluarkan karyawan ketika mereka meninggalkan perusahaan. Di sisi lain,

tidak dapat dipungkiri bahwa banyak tekanan di tempat kerja yang berpotensi menjadi sumber stres (*stressor*). Kondisi tersebut dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan pada akhirnya menurunkan produktivitas kerja. Bukti empiris dan pengamatan orang awam menunjukkan bahwa stres dapat menimbulkan berbagai gangguan fisik dan psikis, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi produktivitas seseorang.

Sutton (1984:7-28) mengatakan bahwa tuntutan peran menjadi tekanan bagi pengajar ketika harapan organisasi mengenai sikap pengajar tidak jelas (*role ambiguity*), ketika pekerjaan mereka berlebihan (*role overload*) atau ketika memenuhi satu harapan namun sulit atau tidak bisa memenuhi harapan yang lain (*role conflict*).

Sebuah studi oleh Mathieu dan Zajac (1990:171-194) menemukan bahwa ambiguitas peran dan kelebihan peran berhubungan negatif dengan komitmen organisasi. Ambiguitas peran mengacu pada kurangnya kejelasan mengenai persyaratan, kriteria, dan peran dalam kaitannya dengan tugas-tugas lain, sedangkan konflik peran mengacu pada sejauh mana tekanan yang mengarah ke konflik atau perilaku konflik mempengaruhi persepsi peran. Pada saat yang sama, *role overload* mengacu pada tingkat di mana waktu dan sumber daya yang tidak mencukupi mempengaruhi kinerja peran (Manurung, 2012). Semakin rendah tingkat *role stressor*, semakin tinggi kepuasan karyawan.

Menurut Beehr dan Newman (Sutarto Wijono, 2011), stres kerja merupakan suatu kondisi yang timbul dalam interaksi antara manusia dengan pekerjaan. Stres kerja adalah keadaan stres yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikologis yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kesehatan karyawan.

Kemudian, Yuliawan E. (2012) mengungkapkan bahwa stres yang berlebihan dapat mengganggu kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan sehingga menyebabkan karyawan mengembangkan berbagai gejala stres yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Stres adalah reaksi adaptif terhadap situasi yang dianggap berbahaya atau berbahaya bagi kesehatan. Stres adalah konsekuensi negatif dari kehidupan modern. Orang mengalami stres karena terlalu banyak pekerjaan, tidak memahami pekerjaan, beban kerja terlalu tinggi, atau karena sedang dalam perjalanan (Sopiah, 2008). Sejalan dengan hal tersebut, Luthans menyatakan (dalam Setiyana, 2013) bahwa seseorang yang mengalami stres kerja menimbulkan gejala yang meliputi tiga aspek, yaitu: Fisiologi, psikologi dan perilaku.

Stres kerja yang dirasakan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Brief, Schuler & Sell (Sutarto Wijono, 2011) bahwa kepuasan kerja sering dikaitkan dengan efek psikologis dari stres kerja. Artinya, ketika stres kerja meningkat, kepuasan kerja menurun. Jika tingkat stres terus meningkat, ketegangan psikologis seperti masalah psikosomatis, kecemasan, depresi, dan kemarahan terjadi. Kemudian menurut Panji Anogara (2009), stres yang dirasakan seorang karyawan dan kepuasan kerja yang diinginkan merupakan dua kondisi yang tidak hanya berhubungan tetapi juga kontradiktif karena sebenarnya terdapat interaksi yang kompleks antara stres manusia, pekerjaan dan kepuasan. Stres kerja adalah bagian dari stres hidup dan kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Stres yang begitu besar hingga melebihi batas toleransi berhubungan langsung dengan gangguan mental dan cedera fisik.

Berdasarkan data terakhir tahun 2021 yang dikumpulkan penulis unit RSIA Restu Ibu, terdapat 4117 kunjungan rawat jalan pada bulan Oktober, 4875 orang pada bulan November dan 4278 orang pada bulan Desember, serta 97 orang kunjungan rawat inap pada bulan Oktober, pada bulan November sebanyak 112 orang dan pada bulan Desember sebanyak 111 orang, yang rata-rata nilai BOR pada tahun 2021 sebesar 46,84.

Dilihat dari banyaknya pasien rawat jalan, jumlah perawat dan bidan di poliklinik tidak sebanding dengan pelayanan yang diberikan kepada pasien. Telah diterima informasi bahwa beberapa karyawan mengeluhkan tuntutan pekerjaan mereka saat ini. Dilihat dari nilai BOR yang tidak mencapai level 60-85%, permasalahan yang dihadapi di lingkungan kerja berdampak sangat kuat bagi karyawan. Masalah lain adalah sulitnya istirahat karena kurangnya perawat dan bidan. Bahkan ada karyawan yang memilih berhenti setelah kurang dari 1 tahun masa kerja dikarenakan beban kerja yang berat dan ketidakpuasan karyawan terhadap upah atau gaji yang tidak sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan. Fenomena ini sejalan dengan pendapat Wijono (2012) bahwa beberapa fenomena yang berkaitan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah kurangnya kesempatan untuk maju, perasaan tertekan, perlakuan tidak adil, kesejahteraan dan ketidakadilan dalam gaji.

