

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perubahan 10 tahun terakhir pada rumah sakit telah menyebabkan suatu pergeseran, dari yang terfokus pada aspek kualitas dan kesetaraan akses (*equity*), menjadi terfokus pada pasien (*patient centered*) atau disebut *patient safety* (Dwiprahasto, 2004; dalam Sutrisna & Ruhyida, 2014). Menurut Ristrini (2005) dalam Sutrisna & Ruhyida (2014), perubahan tersebut dipicu oleh lingkungan usaha yang *hypercompetitive*, yang tidak hanya terfokus pada keunggulan produk dan proses saja, namun lebih pada sumber daya manusia yang mampu menciptakan suatu pelayanan terbaik. Retnaningsih (2007) dalam Sutrisna & Ruhyida (2014), berpendapat bahwa suatu organisasi diharapkan memiliki individu yang berkomitmen untuk memajukan organisasi. Rumah sakit sebagai instansi yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan membutuhkan paramedis yang memiliki komitmen karena mereka diibaratkan

suatu penghubung antara pasien dan dokter yang dimana segala hal informasi maupun perawatan menyangkut pasien diharapkan mampu disampaikan dengan baik terhadap dokter maupun pasien itu sendiri.

Tenaga paramedis perawat yang bermutu adalah perawat yang dapat memberikan pelayanan terhadap pasien secara manusiawi sesuai standar dan kriteria profesi keperawatan (Nurachmah, 2001). Hal-hal tersebut dapat tercapai dengan menerapkan pengkajian, perencanaan, implementasi rencana dan evaluasi tindakan keperawatan yang telah diberikan (Nurachmah,2001)

Peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sebagai pelaksana dan penanggung jawab sangatlah penting. Perawat sebagai sumber daya manusia yang ada di RSUD Kraton nantinya diharapkan untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mengelola, menjalankan dan memberikan pelayanan kepada pasien. Oleh karena itu hak-hak perawat harus diperhatikan, salah satunya adalah masalah kompensasi.

Permasalahan yang klasik terjadi mengenai pemberian kompensasi di rumah sakit adalah adanya tuntutan yang tinggi dari manajemen terhadap pekerjaan yang dilakukan perawat, akan tetapi di lapangan ditemukan ada perawat yang bekerja dengan maksimal, ada yang bekerja semampunya saja dan terkesan acuh tak acuh dengan tugas dan kewajibannya. Meskipun terjadi hal-hal tersebut, pemberian kompensasi di sama ratakan, tidak ada perbedaan. Masalah tersebut yang akhirnya menimbulkan ketidakpuasan dalam diri perawat dan dapat berdampak terhadap komitmen perawat pada rumah sakit.

Komitmen adalah suatu hal yang diharapkan oleh organisasi mampu menumbuhkan perasaan termotivasi dan semangat kerja yang tinggi (Pareke, 2004). Komitmen organisasi juga didefinisikan sebagai kedekatan seorang karyawan terhadap organisasi yang diukur melalui keterlibatan dan kesetiaan yang dimilikinya (Muhadi, 2007; Hutapea, 2012). Penelitian Tanzaq (2007) dan Indrawati (2013) menyatakan bahwa komitmen pegawai akan tercipta melalui suatu kepuasan kerja yang ditunjang oleh kondisi kerja yang kondusif. Luthans (2006)

menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah penghasilan. Penelitian Sijabat (2011) menyatakan tingginya kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi, demikian pula dengan rendahnya kepuasan kerja maka menimbulkan rendahnya komitmen pegawai.

