

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah pola dari cara-cara dan sekumpulan individu yang saling berhubungan, bertatap muka secara intens, terikat dalam suatu tugas yang sifatnya kompleks, melakukan interaksi satu sama lain secara sadar, serta memiliki suatu tujuan yang sudah ditetapkan dengan sistematis (Pfiffner dan Shewoord, dalam Adnan & Hamim, 2013). Kata lain, organisasi merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari sekelompok individu untuk saling memenuhi kebutuhan satu sama lain dan mencapai tujuan bersama. Organisasi dapat ditemukan dalam berbagai aspek dalam tatanan kehidupan, seperti di bidang pekerjaan, salah satunya di rumah sakit.

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 3 Tahun 2020, rumah sakit didefinisikan sebagai sarana penyelenggara layanan kesehatan perorangan secara paripurna meliputi pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Dewasa ini, rumah sakit tumbuh dan berkembang secara pesat. Sepanjang tahun 2016 hingga 2020 peningkatan jumlah rumah sakit di Indonesia tercatat sebesar 12,86% dari 2601 unit menjadi 2985 unit (Kementrian Kesehatan Republik Indonesia, 2021). Sementara itu, Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah mencatat bahwa pada 2021 terdapat 279 rumah sakit umum yang tersebar di 35 kabupaten/kota. Pesatnya pertumbuhan rumah sakit di Indonesia, baik rumah sakit milik pemerintah maupun swasta, menimbulkan persaingan yang juga

semakin ketat. Rumah sakit harus memiliki kualitas pelayanan yang prima dan mampu menunjukkan profesionalitas agar menumbuhkan kepercayaan serta menjaga reputasi sebagai rujukan utama yang dituju oleh masyarakat ketika membutuhkan layanan kesehatan berupa pengobatan maupun perawatan.

Untuk menggerakkan pelayanan, rumah sakit memerlukan banyak SDM seiring dengan banyaknya pula bidang profesi di dalamnya. Keberadaan karyawan menjadi aset penting sebagai komponen utama penggerak aktivitas organisasi. Tidak hanya secara kuantitas, namun kualitas karyawan juga harus unggul. Maka, selain menaruh perhatian pada pengelolaan fasilitas sumber daya perusahaan seperti modal, metode, alat, dan mesin yang digunakan, organisasi juga penting untuk memperhatikan sumber daya manusia di dalamnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu komponen dalam manajemen organisasi yang memiliki fokus pada pengelolaan SDM. Pengelolaan yang dilakukan dapat meliputi pengembangan, pendayagunaan kompetensi, evaluasi kinerja, dan pemberian kompensasi kepada karyawan. Manajemen SDM perlu dilakukan dengan tepat agar menghasilkan karyawan yang mampu memberi kontribusi secara maksimal bagi kemajuan organisasi (Saraswati & Lie, 2020). Karyawan yang dibutuhkan organisasi adalah karyawan dengan semangat yang tinggi dan memiliki dedikasi penuh dalam megabdi atau disebut memiliki *work engagement* (Bakker & Leiter, 2010).

Work engagement diartikan sebagai suatu keadaan kerja yang positif, memuaskan, dengan tingkat motivasi afektif yang tinggi. Bakker & Leiter (2010) mendeskripsikan *work engagement* sebagai suatu konsep motivasional

