

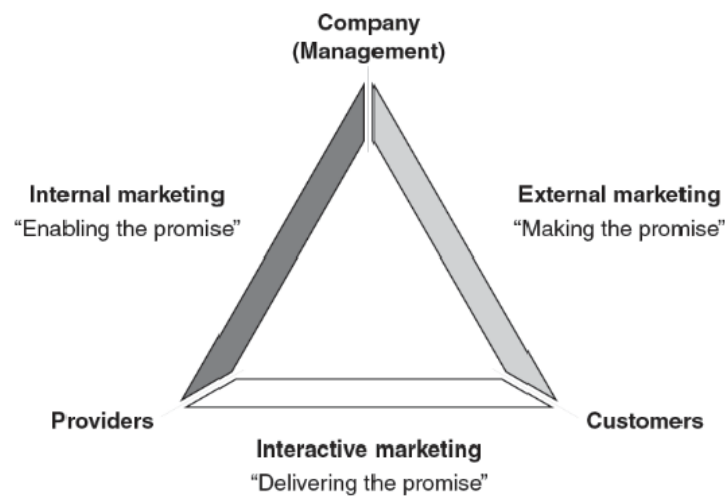
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam hal peranan rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan perorangan secara paripurna, organisasi rumah sakit merupakan bentuk badan usaha yang kompleks, artinya terdiri dari berbagai jenis pelayanan mencakup rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat, serta merupakan organisasi multidisiplin yang padat karya, padat pakar, dan padat modal. Sudah merupakan kewajiban bagi setiap rumah sakit untuk menyediakan jasa pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi dan mengutamakan keselamatan pasien, sesuai dengan paradigma pelayanan kesehatan pada saat ini yakni “*patient centered care*” artinya pasien adalah fokus dari segala pelayanan yang diberikan oleh dokter, perawat, dan petugas kesehatan lainnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa tuntutan terhadap pelayanan kesehatan yang profesional menjadi isu baru yang muncul seiring dengan dikenalnya paradigma ini. Ditambah lagi, rumah sakit merupakan bentuk badan usaha penyedia jasa pelayanan yang kontak antara penyedia jasa dengan pengguna jasa sangat tinggi (*high contact services*) sehingga sumber daya manusia menjadi aset yang sangat penting demi menjaga kelangsungan dan keberhasilan penyampaian produk jasa tersebut kepada pelanggan. Kinerja para karyawan yang bekerja di rumah sakit, terutama para tenaga kesehatan menjadi tolok ukur profesionalitas dan keberhasilan pelayanan kesehatan dalam memberikan layanan kesehatan yang bermutu, efisien, dan efektif. Sesuai dengan apa yang terangkum dalam Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan Pasal 23 bahwa tenaga kesehatan adalah pihak yang berwenang untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan, sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki, serta wajib memiliki izin. Selanjutnya, pada Pasal 27 disebutkan pula bahwa tenaga kesehatan berhak atas imbalan dan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas sesuai dengan profesinya.

Dalam manajemen jasa, dikenal adanya *The Services Marketing Triangle*, seperti diilustrasikan pada gambar dibawah ini.



Gambar 1.1 *The Services Marketing Triangle*

(Sumber: Yadav, 2013)

Berry (1981) menyatakan bahwa dalam *internal marketing*, karyawan dipandang sebagai konsumen internal, dan pekerjaan yang dilakukannya dipandang sebagai produk internal sehingga manajemen sumber daya manusia yang ideal kemudian memikirkan bagaimana agar konsumen internal ini merasakan kepuasan terhadap produk internal yang dihasilkan oleh perusahaan. Usaha-usaha yang dilakukan untuk menciptakan kepuasan bagi karyawan mencakup diberikannya pelatihan kepada karyawan, ditumbuhkannya motivasi dalam diri karyawan, dan dilibatkannya karyawan dalam komunikasi yang efektif. Tujuannya agar karyawan yang terlibat akan terpacu untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen. Jika kita kembali pada konsep “*services marketing triangle*” diatas, maka dalam sebuah institusi rumah sakit, pengelolaan *internal marketing* yang tepat dan bijak akan melahirkan *interactive marketing* yang menyenangkan dan memberikan kepuasan bagi pasien, yang pada akhirnya akan membuat rumah sakit berhasil melakukan *external marketing* dengan sukses.