Komitmen afektif banyak mendapat perhatian pada penelitian mengenai perilaku organisasi, karena bentuk komitmen ini berdasar pada pendekatan psikologi dan emosional (Hidayat & Tjahjono, 2014). Komitmen afektif lebih tepat dihubungkan dengan keadilan dan kepuasan kerja. Untuk itu penelitian ini mengambil konstruk komitmen afektif sebagai salah satu bentuk dari komitmen organisasional yang bersifat multi dimensional. Komitmen afektif membedakan bentuk-bentuk lain dari komitmen seperti kontinuan dan komitmen normatif karena mencerminkan hubungan yang mendalam antara karyawan dan organisasi. Komitmen afektif merupakan komitmen yang dibangun berdasarkan keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan karyawan terhadap organisasinya. Hal ini berbeda

dengan komitmen kontinuan yang lebih didasarkan pada kebutuhan keuangan untuk tinggal dengan organisasi dan komitmen normatif yang lebih berfokus pada perasaan kewajiban untuk tetap terlibat dalam organisasi (Hidayat & Tjahjono, 2014).

Penelitian di bidang *organizational justice* menunjukkan bahwa ketika para karyawan diperlakukan adil, mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun (Cobb dkk., 1995; dalam Sugiarti, 2005). Sebaliknya, ketika keputusan organisasi dan tindakan manajerial dianggap tidak adil maka pekerja akan merasa marah dan menolak upaya perubahan untuk perbaikan organisasi. Beberapa pekerja kemungkinan mendapatkan *outcome* yang mereka harapkan sedangkan pekerja lain kemungkinan mendapat sebaliknya. Namun Thibaut & Walker (1975; dalam Tjahjono, 2007) mengatakan bahwa penilaian seseorang mengenai keadilan tidak hanya dipengaruhi oleh apa yang mereka terima sebagai akibat keputusan tertentu, tetapi juga pada proses atau bagaimana keputusan tersebut dibuat (Greenberg, 1990; dalam Tjahjono,

2007). Kemudian apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka terima adil maka akan berpengaruh pada dua jenis *outcomes* yang mereka terima, yaitu kepuasan dan komitmen. Semakin tinggi mereka mempersepsikan keadilan suatu kebijakan ataupun praktek manajemen akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (dalam konteks penelitian ini adalah karyawan).

Penilaian keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi seseorang. Setiap orang pasti menghendaki perlakuan yang adil baik dari sisi distribusi dan prosedur (Tjahjono, 2007). Keadilan distributif berhubungan dengan keadilan dalam pengalokasian sumber penghasilan, sedangkan keadilan prosedural menunjuk pada proses yang digunakan untuk membuat keputusan (Milkovich & Newman, 2005; dalam Samad, 2006). Keadilan prosedural memberi kesan bahwa cara dari suatu keputusan pembayaran yang dibuat menjadi penting bagi para karyawan sebagai hasil dari keputusan (Milkovich & Newman, 2005; dalam Samad, 2006). Oleh karena itu, fokus keadilan

prosedural adalah pada perhatian karyawan yaitu bagaimana prosedur untuk membuat keputusan tersebut dapat dilaksanakan.

Menurut Suhartini (2005), keadilan kompetensi memiliki peran penting bagi karyawan, yaitu tidak hanya sebagai upah atas hasil kerja untuk perusahaan, tetapi juga sebagai motivasi karyawan agar tetap bertahan di perusahaan dan tidak keluar. Dalam persepsi karyawan isu pokok keadilan kompensasi erat kaitannya dengan alokasi kompensasi (Tjahjono, 2008). Keadilan distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan yang mencakup pembayaran atau kompensasi, sedangkan keadilan prosedural kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai mekanisme dan evaluasi alokasi kompensasi dalam organisasi (Tjahjono, 2008).

Mempelajari perilaku karyawan dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena membina dan mempertahankan karyawan terutama karyawan-karyawan yang potensial bukanlah hal yang mudah. Seperti halnya dengan studi mengenai komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan yang

dapat berdampak pada kesetiaan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan (Hasmarini & Yuniawan, 2008).