dimana karyawan memiliki keterikatan sehingga mereka akan merasa mampu untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Bakker (2011), *work engagement* yang tinggi pada karyawan setidaknya memberikan tiga manfaat. Pertama, antusiasme dan rasa senang karyawan meningkat kemudian menghasilkan *job resources* dan berefek pada peningkatan performa kerja. Kedua, karyawan menjadi lebih sehat secara fisik dan psikis, sehingga dapat bekerja dengan lebih fokus dan meningkatkan produktivitas. Ketiga, karyawan menularkan *work engagement* kepada sesama rekan kerja sehingga akan terjalin hubungan interpersonal dan kinerja tim yang lebih baik. Schaufeli (2012) memperkuat melalui pernyataan bahwa karyawan yang *engaged* biasanya mempunyai inisiatif serta motivasi untuk selalu belajar. Sebaliknya, karyawan dengan *work engagement* rendah kurang antusias terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi kerja yang rendah, menyampaikan banyak keluhan, dan kehilangan energi untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Bakker & Demerouti (2008) menyampaikan faktor-faktor pembentukan *work engagement* diantaranya *job resources*, *salience of job resources*, dan *personal resources*. Persepsi dukungan organisasi atau banyak dikenal sebagai “*perceived organizational support*”, disingkat POS, termasuk ke dalam *job resources* sebagai satu dari beberapa faktor luar yang memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa (dalam Khajuria & Khan, 2021) memberikan definisi POS sebagai keyakinan karyawan tentang seberapa jauh perusahaan atau organisasi menghargai usaha mereka dalam memberikan kontribusi dan mempedulikan kesejahteraan

karyawan. POS dapat membuat individu menciptakan perasaan tanggung jawab untuk lebih peduli terhadap organisasi dan menunjukkan dedikasinya (Rhoades et al., 2001).

Organisasi perlu memberikan dukungan yang cukup berupa motivasi, jaminan lingkungan kerja dan penghargaan tinggi sehingga karyawan memiliki persepsi bahwa ia dihargai serta diterima dalam organisasi tersebut dengan harapan bahwa *work engagement* pada karyawan akan meningkat. POS secara sederhana terhubung dengan performa kerja yang tinggi dan rasa memiliki atas pekerjaan dan organisasi tempat ia bekerja sehingga hal tersebut kemudian berdampak positif bagi organisasi (Kurtessis et al., 2017; Rockstuhl et al., 2020). Dukungan yang disampaikan organisasi menjadikan karyawan merasa nyaman dan dihargai atas kontribusinya membantu mencapai tujuan dan cita-cita bersama. Keadaan ini membuat karyawan menerapkan teori pertukaran sosial (*social exchange*).

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* (SET) dapat membantu menjelaskan bagaimana dukungan organisasi dapat membentuk *work engagement*. Adanya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memunculkan tanggung jawab bagi individu untuk memberikan kontribusi bagi keberjalanan dan kemajuan organisasi tempat ia bekerja. Ketika organisasi memberikan dukungan sesuai dengan harapan, kemauan, dan norma yang berlaku, karyawan akan berkomitmen untuk menyelesaikan tugas kewajibannya terhadap organisasi serta tidak berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya (Eisenberger, dalam

Mujiasih, 2015). Kata lain, dengan adanya dukungan organisasi, karyawan akan memberikan timbal balik berupa *engagement* atau keterikatan terhadap pekerjaan dan juga organisasinya.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Kurniawan (2021) menjelaskan bahwa dukungan organisasi merupakan salah satu bentuk pemenuhan kebutuhan sosio-emosional kepada karyawan yang memberikan keuntungan tidak hanya kepada karyawan secara individu tetapi juga secara keseluruhan pada organisasi berupa peningkatan kinerja sehingga produktivitas organisasi akan meningkat. Maka, organisasi perlu memperhatikan karyawan dengan memberikan *support*, baik secara moral maupun material, dengan harapan karyawan juga akan memberikan *support* bagi organisasi dalam bentuk keterikatan terhadap pekerjaannya.

Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo dipilih sebagai tempat pelaksanaan penelitian. Rumah sakit ini berdiri di bawah Yayasan Kristen Untuk Kesehatan Umum (YAKKUM) sejak 1969. Visi Rumah Sakit Panti Waluyo Yakkum Purworejo adalah “Menjadi rumah sakit yang diberkati dan menjadi berkat bagi *stakeholder*”. Sedangkan, misinya adalah: (1) Menjadi rumah sakit yang mampu menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan mutu yang tersertifikasi dengan baik, (2) Menciptakan hubungan yang harmonis dengan pelanggan internal maupun eksternal melalui kegiatan sosio pastoral spiritual maupun ekstra mural.

