

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan salah satu bentuk dinamika dalam sistem pelayanan kesehatan di Indonesia. Hal ini dikarenakan rumah sakit memiliki kedudukan yang strategis berkaitan dengan program pelayanan kesehatan. Dengan perputaran arus globalisasi yang cukup deras, menyebabkan semakin kritisnya masyarakat dalam menuntut mutu pelayanan kesehatan yang baik dan memuaskan. Ini tentu saja mengakibatkan semakin tajamnya persaingan antar rumah sakit yang berlomba-lomba dalam memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik dan meningkatkan mutu pelayanan dengan tujuan untuk memenuhi semua harapan pelanggannya. Keadaan seperti ini tentu merupakan tantangan bagi rumah sakit akan kemampuan manajerialnya dalam mengatasi masalah *survive* dan *sustain*. Arus perubahan ini memberikan dampak yang cukup berarti bagi dunia perumahsakit di Indonesia, yaitu pergeseran paradigma rumah sakit dari *social oriented* menjadi *socio-economic oriented*.

Azwar (1996) menyatakan bahwa pelayanan kesehatan yang bermutu adalah pelayanan kesehatan yang dapat memuaskan setiap pemakai jasa pelayanan kesehatan sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk, serta yang penyelenggaraanya sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Kaluzny (1994) "*Quality is extent to which product meet the requirements of people who use them*". Jadi, suatu produk dikatakan bermutu jika produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.

Persepsi dan sikap pelanggan tentang pelayanan rumah sakit akan selalu meningkatkan peluang pelanggan memilih rumah sakit yang diinginkan. Untuk itulah manajemen rumah sakit harus mengetahui dengan pasti apa yang menjadi keinginan dan harapan pelanggan serta dapat memenuhi apa yang keinginannya dengan cara yang sangat memuaskan

(Barata, 2003).

Untuk menghadapi kondisi di atas, maka peningkatan kualitas perlu dikembangkan secara berkesinambungan sehingga rumah sakit dapat memberikan kualitas pelayanan yang paling prima. Untuk mewujudkan hal ini diperlukan komitmen bersama dari seluruh jajaran rumah sakit mulai dari pimpinan puncak, menengah, hingga karyawan tingkat paling bawah, baik fungsional maupun struktural. Hal ini perlu untuk lebih memberikan layanan yang berkualitas dan berorientasi kepada pengguna jasa atau pelanggan.

Di sinilah awal visi dan misi rumah sakit harus jelas, disosialisasikan, dipahami, dan diamalkan oleh seluruh karyawan yang terlibat. Sehingga hal ini menjadi penting bagi pengelola/manajemen rumah sakit untuk dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya (Forsyth, 1997).

RS Kanker “Dharmais” Jakarta menerapkan prinsip keterpaduan yang berorientasi pada masalah pasien. Prinsip tersebut dianut oleh rumah sakit ini dalam menentukan diagnosis, pengobatan dan penilaian hasil pengobatan, serta rehabilitasi fisik, jiwa dan sosial, riset klinis dan riset dasar, serta pendidikan masalah kanker yang akan meningkatkan pelayanan pasien kanker. Termasuk di dalamnya kepuasan pelanggan yang juga mendasari keterpaduan tersebut.

RS Kanker “Dharmais” sebagai sarana pemberi layanan kesehatan menyadari bahwa saat terjadi kontak antara pelanggan dengan individu atau bagian dari rumah sakit, pelanggan memiliki kesempatan untuk menilai baik buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh individu atau bagian tersebut yang mencerminkan kualitas pelayanan rumah sakit secara keseluruhan.

Tabel 1. 1
Kinerja Rumah Sakit Kanker “Dharmais” Tahun 2005 – 2008

No.	Tahun	BTO	TOI	ALOS	BOR (%)
1.	2004	21	6,2	10,8	69,2%
2.	2005	25	6,0	9,6	60,0%
3.	2006	28	3,0	8,8	68,0%
4	2007	26	5,0	10,0	66,6%
5	2008	33	4,0	9,0	66,3%

Sumber: SIRS RS Kanker “Dharmais” (2008)