Djati dan Darmawan (2005) menyatakan bahwa karyawan adalah asset yang penting dalam perusahaan jasa oleh karena potensi dari elemen ini untuk membuat suatu perbedaan yang memberikan nilai lebih dari jasa yang diberikan. Kinerja karyawan, terutama karyawan *front-liner* sangat menentukan penambahan nilai tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan akan

terbentuk jika karyawan berkinerja tinggi untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan pada berbagai tingkatan. Dari paparan diatas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa pengelolaan terhadap manajemen sumber daya manusia merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen perusahaan yang juga harus dikelola secara menyeluruh dan serius.

Manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas, dengan mengelola sumber daya manusia secara tepat, dapat mewujudkan tenaga kerja yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi. Cakupan daripada manajemen sumber daya manusia ini sangatlah luas, mulai dari proses pengadaan melalui seleksi dan rekrutmen, proses perencanaan ketenagaan, pembinaan dan pengembangan karyawan, hingga pada kebijakan mengenai kompensasi, baik finansial maupun non-finansial. Pada akhirnya, kecakapan manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya, termasuk memberikan kompensasi yang layak dan sesuai dengan hak akan menciptakan kepuasan bagi para karyawan serta turut meningkatkan kinerja mereka. Demikian pula sebaliknya, ketidakpuasan dan penurunan kinerja karyawan dapat terjadi apabila perusahaan tidak mampu memenuhi kewajibannya dalam memberikan kompensasi yang pantas dan sesuai bagi para karyawannya.

Berbicara mengenai kompensasi, tunjangan (jaminan) kesehatan karyawan termasuk dalam *indirect financial benefit*. Jaminan kesehatan kemudian menjadi topik yang sangat penting dan sangat menarik untuk diangkat dan dibahas secara lebih dalam mengingat negara kita telah masuk dalam era JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) atau lebih populer dengan istilah BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan), dimana BPJS Kesehatan ini digadagadag sebagai pemberi jaminan kesehatan yang secara menyeluruh dan merata akan memberikan perlindungan kesehatan bagi seluruh masyarakat Indonesia tanpa terkecuali (*universal coverage*).

Selain menjadi bagian dari manajemen sumber daya manusia, kewajiban rumah sakit untuk memberikan tunjangan kesehatan bagi para karyawan dan petugas kesehatannya juga telah diatur dan merupakan bagian daripada manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja di Rumah Sakit (K3RS) dengan

berlandaskan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan Pasal 165 yang menyatakan bahwa pengelola tempat kerja wajib melakukan segala bentuk upaya kesehatan melalui upaya pencegahan, peningkatan, pengobatan, dan pemulihan bagi tenaga kerja. Program K3RS ini dirancang dengan tujuan meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit, khususnya dalam hal kesehatan dan keselamatan SDM yang bekerja di rumah sakit, pasien, pengunjung/pengantar pasien, dan masyarakat sekitar rumah sakit. Oleh sebab peranannya dalam peningkatan mutu pelayanan rumah sakit, program ini telah distandarisasi dan termasuk elemen penilaian dalam materi akreditasi rumah sakit sehingga pelaksanaannya bersifat wajib pada setiap rumah sakit.

Seiring dengan diluncurkannya produk JKN oleh pemerintah yang dikelola oleh BPJS Kesehatan, perlahan-lahan namun pasti seluruh masyarakat Indonesia diwajibkan untuk terdaftar sebagai peserta BPJS Kesehatan. Kebijakan ini berlaku wajib juga bagi seluruh perusahaan pemberi kerja untuk mendaftarkan dan mengikutsertakan karyawannya sebagai peserta JKN, sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Pasal 15 bahwa setiap pemberi kerja secara bertahap wajib mendaftarkan dirinya dan pekerjanya sebagai peserta BPJS. Selanjutnya, dalam Pasal 17 disebutkan bahwa ada sanksi administratif yang akan dikenakan apabila pemberi kerja lalai untuk melaksanakan kewajiban ini, sanksi tersebut dapat berupa teguran tertulis, denda, dan/atau tidak mendapat pelayanan publik tertentu. Pelayanan publik yang dimaksud antara lain perusahaan tidak dapat memperoleh IMB (Ijin Mendirikan Bangunan), tidak memperoleh perijinan usaha, tidak memperoleh ijin dalam tender proyek, dan tidak memperoleh ijin untuk mempekerjakan tenaga kerja asing.