Secara umum, gambaran *work engagement* pada karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo salah satunya dapat dilihat dari tingkat *turnover* karyawan.

Meskipun berperan sebagai indikator tidak langsung, tingkat intensi *turnover* dapat menjadi indikasi *work engagement* karena karyawan yang *engaged* cenderung memiliki keinginan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Prawitasari (2016) yang menjelaskan bahwa apabila karyawan merasa nyaman dan memiliki keterlibatan khusus terhadap pekerjaannya, maka intensi *turnover* tidak akan terjadi. Persentase tingkat *turnover* karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo pada bulan Januari hingga Desember 2022 adalah sebesar 6,17%. Sedangkan, pada bulan Januari hingga Agustus 2023 sebesar 2,78%. Tingkat *turnover* dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10% per tahun dan tinggi apabila lebih dari 10%. Maka, dapat disimpulkan tingkat *turnover* karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo berada pada kategori normal.

Berdasarkan wawancara bersama Kepala Sub. Bagian Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo, Ibu Yosie Yunita Sari pada Agustus 2023, diketahui bahwa karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo memiliki semangat serta inisiatif yang tinggi untuk terlibat dalam pekerjaan bahkan dalam kegiatan-kegiatan di luar pekerjaan. Selain itu, karyawan saat ini memiliki kesadaran untuk bersikap disiplin dilihat dari menurunnya angka keterlambatan dari yang tadinya tercatat hingga 30 kali dalam sebulan menjadi hanya lima kali.

Berdiri di bawah yayasan Kristen, Rumah Sakit Panti Waluyo memiliki tujuan untuk bisa menjadi berkat bagi masyarakat. Maka dari itu, melandaskan pelayanan dengan kasih menjadi kekhasan dari rumah sakit ini dimana seluruh

karyawan memberikan dedikasi kepada pekerjaannya dengan sepenuh hati. Bu Yosie menyampaikan bentuk dedikasi karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo diantaranya adalah dengan melakukan segala sesuatu sesuai dengan prosedur atau SOP yang tepat sebagai wujud tanggung jawab dan menghargai pekerjaan, selalu mengusahakan *output* terbaik, serta bekerja dengan tulus dan selalu menjaga nama baik bersama dengan tidak berbicara buruk tentang organisasi tempat ia bekerja.

Guna memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan, Rumah Sakit Panti Waluyo memiliki layanan komplain yang difasilitasi dalam satu *link* dimana hasilnya akan langsung terhubung dan disalurkan kepada masing-masing kepala bidang yang bersangkutan agar dapat segera ditindaklanjuti. Berdasarkan informasi yang diperoleh pada saat wawancara, sejauh ini tidak ditemukan adanya komplain terkait kinerja karyawan yang artinya seluruh karyawan dinilai telah melakukan pekerjaan dengan baik serta memiliki fokus yang kuat sehingga tidak ditemukan adanya kesalahan yang berarti. Berdasarkan gambaran tersebut, diketahui karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo memiliki *work engagement* yang memuaskan ditinjau dari semangat, dedikasi, serta kemampuan absorpsinya.

Keterikatan kerja pada karyawan Rumah Sakit Panti Waluyo disertai juga dengan pemberian berbagai dukungan oleh pihak organisasi. Bentuk dukungan yang diberikan diantaranya dapat ditinjau melalui aspek keadilan dan dukungan atasan. Pemberian insentif di luar gaji pokok dan pengangkatan jabatan dilakukan berbasis kinerja atau berdasarkan hasil yang diperoleh pada

saat penilaian kinerja. Melalui penilaian tersebut, organisasi dapat melihat dan menentukan siapa saja yang membutuhkan dukungan lebih, baik dalam bentuk pelatihan maupun pembimbingan, sehingga dukungan yang diterima disesuaikan secara adil terhadap kebutuhan masing-masing karyawan. Pelatihan dilaksanakan dengan alokasi 20 jam per tahun. Pelatihan ini penting dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan serta memberikan kesempatan pengembangan karir yang lebih luas. Selain itu, Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melanjutkan pendidikan dengan dibiayai oleh pihak organisasi atau diperbolehkan melakukan pinjaman pendidikan tanpa bunga yang dibayar melalui potongan gaji.

