

PERILAKU ORGANISASI DI BIDANG KESEHATAN

oleh: Ade Heryana, SST, MKM

email: heryana@esaunggul.ac.id

Prodi Kesehatan Masyarakat, FIKES Univ. Esa Unggul

PENDAHULUAN

Ketika Anda datang ke tempat kerja dan memulai pekerjaan pada pagi hari, maka akan ditemui berbagai perilaku teman kerja yang unik dan sesuai dengan karakteristiknya. Anda mungkin akan bertemu petugas keamanan yang dengan ramah menyapa dan memberi salam. Saat mau masuk ke gedung Anda akan bertemu *customer service* yang kebetulan sedang sibuk menerima telepon dan hanya melirik sebentar ke arah Anda. Menjelang ruangan bertemu manajer produksi yang berwajah tegang karena menghadapi *deadline* pekerjaan. Saat duduk, teman kerja Anda sedang menelepon anaknya yang sedang sakit untuk menghiburnya. Agak siang sedikit, Anda bertemu teman satu kantor yang terburu-buru karena terlambat masuk kerja.

Kondisi di atas akan selalu dan terus Anda temui di tempat kerja. Berbagai perilaku teman kerja dan pekerja lain tersebut merupakan bagian dari kondisi yang ada dalam organisasi. Disiplin ilmu Psikologi Organisasi berusaha mengkaji dan mempelajari serta memprediksi berbagai perilaku pekerja di dalam organisasi.

DEFINISI

Griffin, Philips, & Gully (2017) mendefinisikan Perilaku Organisasi sebagai studi tentang perilaku manusia di dalam organisasi, penghubung antara perilaku manusia dengan organisasi, serta antara organisasi itu sendiri. Dalam bukunya yang berjudul *“Essentials of Organizational Behavior”*, Stephen P. Robbins (2003) mendefinisikan Perilaku Organisasi sebagai berikut: *“Organizational Behavior (OB) is the systematic study of the actions and attitudes that people exhibit within the organizations”*. Secara bebas diterjemahkan, Perilaku Organisasi adalah studi mengenai tindakan dan sikap orang-orang dalam organisasi yang dilakukan secara sistematis. Dari definisi tersebut ada dua hal penting yang dipelajari dalam Perilaku Organisasi, yaitu:

1. Secara sistematis

Pengertian secara sistematis menunjukkan bahwa dalam menjelaskan satu fenomena atau perilaku dalam organisasi tidak dilakukan dengan intuisi atau naluri, namun dengan menggunakan bukti-bukti empiris dan ilmiah. Penjelasan fenomena dilakukan dalam kondisi yang terkontrol, serta diukur dan diinterpretasikan secara ketat.

2. Tindakan dan sikap

Meskipun perilaku organisasi mempelajari tindakan (atau perilaku) dan sikap, namun tidak semua jenis tindakan dan sikap dibahas. Umumnya menurut Robbins (2003) ada tiga jenis perilaku yang menjadi fokus utama yaitu perilaku produktif, absensi, keluar-masuk organisasi (*turn over*), dan karakter positif (disebut *organizational citizenship*). Sedangkan sikap meliputi kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang berhubungan dengan peningkatan produktivitas, pengurangan absensi dan *turn-over*, serta pemenuhan karyawan akan tantangan, penghargaan dan kepuasan.

3. Organisasi

Perilaku organisasi mempelajari perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan yang terjadi dalam sebuah organisasi yang berbeda-beda. Organisasi tersebut bisa berbentuk perusahaan manufaktur atau jasa, sekolah, rumah sakit, rumah ibadah, pangkalan militer, organisasi amal, dan kantor pemerintahan baik lokal maupun pusat.

Seperti juga cabang ilmu lain yang memiliki keunikan, studi Perilaku Organisasi menurut French dkk (2005) memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Bersifat aplikatif
- b. Menggunakan pendekatan kontijensi, sehingga dalam kajiannya menganggap perilaku seseorang tidak statis melainkan tergantung pada lingkungan dan orang-orang yang terlibat di dalamnya
- c. Terbentuk oleh kajian ilmiah yang rigid, artinya hasil studi perilaku organisasi bukan berdasarkan akal sehat.

