BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit adalah suatu organisasi yang dilakukan oleh tenaga medis profesional yang terorganisir baik dari sarana prasarana kedokteran yang permanen, pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pelanggan. Rumah sakit menjadi sebagai salah satu sarana untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dan memiliki peran yang sangat penting dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Berbagai rumah sakit yang ada berupaya memperoleh kepercayaan masyarakat dengan mengemukakan pelayanan yang efisien dan berkualitas. Merujuk pada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2018 mengenai Kewajiban Rumah Sakit butir pasal 2 bahwa Rumah Sakit wajib memberi pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, antidiskriminasi, dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan Rumah Sakit. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kinerja yang baik.

Pelayanan keperawatan merupakan salah satu bentuk pelayanan di rumah sakit (Undang-Undang Kesehatan Nomor 17 Tahun, 2003). Pelayanan keperawatan memiliki peran yang besar dalam sistem pelayanan rumah sakit. Keberadaan perawat secara terus menerus selama 24 jam bersama pasien dan merupakan jumlah tenaga kesehatan terbesar yaitu 40-60% dari tenaga kesehatan di rumah sakit (Departemen kesehatan, 2005; (Gillies, 2004). (Gillies, 2004) menyatakan bahwa pelayanan keperawatan merupakan 40-60% dari pelayanan di rumah sakit. Sedangkan (Huber, 1996) menyatakan bahwa 90% layanan rumah sakit adalah pelayanan keperawatan. Perawat juga memiliki peran sebagai koordinator pelayanan, mengelola kasus asuhan secara berkesinambungan serta berperan sebagai pembela pasien dalam pelayanan kesehatan (Whaley & Wong, 1999).

Perawat sebagai salah satu tenaga kesehatan di rumah sakit memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan pembangunan kesehatan. Keberhasilan pelayanan kesehatan bergantung pada partisipasi perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang berkualitas bagi pasien (Potter, P.A. & Perry, 2005). Oleh karena itu, rumah sakit haruslah memiliki perawat yang berkinerja baik yang akan menunjang kinerja rumah sakit sehingga dapat tercapai kepuasan pelanggan atau pasien (Swansburg, 2000).

Secara umum, menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2017 tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis, penjenjangan karier profesional perawat terdiri dari 4 bidang, meliputi:

- a. Perawat Klinik (PK), yaitu perawat yang memberikan asuhan keperawatan langsung kepada pasien/klien sebagai individu, keluarga, kelompok dan masyarakat.
- b. Perawat Manajer (PM) yaitu perawat yang mengelola pelayanan keperawatan disarana kesehatan, baik sebagai pengelola tingkat bawah (*front line manager*), tingkat menengah (*middle management*) maupun tingkat atas (*top manager*)
- c. Perawat Pendidik (PP) yaitu perawat yang memberikan pendidikan kepada peserta didik di institusi pendidikan keperawatan.
- d. Perawat Peneliti/Riset (PR) yaitu perawat yang bekerja di bidang penelitian keperawatan/kesehatan.

Keempatnya memiliki masing-masing 5 leveling yakni PK, PM, PP, dan PR level I-V.

Menurut (Meyer, J. P., & Allen, 1997) mengatakan bahwa *Commitment is the factor that links employees to the organization*. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan pada organisasi dikarakteristikan dengan adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta kemauan untuk memberikan usaha yang lebih terhadap organisasi dan dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan terus menerus menunjukkan sikap dan perilakunya demi kemajuan organisasi. Komitmen organisasional menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi tempat dia bekerja, konsep ini dikembangkan oleh (Moriarty, 2017) yang menyatakan bahwa hubungan karyawan-organisasi berdampak pada apakah karyawan akan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau dengan kata lain tidak keluar dari pekerjaannya.

Individu dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang positif, dukungan dan persepsi rasa keadilan dan kepuasan. Komitmen berkelanjutan adalah kebutuhan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi. Komitmen normatif adalah perasaan karyawan sebagai kewajiban untuk tetap dipekerjakan oleh organisasi (Tarigan & Ariani, 2015).

Rumah Sakit Medika Lestari adalah salah satu rumah sakit umum swasta yang berada di Ciledug, Tangerang. Misi dari rumah sakit ini diantaranya adalah meningkatkan mutu pelayanan secara berkesinambungan dan memberikan pelayanan yang efektif dan efisien. Untuk mewujudkan misinya maka RS Medika

Lestari membutuhkan komitmen organisasional karyawan terutama dalam hal ini perawat.