Menurut data statistik BPJS, dikutip dari Beritasatu.com (2015), hingga Januari 2015 mereka memiliki sebanyak 135,7 juta peserta yang terdiri atas 86,4 juta peserta penerima bantuan iuran, 8,89 juta peserta dari Jamkesda, 11 juta peserta dari golongan pekerja penerima upah (yang iurannya dibayar oleh pemberi kerja dan pekerja), serta 9,8 juta dari peserta mandiri atau penerima upah bukan pekerja yang membayarkan iuran sendiri. Sisanya yakni sejumlah 19,61 juta dari PNS, TNI, Polri, dan bukan pekerja. Jumlah ini diprediksi akan meningkat secara

drastis dalam kurun waktu setahun ke depan terlebih setelah diberlakukannya kewajiban bagi para pemberi kerja untuk mengikutsertakan para pekerjanya. Kepala Humas BPJS Kesehatan, Irfan Humaidi dalam sebuah wawancara pada bulan Februari 2015 mengatakan dengan optimis bahwa jumlah peserta BPJS Kesehatan akan menembus angka 168 juta orang pada akhir tahun 2015. Pernyataan tersebut dikuatkan dan terbukti ketika kemudian selama kurun waktu Januari hingga Juni 2015, peserta BPJS dari golongan pekerja penerima upah telah menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 8 juta orang, seperti dikutip dari geotimes.co.id (2015). Jumlah yang masih sangat jauh dari target seluruh tenaga kerja yang ada di Indonesia yang jumlahnya tercatat di Badan Pusat Statistik tak kurang dari 120 juta orang pada akhir tahun 2014. Pada kesempatan yang berbeda, Direktur Perencanaan dan Pengembangan BPJS Kesehatan, Tono Rustiano dalam sebuah wawancara pada bulan Desember 2015 menyatakan secara resmi bahwa jumlah peserta BPJS Kesehatan pada akhir tahun 2015 adalah sebanyak 157,4 juta orang, sedikit meleset dari perkiraan sebelumnya, namun sudah cukup menunjukkan peningkatan yang signifikan sebesar hampir 51% dari sektor pekerja penerima upah (Liputan6.com, 2015).

Sebenarnya kapan tepatnya peraturan ini berlaku dan diimplementasikan, Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2013 tentang Jaminan Kesehatan, Pasal 6 menyatakan bahwa selambat-lambatnya 1 Januari 2015 seluruh pemberi kerja Badan Usaha Milik Negara dan swasta wajib melakukan pendaftaran untuk para pekerjanya. Mengenai besarnya iuran jaminan kesehatan kemudian dijelaskan pada Pasal 16C bahwa untuk pekerja penerima upah dari sektor swasta adalah sebesar 5% dari gaji atau upah per bulan, dengan rasio 4% dibayar oleh pemberi kerja dan 1% dibayar oleh peserta dimana iuran tersebut dibayarkan secara langsung oleh pemberi kerja kepada BPJS Kesehatan.

Omni Hospital Alam Sutera merupakan rumah sakit swasta tipe B yang berada di wilayah Tangerang Selatan. Rumah sakit ini telah menjalin kerjasama dengan BPJS Kesehatan sejak bulan Januari 2015 untuk menjadi rumah sakit *provider* bagi para peserta BPJS Kesehatan.

Sesuai dengan ketetapan dari pemerintah bahwa semua badan usaha/pemberi kerja wajib mendaftarkan karyawannya untuk menjadi peserta BPJS, demikian juga pihak Omni Hospital kemudian mendaftarkan karyawannya secara kolektif sehingga sejak April 2015 seluruh karyawan resmi menjadi peserta BPJS Kesehatan. Bersamaan dengan itu pula, setiap karyawan dan keluarganya yang sudah terdaftar menjadi peserta BPJS Kesehatan berhak menggunakan fasilitas jaminan kesehatan tersebut untuk mendapatkan pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian SDM, ditemukan bahwa sebelum penggunaan BPJS, rumah sakit mempunyai kebijakan untuk memberikan jaminan kesehatan, baik rawat jalan dan rawat inap kepada karyawan dalam bentuk plafon kesehatan untuk rawat jalan dan dalam bentuk kerjasama dengan asuransi kesehatan swasta untuk rawat inap. Namun, sejak karyawan menjadi peserta BPJS Kesehatan, tidak ada lagi sistem plafon dan asuransi swasta tersebut sehingga seluruh biaya yang timbul dari pelayanan kesehatan disesuaikan dengan tarif yang sudah ditentukan oleh pihak BPJS Kesehatan. Temuan juga didapatkan dari hasil observasi dan telaah dokumen bahwa sebelum penggunaan BPJS, karyawan dapat mengakses pelayanan kesehatan rawat jalan ke dokter umum melalui klinik karyawan atau *medical check-up* (MCU) dan dapat mengakses pelayanan rawat inap secara langsung. Sedangkan setelah penggunaan BPJS, seluruh karyawan wajib mengikuti prosedur rujukan berjenjang untuk mendapatkan pelayanan kesehatan seperti yang telah ditentukan oleh pihak BPJS Kesehatan. Didapatkan pula informasi bahwa karyawan yang dimaksud, yang berhak mendapatkan jaminan kesehatan dengan BPJS adalah karyawan yang bekerja pada *level* manajer ke bawah, sedangkan karyawan yang berada pada *level* manajer dan di atasnya tetap mempergunakan asuransi swasta seperti sebelumnya.