Berdasarkan data kinerja RS Kanker “Dharmais” di atas, maka dapat terlihat bahwa *Bed Turn Over* (BTO) rumah sakit meningkat dalam lima tahun terakhir. Meskipun BTO meningkat, namun tabel tersebut menggambarkan tingkat pemakaian tempat tidur dalam satu tahun masih berada di bawah angka ideal yaitu 40 – 50 kali. Kemudian, dilihat dari data *Turn Over Internal* (TOI) rumah sakit, dapat digambarkan bahwa rata-rata tempat tidur yang tidak ditempati dari waktu ke waktu sampai terisi berikutnya selama lima tahun terakhir berada di atas angka ideal. Hal ini pun berkaitan dengan tingkat BOR rumah sakit yang selama lima tahun terakhir masih berada di bawah tingkat BOR yang ideal sehingga dapat disimpulkan bahwa efisiensi pemakaian tempat tidur rumah sakit masih rendah. Rendahnya tingkat efisiensi tersebut juga terlihat pada angka *Length of Stay* (LOS) rumah sakit yang masih tinggi di atas angka ideal.

Untuk itu, *Front Liner Lobby* yang merupakan salah satu unit yang mendukung kelancaran pelayanan kesehatan di RS Kanker “Dharmais” yang berada di bawah koordinasi Bagian Pelayanan Pelanggan dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang *excellent*. Dengan begitu diharapkan seluruh karyawannya mampu memahami proses pelayanan, mampu mendengarkan pelanggan, mampu memahami pelanggan, mampu menangani pelanggan yang kecewa secara tepat dan cepat, serta mampu menyenangkan hati pelanggan. Berikut ini adalah gambaran jumlah kunjungan yang harus dilayani oleh Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker “Dharmais” setiap bulannya selama satu tahun:

Tabel 1. 2
Jumlah Kunjungan per Bulan yang Dilayani per Karyawan
Bulan Mei 2008 – April 2009

Bulan	Rawat Inap (kunjungan)	Rawat Jalan (kunjungan)
Mei 2008	29	227
Juni 2008	30	232
Juli 2008	29	237
Agustus 2008	32	231
September 2008	28	208
Oktober 2008	29	204
November 2008	27	230
Desember 2008	27	220
Januari 2009	27	225
Februari 2009	26	222
Maret 2009	28	230
April 2009	28	243

Sumber: SIRS RS Kanker “Dharmais” (2009)

Akan tetapi, dalam pelaksanaannya penuh dengan keterbatasan secara institusional dalam memberikan pelayanan yang *excellent*. Beberapa permasalahan tersebut berkisar pada persoalan kurang memadainya kualifikasi dan kompetensi karyawan, kurangnya tingkat kesejahteraan karyawan, rendahnya etos kerja dan komitmen karyawan, serta kurangnya penghargaan terhadap profesi tersebut. Hal ini terlihat dari jumlah keluhan dari pengunjung yang terus meningkat di setiap bulannya (Berdasarkan Rekapitulasi Keluhan Pelanggan oleh Bagian Pelayanan Pelanggan RS Kanker “Dharmais”). Pada bulan Januari 2009 keluhan terhadap Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker “Dharmais” sebanyak 6,7% dari total keluhan, pada bulan Februari 2009 meningkat menjadi 7,1%, pada bulan Maret 2009 meningkat cukup signifikan menjadi 8%, sedangkan pada bulan April 2009 tetap pada angka 8%. Keluhan meliputi lambatnya pelayanan, kurang akuratnya informasi yang diberikan, kurang profesionalnya karyawan dalam memberikan pelayanan, serta keluhan lain yang terkait dengan kenyamanan pelanggan.

Dalam konteks perilaku keorganisasian, berdasarkan persoalan yang terungkap tersebut, para karyawan harus bekerja sesuai dengan standar-standar yang ditentukan oleh organisasi. Hal ini bisa diartikan bahwa untuk mencapai kinerja yang setinggi-tingginya dituntut perilaku karyawan yang sesuai dengan harapan organisasi. Oleh karena itu, ada deskripsi formal tentang perilaku yang memang harus dikerjakan karyawan yang biasa disebut dengan *intra-role behavior*.

Realitas yang ada adalah banyak perilaku yang tidak terdeskripsi secara formal yang dilakukan oleh pegawai, misalnya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugasnya, kesungguhan dalam mengikuti rapat-rapat perusahaan, sedikit mengeluh tetapi banyak bekerja, dan lain-lain. Perilaku ini disebut sebagai *extra-role behavior* atau perilaku ekstra peran dan banyak juga yang menyebutnya sebagai *organizational citizenship behavior*. *Extra-role behavior* memiliki kontribusi yang sama penting dengan *intra-role behavior*.