Upaya membangun hubungan sosial yang positif di tempat kerja diwujudkan dengan rutin mengadakan *retreat* dan piknik. Melalui kegiatan ini, karyawan dapat menjalin kedekatan dan komunikasi yang baik antar rekan kerja. Kegiatan ini juga dilakukan sebagai bentuk *refreshment* bagi karyawan untuk menghindari *burnout*. Selain pemberian dukungan, pemberian kontrol juga dilakukan contohnya dengan pelaksanaan evaluasi terhadap kepuasan karyawan yang rutin dilakukan dan rata-rata menunjukkan bahwa 80% karyawan merasa puas bekerja di Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo.

Indikasi permasalahan ditemukan ketika Rumah Sakit Panti Waluyo sempat mengalami transisi perubahan sistem pengupahan oleh YAKKUM yang menetapkan bahwa penilaian kinerja tidak lagi mempengaruhi gaji karyawan. Menurut Bu Yosie, perubahan tersebut faktanya memberikan dampak,

diantaranya yang cukup terlihat adalah berkurangnya semangat atau gairah kerja dan kedisiplinan pada karyawan. Sedangkan, menurut penelitian Kavitha & Latasri (2017), *vigor* atau semangat berkontribusi sebesar 35,15% pada keterikatan karyawan dibanding dua aspek lain yaitu *dedication* (29,77%) dan *absorption* (25,08%). Hal tersebut memunculkan kekhawatiran dimana perubahan kebijakan dapat membawa dampak bagi *work engagement* karyawan yang selama ini terjaga dengan baik.

Melihat bahwa tingkat *work engagement* di Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo sejalan dengan dukungan organisasi yang diberikan dan ketika suatu bagian dari dukungan organisasi tersebut ditiadakan dapat berdampak pada semangat kerja karyawan, menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti berusaha melihat apakah terdapat hubungan antara persepsi karyawan atas dukungan organisasi yang diberikan terhadap *work engagement* mereka.

Meskipun penelitian serupa pernah dilakukan, terdapat perbedaan aspek dukungan organisasi antara Rumah Sakit Panti Waluyo Yakkum Purworejo dengan rumah sakit lainnya sehingga dilakukan penelitian ini untuk melihat dan membuktikan bagaimana hubungan persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja karyawan di rumah sakit tersebut. Peneliti berharap hasil penelitian nantinya dapat memberikan pandangan baru terkait pentingnya pemberian dukungan untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan dan menjawab tantangan persaingan organisasi di masa depan.

Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* pada Pegawai Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo”.

B. Rumusan Masalah

Pertanyaan yang diajukan sebagai rumusan masalah penelitian adalah: “Apakah terdapat hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* pada Pegawai Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengungkap relasi antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada Pegawai Rumah Sakit Panti Waluyo Purworejo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai sumber pengetahuan bagi pembaca, utamanya terkait apa itu *perceived organizational support* dan *work engagement*, serta hubungan di antara keduanya, khususnya pada pegawai Rumah Sakit Panti Waluyo yang mejadi fokus penelitian. Kedepannya, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian baru.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi instansi atau organisasi

Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam usaha menumbuhkan *perceived organizational support* kaitannya untuk peningkatan *work engagement*.

b) Bagi peneliti

Penelitian ini memberikan manfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti tentang dunia kerja utamanya seputar *perceived organizational support* dan hubungannya dengan *work engagement*.