Studi mengenai komitmen organisasional ini telah banyak dilakukan sebelumnya. Akan tetapi pada sebagian besar dari studi tersebut hanya membahas komitmen organisasional secara keseluruhan (unidimensional). Padahal komitmen organisasional itu sendiri terdiri dari tiga bentuk; komitmen normatif, komitmen kontinuan, dan komitmen afektif sehingga perlu adanya studi secara unmulti dimensional. Menurut Dunham *et al.*, (1994, dalam Pareke, 2003) penggunaan konstruk yang multi dimensional pada komitmen organisasional perlu dilakukan dalam rangka membangun definisi komitmen organisasional yang lebih bersifat integratif.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kraton Kabupaten Pekalongan yang merupakan instalasi kesehatan milik pemerintah daerah Kab. Pekalongan rujukan di daerah Pekalongan dan sekitarnya dengan tugas pemberian layanan kesehatan kepada warga sekitar, serta memberikan pelayanan kesehatan integrasi kepada pasien rujukan dari Puskesmas dan

atau Klinik, memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat umum. Masalah yang perlu diperhatikan berkaitan dengan kepuasan kerja serta komitmen organisasi yang terjadi pada RSUD Kraton Kab. Pekalongan, meliputi: pertama, terlihat pada jam kerja yang diberlakukan bagi paramedis, dimana terdapat beberapa orang yang cenderung mengabaikan jam kerja tersebut seperti bekerja tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan serta terdapat beberapa orang yang mengabaikan kegiatan apel di pagi hari. Kedua adalah kurangnya pemahaman tentang arti serta maksud visi dan misi instansi, bahkan terkesan tidak mengetahui visi dan misi instansi. Ketiga adalah berkaitan dengan pemberian suatu informasi yang diterima oleh paramedis baik yang berkaitan terhadap pekerjaan maupun tidak berkaitan dengan pekerjaan, seperti: proses penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor kurang dikomunikasikan dengan baik terhadap paramedis, maka hal tersebut akan menimbulkan suatu persepsi negatif pada diri paramedis yang dapat berakibat pada kepuasan dalam pekerjaannya, serta prosedur pemberlakuan jam kerja malam yang dinilai kurang adil karena tidak semua

paramedis diberlakukan jam kerja malam tanpa suatu penjelasan terkait hal tersebut. Masalah terakhir adalah tidak seimbangnya antara kesulitan pekerjaan yang dilakukan pegawai paramedis dengan hasil yang seharusnya diterima, ini mengindikasikan bahwa belum terciptanya suatu keadilan distributif bagi paramedis RSUD Kraton Kab. Pekalongan.

Berdasarkan uraian pemikiran tersebut, penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian “Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Terhadap Komitmen Afektif Pegawai Paramedis RSUD Kraton Kab. Pekalongan”.

## **1.2 Lingkup Penelitian**

### **1. Lingkup Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan di RSUD Kraton Kab. Pekalongan, namun penelitian ini hanya meneliti keadilan distributif kompensasi, keadilan prosedural kompensasi, kepuasan kerja, dan komitmen afektif.

### **2. Ruang Lingkup Keilmuan**

Penelitian ini termasuk penelitian manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia (MSDM).

### 3. Ruang Lingkup Lokasi

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kraton Kabupaten Pekalongan Jawa Tengah.

### 4. Ruang Lingkup Sasaran

Sasaran penelitian ini adalah pegawai paramedis Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kraton Kabupaten Pekalongan Jawa Tengah.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai paramedis di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
2. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai paramedis di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?

3. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai paramedis di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
4. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai paramedis di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai paramedis di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap kepuasan kerja di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap komitmen afektif di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural kompensasi terhadap komitmen afektif di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif di RSUD Kraton Kab. Pekalongan?

### **1.5 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi RSUD Kraton Kabupaten Pekalongan dalam pengambilan kebijakan dan langkah-langkah untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan khususnya berkaitan dengan keadilan.

#### **2. Manfaat Ilmiah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu penelitian khususnya bidang Manajemen SDM

terutama yang mengkaji tentang keadilan distributif, keadilan prosedural, kepuasan kerja yang mana berpengaruh pada komitmen afektif. Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam melakukan penelitian dengan topik yang serupa serta mempelajari masalah yang berkaitan dengan penelitian ini dengan lingkup organisasi yang berbeda dan mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel apabila diterapkan dalam konteks organisasi lain.