KONTRIBUSI CABANG ILMU LAIN

Perilaku organisasi merupakan ilmu yang bersifat terapan yang terbentuk dengan kontribusi dari berbagai cabang ilmu pengetahuan, antara lain yang utama ilmu perilaku yang

meliputi ilmu psikologi, sosiologi, psikologi sosial, antropologi dan ilmu politik. Kontribusi masing-masing cabang ilmu tersebut disajikan pada tabel 1 berikut.

Tabel 1. Kontribusi Ilmu Perilaku terhadap Studi Perilaku Organisasi

(Diolah dari sumber: Robbins, 2013, hal. 4)

Ilmu Perilaku	Kontribusi (Konsep/Topik)	Unit analisis	Output
PSIKOLOGI	Pembelajaran	Individu	KAJIAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI
	Motivasi		
	Kepribadian		
	Emosi		
	Pelatihan		
	Pengambilan keputusan individu		
	Kepemimpinan efektif		
	Kepuasan kerja		
	Penilaian kinerja		
	Pengukuran sikap		
	Desain pekerjaan		
	Stres kerja		
SOSIOLOGI	Dinamika kelompok	Kelompok	KAJIAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI
	Bekerja dengan Tim		
	Komunikasi		
	Status/Peran		
	Kekuasaan	Sistem Organisasi	
	Konflik		
	Teori organisasi formal		
	Teknologi dalam organisasi		
Perubahan organisasi			
Budaya organisasi			
PSIKOLOGI SOSIAL	Perubahan perilaku	Kelompok	KAJIAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI
	Perubahan sikap		
	Komunikasi		
	Pengambilan keputusan kelompok		
	Proses dalam kelompok		
ANTROPOLOGI	Perbandingan nilai-nilai	Kelompok	KAJIAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI
	Perbandingan sikap		
	Analisis lintas-budaya		
	Budaya organisasi	Sistem Organisasi	
	Lingkungan organisasi		
ILMU POLITIK	Konflik	Sistem Organisasi	KAJIAN TERHADAP PERILAKU ORGANISASI
	Politik dalam organisasi		
	Kekuasaan		

TUJUAN PERILAKU ORGANISASI

Mengapa perilaku dalam organisasi perlu dipelajari? Menurut Robbins (2013) terdapat tiga tujuan mempelajari Perilaku Organisasi, yaitu:

1. **Menjelaskan mengapa individu atau kelompok berbuat sesuatu.** Tujuan ini merupakan yang paling penting bagi pimpinan kelompok/organisasi di antara tujuan lain, karena menjelaskan fakta yang sudah terjadi. Misalnya, mengapa sejumlah karyawan mengundurkan diri? Sebagai manajer perusahaan, tentu ia harus mendapatkan penjelasan alasannya agar dapat dilakukan pencegahan berikutnya. Tujuan ini disebut dengan *explanation goal*.
2. **Memprediksi apa yang akan terjadi jika suatu tindakan dilakukan dalam organisasi,** sehingga tujuan ini berfokus pada kondisi masa depan. Misalnya manajer SDM rumah sakit akan mengganti sistem absensi karyawan dengan mesin pemindai jari (*finger print*), maka ia harus memprediksi respon atau perilaku karyawan yang akan timbul. Setiap anggota akan merespon perubahan yang terjadi dalam organisasi. Disiplin ilmu Perilaku Organisasi akan membantu manajemen dalam menentukan perubahan yang menimbulkan respon negatif sekecil mungkin. Tujuan ini disebut dengan *prediction goal*.
3. **Mengontrol perilaku anggota organisasi.** Tujuan ini bersifat kontroversial terutama pada masyarakat yang berbudaya demokratis tinggi yang menjunjung tinggi kebebasan individual. Beberapa perusahaan menerapkan teknologi (misal: CCTV) yang secara tidak langsung mengontrol perilaku karyawannya. Tujuan ini disebut dengan *control goals*.