Karyawan rumah sakit kemudian merasakan berkurangnya *benefit* yang diterima karena penggunaan BPJS dan kesulitan untuk mengakses pelayanan kesehatan yang dibutuhkan. Beberapa karyawan yang pernah menggunakan fasilitas BPJS Kesehatannya untuk berobat mengungkapkan masalah yang dihadapinya, antara lain sulitnya mendapatkan surat rujukan dari puskesmas/klinik, kendala efisiensi waktu karena untuk berobat harus pergi ke puskesmas/klinik (di luar rumah sakit) yang memotong jam kerja karyawan, dan

sebagai karyawan rumah sakit tidak dapat berobat di rumah sakit sendiri karena terbentur dengan aturan rujukan berjenjang.

Kebijakan akan jaminan kesehatan dengan BPJS ini berpotensi membuat karyawan merasa tidak puas sebab jika dibandingkan, tentunya karyawan merasa lebih senang dengan kondisi sebelum adanya BPJS. Sungguh ironis ketika di satu sisi karyawan rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang paripurna, dengan motto "*service excellence*" kepada pasien yang membutuhkan, sedangkan di sisi lain karyawan itu sendiri belum merasa telah mendapatkan jaminan kesehatan yang layak dan memadai untuk dirinya dan keluarganya.

Dalam lingkup usaha rumah sakit sebagai penyedia jasa pelayanan kesehatan, jaminan kesehatan yang diterima oleh karyawan Omni Hospital disinyalir akan berdampak terhadap kepuasan kerjanya. Selanjutnya, kepuasan kerja akan berdampak terhadap kinerja karyawan, yang dapat dinilai dari kualitas layanan yang diberikan. Pada akhirnya, pelayanan kesehatan yang berkualitas akan menciptakan kepuasan pasien yang dilayani.

Dengan berkeyakinan bahwa fenomena mengenai jaminan kesehatan karyawan yang disponsori oleh BPJS Kesehatan ini hanya terjadi di Omni Hospital Alam Sutera, maka peneliti mengambil rumah sakit tersebut sebagai lokasi penelitian untuk mengeksplorasi dan menganalisis segala gejala yang terkait dengan fenomena tersebut beserta dampaknya terhadap kepuasan karyawan, kinerja karyawan, dan kepuasan pasien. Diharapkan pihak manajemen rumah sakit dapat menyikapinya dengan mengambil tindak lanjut untuk membuat keadaan menjadi lebih kondusif, menciptakan komunikasi dan hubungan yang lebih baik antara para karyawan dengan pihak manajemen rumah sakit, serta mencari sebuah titik terang dan solusi antara pihak manajemen rumah sakit dengan pihak BPJS Kesehatan dalam rangka memberikan jaminan kesehatan yang lebih baik dan lebih memuaskan bagi para karyawan.

1.2 Penelitian Terdahulu

Pada tahun 2009, sebuah jurnal mempublikasikan penelitian yang dilakukan oleh Prestiana dan Kuswandi dengan lokasi penelitian di salah satu universitas di Bekasi, yang mencoba membuktikan adanya hubungan antara pemberian jaminan kesehatan kepada karyawan dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Indikator dari jaminan kesehatan disini meliputi bukti fisik

fasilitas kesehatan yang diberikan atau PPK (Pelaksana Pelayanan Kesehatan), cakupan pelayanan kesehatan yang diberikan, dan kemudahan untuk memperoleh akses kepada pelayanan kesehatan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap 46 karyawan wanita ini, diperoleh sebuah kesimpulan bahwa ada hubungan yang sedang atau cukup antara pemberian jaminan kesehatan dengan kepuasan kerja karyawan, karena ternyata ada banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti faktor pekerjaan itu sendiri dan faktor lingkungan kerja.