1.2 Rumusan Masalah

Banyak organisasi yang saat ini tidak memahami bahwa analisis strategi dengan cara-cara konvensional seperti melalui pengembangan teknologi, penyuntikan dana segar, maupun dengan pembelian mesin-mesin besar bukan lagi satu-satunya cara untuk menjadi kompetitif di era sekarang ini. Manusia memiliki kemampuan organisasi untuk *me-manage* serta mengoptimalkan semua potensinya. Namun dalam *me-manage*, seringkali pihak atasan salah dalam mengasumsikan perilaku karyawan. Seperti misalnya, seringkali atasan berpikir bahwa karyawan hanya ingin mendapatkan imbalan uang atas semua tindakan yang dilakukan dalam organisasi. Berdasarkan asumsi ini, beberapa organisasi berlomba untuk meningkatkan pendapatannya. Namun asumsi ini keliru, karena individu melakukan sesuatu dalam organisasi terdorong oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kepuasan kerja yang dimilikinya terhadap organisasi. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, individu dalam

organisasi cenderung bersedia untuk melakukan *extra-role behavior* atau berperilaku ekstra peran. Berdasarkan hal tersebut, penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah perlu diketahuinya pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker “Dharmais” Jakarta.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang rumusan masalah, maka pertanyaan pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja serta dimensi-dimensi dari kepuasan kerja pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta?
2. Bagaimana gambaran perilaku ekstra peran serta dimensi-dimensi dari perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta?
3. Bagaimana hubungan kepuasan kerja dengan perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta?
4. Bagaimana hubungan antara dimensi-dimensi dari kepuasan kerja dengan perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta?
5. Dimensi apakah dari kepuasan kerja yang paling mempengaruhi perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja dengan perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta.

1. 4. 2 Tujuan Khusus

1. Mengetahui gambaran kepuasan kerja serta dimensi-dimensi dari kepuasan kerja pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta.
2. Mengetahui gambaran perilaku ekstra peran serta dimensi-dimensi dari perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta.
3. Mengetahui hubungan antara dimensi-dimensi dari kepuasan kerja dengan perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta.
4. Mengetahui dimensi kepuasan kerja yang paling mempengaruhi perilaku ekstra peran pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta.

1. 5 Manfaat Penelitian

1. 5. 1 Bagi RS

Penelitian ini bermanfaat untuk membantu dalam memberikan informasi mengenai faktor-faktor kepuasan kerja pada Karyawan *Front Liner Lobby* RS Kanker "Dharmais" Jakarta yang dapat mempengaruhi adanya perilaku ekstra peran pada karyawan tersebut. Penelitian ini juga bermanfaat bagi manajemen RS Kanker "Dharmais" sebagai masukan dalam bidang sumber daya manusia dan dalam usaha meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan sekaligus kinerja rumah sakit itu sendiri.

1. 5. 2 Bagi Fakultas Kesehatan Masyarakat UI

Dapat menambah buku referensi dan masukan bagi pihak-pihak yang bersangkutan dan bagi pihak yang memerlukan informasi mengenai kepuasan kerja dan perilaku ekstra peran, khususnya bagi Peminatan Manajemen Rumah Sakit.

1. 5. 3 Bagi Penulis

Penelitian ini berguna bagi penulis dalam menambah wawasan pengetahuan yang dapat membantu penulis memperluas informasi yang bermanfaat, melatih cara berpikir dan lebih memahami, serta mencoba untuk menerapkan ilmu yang pernah penulis terima untuk mempraktekannya langsung ke lapangan kerja, khususnya bagi mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. 6 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap perilaku ekstra peran dari karyawan tersebut. Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian kuantitatif berupa kuesioner, serta dilakukan observasi dan wawancara tidak terstruktur jika diperlukan. Penelitian ini sendiri dilakukan pada Karyawan *Front Liner Lobby RS Kanker "Dharmais"* Jakarta yang terletak di Jl. Letjend. S. Parman Kav 84-86, Slipi, Jakarta Barat 11420 dan dilaksanakan pada bulan Mei 2009.