Komitmen perawat berhubungan dengan keinginan untuk tetap bertahan dalam sebuah rumah sakit tempat perawat tersebut bekerja. Komitmen juga mempunyai hubungan antara niat untuk pindah, kejadian turnover, ketidakhadiran, dan penerimaan perubahan (Benligiray, S., & Sönmez, 2011). Komitmen secara signifikan terkait dengan niat untuk tinggal dan tetap bekerja di rumah sakit yang dapat menghindari terjadinya *turnover* (Wang, L., Tao, H., Ellenbecker, C. H., & Liu, 2012).

Namun permasalahan yang terjadi yakni selama ini komitmen organisasional di seluruh dunia masih sangat rendah. Asosiasi Sekolah Perawat Amerika/*American Association of Critical-Care Nurses* (AACN) menyatakan pada tahun 2010 bahwa komitmen yang tidak memadai dari organisasi keperawatan menyebabkan tingkat kekosongan 81% untuk karyawan *Registered Nurse* (RN) di Amerika Serikat. Selain itu juga menunjukkan tingginya tingkat *turnover* yaitu antara 17,4% hingga 24%. Sementara itu, di Indonesia tercatat 76% komitmen organisasional masih rendah (Wahyuni & Supartha, 2019). Demikian pula di RS Medika Lestari sendiri terlihat komitmen yang masing belum maksimal dengan *turnover* perawat yang tinggi serta masa kerja perawat yang sebagian besar kurang dari 1 tahun. Hal ini dapat dilihat dari tabel masa kerja perawat berikut:

Tabel 1.1 Masa Kerja Perawat RS Medika Lestari

No.	Masa Kerja	Jumlah Perawat
1	>20 tahun	7 orang
2	15-20 tahun	5 orang
3	10-15 tahun	6 orang
4	5-10 tahun	10 orang
5	1-5 tahun	28 orang
6	< 1 tahun	24 orang
	Total	80 orang

Sumber: RS Medika Lestari (2023)

Dari informasi tabel 1.1 di atas, dari total 80 perawat yang bekerja di RS Medika Lestari diketahui bahwa hanya terdapat 7 orang perawat yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun (9%), 5 orang masa kerja 15-20 tahun (6%), 6 orang masa kerja 10-15 tahun (7%), 10 orang masa kerja 5-10 tahun (13%), 28 orang masa kerja 1-5 tahun (35%), dan 24 orang dengan masa kerja kurang dari 1 tahun (30%). Sebagai informai

tambahan bahwa sejak Januari 2023 sampai dengan September 2023 jumlah perawat yang mengundurkan diri sebanyak 23 orang, jika dirata-rata setiap bulannya paling tidak ada 2-3 perawat yang mengundurkan diri. Hal ini menggambarkan jelas bahwa komitmen organisasional pegawai masih belum maksimal.

Komitmen dalam organisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor seperti faktor organisasi, faktor individu, dan pengalaman kerja. (Meyer, J. P., & Allen, 1997). Berdasarkan penelitian terdahulu yakni (Priskila, R., & Ie, 2021) dan (Widyanti R., 2020) menyatakan bahwa perkembangan karier dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Selain itu faktor lain yang juga dapat memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasional yakni remunerasi berdasarkan penelitian (Kusmeri, 2018) dan (Supratikno, 2022). Sedangkan pada penelitian (Hanafi & Sanosra, 2018), (Azidin, 2019) dan (Sugiarto, 2007) berpendapat bahwa motivasi dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

Menurut (Gillies, 2004) menyatakan bahwa hal utama untuk setiap organisasi keperawatan adalah perencanaan karier, yang juga merupakan bagian dari manajemen personal. Pengembangan karier berguna sebagai metode penempatan pada jenjang sesuai dengan keahlian. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan komitmen kerja perawat yang berupaya mengendalikan kariernya kearah yang lebih baik sehingga terus membuahkan prestasi (Marquis, B. L., & Huston, 2012)

Dalam suatu organisasi, indikator untuk sebuah motivasi dan komitmen karyawan dapat dilihat dari keberhasilan penerapan kebijakan pengembangan karier terhadap karyawan. Pengembangan karier (*career development*) dinyatakan sebagai pemegang peran esensial dalam meningkatkan komitmen yang dimiliki karyawan untuk mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi (Todaro, 2004). Hal ini juga didukung oleh (Halmard, 2008) menyatakan organisasi yang maju dan berkembang identik dengan pengembangan karier.