Hermawan dan Nugroho (2010) meneliti tentang kepuasan kerja pada 35 orang karyawan yang bekerja pada salah satu universitas di Surakarta dengan aspek dari kompensasi jaminan kesehatan yang diteliti terdiri dari aspek ketepatan, aspek kelayakan/keadilan, dan aspek pembiayaan (*cost*). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara pemberian jaminan kesehatan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pemberian kompensasi berupa jaminan kesehatan dalam kaitannya dengan kepuasan karyawan dalam kedua penelitian diatas dianalisa secara kuantitatif. Sedangkan peneliti berpendapat bahwa dengan adanya BPJS Kesehatan, persepsi dan perasaan karyawan mengenai jaminan kesehatan yang diberikan kepadanya merupakan sesuatu yang sulit untuk digeneralisasi. Disini peneliti melihat celah untuk melakukan analisa secara kualitatif untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai *indirect financial benefit* yang disponsori oleh BPJS Kesehatan mengingat belum ada penelitian lain yang secara spesifik membahas isu tersebut, terutama pada objek karyawan rumah sakit swasta.

1.3 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi permasalahan pada kebijakan dan pelaksanaan pemberian jaminan kesehatan bagi karyawan Omni Hospital, sebelum dan setelah penggunaan BPJS Kesehatan, yang dikhususkan pada karyawan yang berada pada *level* manajer ke bawah, disertai dengan dampak jaminan kesehatan yang diterima karyawan tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan, kinerja karyawan, dan kepuasan pasien.

1.4 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya dan dengan mengidentifikasi adanya masalah-masalah yang bermunculan di rumah sakit pada era JKN ini, maka disusunlah fokus dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perbandingan kebijakan dan pelaksanaan pemberian jaminan kesehatan bagi karyawan Omni Hospital sebelum dan setelah penggunaan fasilitas BPJS Kesehatan?
2. Bagaimana dampak jaminan kesehatan yang diterima karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Bagaimana dampak kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana dampak kinerja karyawan terhadap kepuasan pasien yang dilayani?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan daripada dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Melakukan perbandingan terhadap kebijakan dan pelaksanaan pemberian jaminan kesehatan bagi karyawan Omni Hospital sebelum dan setelah penggunaan fasilitas BPJS Kesehatan.
2. Melakukan analisis dampak jaminan kesehatan yang diterima karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Melakukan analisis dampak kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
4. Melakukan analisis dampak kinerja karyawan terhadap kepuasan pasien yang dilayani.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoretis

1. Penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman kepada akademisi mengenai pelaksanaan sistem jaminan kesehatan bagi karyawan perusahaan setelah diwajibkannya seluruh tenaga kerja di Indonesia untuk menjadi peserta BPJS Kesehatan.
2. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menganalisa fenomena yang terjadi terkait jaminan kesehatan karyawan dengan pelayanan

kesehatan yang disponsori oleh BPJS Kesehatan. Temuan daripada penelitian ini dapat dijadikan acuan dan dasar (pra-penelitian) bagi peneliti-peneliti lain yang hendak melakukan studi lebih lanjut untuk menggali keterkaitan antar variabel-variabel yang ditampilkan dalam penelitian ini.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini dapat menjadi sebuah bahan pertimbangan bagi karyawan rumah sakit dalam meningkatkan pemahamannya mengenai jaminan kesehatan yang diterimanya dan memperbaiki serta meningkatkan pemahamannya tentang peranan BPJS dalam pemberian jaminan tersebut.
2. Penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman bagi manajemen rumah sakit bahwa ada kaitan yang erat antara jaminan kesehatan yang diberikan kepada karyawan dengan kepuasan kerja, kinerja karyawan, kualitas pelayanan yang diberikan, dan kepuasan pasien yang dilayani.
3. Penelitian ini dapat menjadi sebuah bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam memperbaiki dan meningkatkan efektivitas manajemen kinerja, sistem imbalan, dan manajemen K3RS.
4. Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen rumah sakit dalam meninjau kembali kebijakan-kebijakan terkait jaminan kesehatan bagi karyawan demi perbaikan dan kemajuan rumah sakit, serta sebagai salah satu upaya pembuktian dan mempertahankan predikat sebagai rumah sakit yang telah terakreditasi.
5. Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen rumah sakit mengenai perlunya kolaborasi dengan pihak BPJS Kesehatan dalam rangka menyediakan jaminan kesehatan yang lebih memuaskan bagi karyawan.
6. Bagi pihak BPJS Kesehatan sendiri, penelitian ini diharapkan dapat mengubah dan memperbaiki pendapat dan pandangan negatif karyawan mengenai BPJS dan dapat memberikan sebuah masukan bagi pihak BPJS dalam upaya memperbaiki pelayanan yang diberikan, khususnya kepada karyawan rumah sakit dan kepada masyarakat pada umumnya.