Penulis melakukan wawancara mendalam dengan bagian SDM RSIA Restu Ibu. Diketahui dari wawancara bahwa 16 karyawan keluar dari perusahaan pada tahun 2021 dengan tingkat turnover 16,05%. Alasan keluar 8 orang perawat dan bidan terkait kewajiban organisasi untuk lulus tes CPNS, dimana 3 orang perawat keluar karena alasan stress kerja, 2 orang bidan keluar karena alasan bekerja di

rumah sakit lain dengan gaji yang lebih tinggi untuk bekerja, dan sisa 3 bidan karena alasan lain. Berdasarkan informasi yang diterima, hasil kepuasan kerja karyawan pada tahun 2020 sebesar 25,65% dan pada tahun 2021 sebesar 60,6%.

Berdasarkan data SDM RSIA Restu Ibu tahun 2021, terlihat bahwa turnover mengalami perubahan persentase yang signifikan sejak tahun 2021. Dimana turnover tahun ini tinggi tetapi karyawan yang keluar pada tahun 2021 sangat berkualitas dan ahli di bidangnya. Data menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan RSIA Restu Ibu yang mengalami pergantian pengurus secara menyeluruh dan pengalihan saham perusahaan pada tahun yang sama. Denvir & Mc Mahon dalam Faldeta et al (2013) mendefinisikan *turnover* sebagai perpindahan orang dan dari pekerjaan dalam suatu organisasi. Itu bisa sukarela atau tidak disengaja, dan juga dikendalikan dan tidak dapat dihindari.

Menurut Robbins dan Judge (2013), *turnover* adalah pemberhentian karyawan secara tetap dari suatu perusahaan, baik oleh karyawan itu sendiri maupun oleh perusahaan. Mobley dalam Satwari (2016) menjelaskan bahwa karyawan dapat menyebabkan biaya yang relatif tinggi dan organisasi harus menganalisis dengan cermat nilai sebenarnya dari biaya tersebut. Bahkan jika sebuah organisasi berkomitmen penuh untuk menjadikan lingkungannya tempat yang bagus untuk bekerja, pada akhirnya karyawan akan pergi. Ini karena beberapa karyawan tidak melihat peluang untuk maju dan karena itu mengganti karyawan.

Turnover memiliki dampak negatif bagi perusahaan. Azeem, dalam publikasi Manuel dan Rahyuda (2015), mencatat bahwa pengurangan tingkat *turnover* berimplikasi pada pengurangan biaya pelatihan dan perekrutan. Artinya, seiring dengan peningkatan penjualan, perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih

untuk merekrut karyawan. Setelah proses rekrutmen, perusahaan juga harus mengganti biaya pelatihan karyawan.

Berdasarkan survey pendahuluan, diketahui faktor penyebab kepuasan kerja karyawan adalah komitmen pada organisasi sebesar 47% dan stres kerja sebesar 35,2%. Hasil persentase tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan stres kerja merupakan isu utama yang menunjukkan kepuasan kerja karyawan RSIA Restu Ibu pada tahun 2021. Berdasarkan data yang didapatkan 48% karyawan di RSIA Restu Ibu diduduki oleh perawat dan bidan baik yang tamat diploma maupun sarjana serta perawat dan bidan berjumlah keseluruhannya sebanyak 43 orang, berdasarkan hasil pra survei tersebut beban kerja banyak dirasakan oleh perawat dan bidan karena perawat dan bidan tersebut bertemu langsung dengan pasien serta menghadapi dokter spesialis yang banyak karakternya. Dilihat dari resiko pekerjaannya perawat dan bidan memiliki resiko yang tinggi terhadap pekerjaannya, dimulai dari kesalahan anamnesa pasien , kesalahan pemeriksaan seperti pemeriksaan ketajaman penglihatan dan tekanan bola mata pasien sampai memberikan tindakan pada pasien baik di poliklinik maupun di rawat inap karena dirawat inap untuk pemberian obat injeksi atau oral pada pasien dilakukan oleh perawat dan bidan karena tenaga apoteker terbatas untuk jaga 24 jamnya jadi beban tersebut dilimpahkan kepada perawat dan bidan sepenuhnya.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti menganggap perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antar variabel Stres kerja dan Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada perawat dan bidan di RSIA Restu Ibu tahun 2022

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana hubungan Tingkat Komitmen Organisasi dengan Tingkat kepuasan kerja pada perawat dan bidan di RSIA Restu Ibu tahun 2022?
2. Bagaimana hubungan Tingkat Stres kerja dengan Tingkat kepuasan kerja pada perawat dan bidan di RSIA Restu Ibu tahun 2022?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Mengetahui penyebab Tingkat kepuasan kerja pada perawat dan bidan di RSIA Restu Ibu tahun 2022

2. Tujuan Khusus

1. Mengetahui Hubungan Tingkat Komitmen Organisasi dengan Tingkat kepuasan kerja pada perawat di RSIA Restu Ibu tahun 2022
2. Mengetahui hubungan Tingkat Stres Kerja dengan Tingkat kepuasan kerja pada perawat di RSIA Restu Ibu tahun 2022

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai hubungan Tingkat komitmen organisasi, tingkat stres kerja dan tingkat kepuasan kerja pada perawat dan bidan di RSIA Restu Ibu tahun 2022. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk dijadikan landasan dalam penelitian yang berhubungan dengan stres kerja, komitmen

organisasi, kepuasan kerja pada perawat dan bidan, dan penelitian sejenis lainnya.

2. Secara Praktis

Dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan bahan masukan bagi komitmen organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja perawat guna mendapatkan solusi dari masalah yang ada di perusahaan.