Selain pengembangan karier, faktor lain dalam mempengaruhi komitmen organisasional yakni remunerasi dan motivasi pegawai. Sistem remunerasi atau sistem penggajian merupakan sistem pembayaran dan imbalan atas jasa yang diserahkan pada pegawai yang berdasarkan kinerja. Pada rumah sakit kinerja perawat merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya rumah sakit untuk mencapai tujuan karena Perawat merupakan garda terdepan dalam pelayanan pada klien di Rumah sakit. Rumah sakit yang memiliki sistem remunerasi lebih berpotensi meningkatkan motivasi pegawai dan meningkatkan kualitas pelayanan di rumah sakit dibanding rumah sakit yang tidak mempunyai sistem remunerasi berbasis kinerja (Hartono, Sulaeman,

Nopianna & Sari, 2019). Rumah sakit harus menyadari bahwa mereka harus memperhatikan keseimbangan antara kontribusi pegawai terhadap organisasi dengan kontribusi organisasi terhadap kesejahteraan pegawai tersebut. Selain *income*, *reward* juga berpotensi memotivasi pegawai dalam bekerja. Sebaliknya, apabila sistem penggajian yang diterapkan kurang sesuai, maka dapat merusak motivasi pegawai dalam bekerja (Azizah & Adenan, 2017)

Dalam organisasi kesehatan, motivasi kerja merupakan ukuran penting dari respon profesional kesehatan terhadap tantangan dan tuntutan yang semakin meningkat (Tong, 2018). Motivasi dikenal sebagai proses yang dimulai dengan inspirasi untuk melakukan dan memberi energi sampai akhir. Motivasi adalah konsep yang digunakan untuk menggambarkan keadaan eksternal yang mengilhami perilaku khusus dan respon internal yang mengungkapkan perilaku itu. Dalam konteks organisasi, motivasi dijelaskan sebagai stimulus perilaku kerja, yang menyalurkan upaya pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja adalah hasil interaksi antara individu (proses psikologis internal), lingkungan kerja mereka (proses transaksional) dan kesesuaian antara interaksi ini dengan konteks masyarakat (Baljoon, Banjar & Banakhar, 2018).

Namun permasalahan yang terjadi di RS Medika Lestari berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan melalui *Exit Interview* oleh SDM selama bulan Januari - September 2023 terhadap 23 perawat yang mengundurkan diri yakni diperoleh hasil bahwa 10 perawat beralasan bahwa tidak ada kejelasan terkait jenjang karier yang berujung pada peningkatan kompetensi dan pendapatan, 3 orang beralasan pulang kampung, 2 orang ingin mencoba peluang baru di tempat lain dan 8 orang karena merasa gaji tidak mencukupi kebutuhan sehari-hari. Dari hasil wawancara tersebut, dapat dilihat bahwa pengembangan karier dan remunerasi menjadi alasan perawat untuk mengundurkan diri karena tidak adanya motivasi lagi untuk bekerja.

Dalam hal pengembangan karier nyatanya memang sejak awal tahun 2023 baru ada 2 perawat yang mengikuti pelatihan eksternal (Pelatihan ICU Dasar sebanyak 2 orang perawat ICU). Dari unit perawatan lain tidak ada. Proses pengajuan melalui diklat medis kepada SDM, dengan perjanjian ikatan masa kerja. Dari data Komite Keperawatan RS Medika Lestari, jumlah perawat terbesar adalah perawat dengan kompetensi PK 1 (Perawat Klinis 1), sementara perawat PK 3 adalah para koordinator yang rata-rata sudah bekerja lebih dari 10 tahun dengan ijazah D3 dan tidak memiliki kemauan untuk melanjutkan sekolah.

Selain itu dalam hal remunerasi, saat ini struktur gaji terdiri dari Gaji Pokok, Tunjangan (jabatan, risiko), dan belum ada sistem bonus bila terdapat peningkatan

pasien atau pemeriksaan. Untuk lembur dibayarkan bila setelah 2 bulan dari pelaksanaan lembur masih terdapat kelebihan jam kerja (173 jam/bulan).

Berdasarkan dari fenomena yang terjadi secara global, nasional, dan permasalahan yang terjadi di internal RS Medika Lestari, maka penelitian ini akan meneliti lebih lanjut untuk mendapatkan hasil secara empiris mengenai pengaruh pengembangan karier dan remunerasi terhadap komitmen kerja dengan peran motivasi kerja sebagai intervening pada perawat di RS Medika Lestari. Selain itu penelitian-penelitian sebelumnya belum pernah meneliti keterkaitan variabel pengembangan karier, remunerasi, motivasi dan komitmen organisasional perawat secara bersamaan. Beberapa penelitian sebelumnya yang telah disebutkan di atas hanya menggunakan 1-2 variabel yang diduga dapat mempengaruhi komitmen kerja secara umum. Oleh sebab itu hasil penelitian tersebut belum dapat digeneralisir dan diimplementasikan dalam organisasi rumah sakit khususnya pada SDM perawat. Oleh sebab itu saya akan meneliti lebih lanjut untuk mendapatkan hasil secara empiris mengenai pengaruh pengembangan karier dan remunerasi terhadap komitmen kerja dengan peran motivasi kerja sebagai intervening pada perawat di RS Medika Lestari.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas dilihat dari permasalahan yang muncul di RS Medika Lestari yakni

1. Turnover perawat cepat yakni kurang lebih ada 2-3 perawat yang mengundurkan diri setiap bulan dalam kurun waktu sembilan bulan terakhir sejak Januari-September 2023.
2. Rata-rata perawat yang bekerja adalah perawat yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun (lebih dari 50%), hal ini merupakan salah satu yang menunjukkan rendahnya komitmen perawat di rumah sakit.
3. Gaji yang dirasakan belum sesuai dan tidak mencukupi kebutuhan sehari-hari. Dikarenakan sistim remunerasi belum berjalan dengan baik. Belum ada pemberian insentif/bonus untuk menunjang gaji mereka.
4. Menurunnya motivasi kerja perawat
5. Minimnya pelatihan eksternal yang dilakukan oleh perawat. Sepanjang tahun 2023 baru ada dua kali pelatihan ICU dasar yang diberikan kepada perawat ICU.
6. Proses pengajuan pelatihan untuk pengembangan karier yang dikoordinasi oleh Diklat Medis untuk kemudian diajukan kepada SDM belum berjalan maksimal

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa identifikasi permasalahan tersebut di atas, untuk memfokuskan penelitian sehingga menjadi efektif dan efisien, maka penelitian ini dibatasi pada variabel yang kemungkinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Variabel-variabel tersebut di antaranya adalah Pengembangan Karier, Remunerasi, dan Motivasi Kerja Perawat di RS Medika Lestari.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Pengembangan Karier dan Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada perawat di RS Medika Lestari
2. Apakah ada pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasional perawat di RS Medika Lestari?
3. Apakah ada pengaruh Pengembangan Karier terhadap Motivasi Kerja perawat di RS Medika Lestari?
4. Apakah ada pengaruh Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional perawat di RS Medika Lestari?
5. Apakah ada pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja perawat di RS Medika Lestari?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan umum

Untuk menganalisis pengaruh Pengembangan Karier dan Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada perawat di RS Medika Lestari

Tujuan khusus

1. Menganalisis pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasional perawat di RS Medika Lestari.
2. Menganalisis pengaruh Pengembangan Karier terhadap Motivasi Kerja perawat di RS Medika Lestari.
3. Menganalisis pengaruh Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional perawat di RS Medika Lestari.
4. Menganalisis pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi Kerja perawat di RS Medika Lestari.

F. Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

1. Teoritis

Untuk menambah pengetahuan dan wawasan bagi saya dalam mengetahui pengaruh antara Pengembangan Karier, Remunerasi, Motivasi terhadap Komitmen Organisasional. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk penelitian lanjutan tentang masalah faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap Komitmen Organisasional.

2. Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam memperbaiki tingkat Komitmen Organisasional perawat di RS Medika Lestari dengan menggunakan faktor Pengembangan Karier, Remunerasi, dan Motivasi Kerja.