TANTANGAN PERILAKU ORGANISASI BAGI MANAJEMEN PELAYANAN KESEHATAN

Perkembangan organisasi secara umum pada dewasa ini telah mengubah perilaku orang-orang yang terlibat dalam organisasi seperti karyawan, pelanggan, mitra kerja, hingga pemilik perusahaan, tidak terkecuali pada organisasi pelayanan kesehatan.

Perkembangan teknologi melahirkan generasi milenial kelahiran tahun 1900an yang hampir segala tindakannya tergantung pada media sosial. Populasi wanita dalam lingkungan pekerjaan terus meningkat dari tahun ke tahun. Kompetisi yang terjadi secara global dan keberagaman budaya serta karakter pekerja kesehatan juga menjadi salah satu tantangan bagi pelayanan kesehatan pada masa yang akan datang. Kesemua ini membutuhkan kajian yang mendalam pada perilaku organisasi di bidang kesehatan.

Pada organisasi secara umum, menurut Robbins (2003) studi perilaku organisasi memberikan manfaat bagi manajer antara lain:

1. Meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja

2. Meningkatkan keterampilan
3. Mengelola keberagaman pekerja
4. Menanggapi masalah globalisasi
5. Memberdayakan karyawan
6. Merangsang inovasi dan perubahan
7. Membantu masalah keseimbangan kerja dan rumah tangga
8. Mempertahankan loyalitas karyawan
9. Meningkatkan perilaku yang etis

Sementara fokus kajian perilaku organisasi pada pelayanan kesehatan di Indonesia dari beberapa artikel penelitian terpilih, telah banyak dilakukan dengan topik yang bervariasi mulai dari kinerja, motivasi, kepuasan, *quality work life*, komitmen organisasi dan *turn over* karyawan, sehingga manfaat studi perilaku organisasi pada bidang kesehatan antara lain memiliki manfaat sebagai berikut:

Meningkatkan Prestasi Kerja/Kinerja Tenaga Kesehatan dan Non-kesehatan

Era kompetisi menuntut Rumah Sakit untuk meningkatkan pelayanan melalui prestasi kerja karyawan baik medis maupun non-medis. Perawat merupakan tenaga kesehatan yang paling sering dikaji dalam pemberian pelayanan di rumah sakit. Sebuah penelitian di RS Umum menunjukkan prestasi kerja perawat dipengaruhi oleh pelatihan dan karakteristik dari pekerjaan, dan terdapat perbedaan prestasi sebelum dan sesudah diberikan pelatihan (Lumbanraja & Nizma, 2010). Kinerja perawat juga berhubungan dengan persepsi gaya kepemimpinan, dengan gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya yang paling berpengaruh (Rohayani, 2007), serta motivasi internal dan eksternal (Badi'ah dkk, 2008).

Kajian kinerja juga dilakukan pada tenaga kesehatan lain seperti staff promosi kesehatan, yang menunjukkan terdapat pengaruh tingkat pendidikan, pelatihan, pengetahuan, keterampilan, dan kepemimpinan (Yuniarti, Shaluhayah & Widjanarko, 2012). Pada petugas gizi, kinerja karyawan berhubungan dengan kepemimpinan, pendidikan terakhir, pelatihan, dan motivasi (Purwanti dan Ayubi, 2008). Sementara pada bidan, kinerja dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, dan motivasi (Yulianti, 2012).

Kajian kinerja karyawan juga dilakukan untuk staff kesehatan dan non-kesehatan baik di kantor administrasi kesehatan maupun Rumah sakit. Sebuah penelitian terhadap pegawai

dinas kesehatan di kota Depok menunjukkan kinerja staff dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi. Namun kontribusinya tidak mencapai 50%, sehingga perlu dicari faktor penyebab lain (Widyamini & Hakim, 2008). Sementara kinerja pegawai rumah sakit dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi (Widiati, 2012), serta kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan (Posuma, 2013), modal sosial dan budaya organisasi (Edy, Mapua, & Edy, 2013).

Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan

Kajian terhadap motivasi kerja pada tenaga kesehatan telah banyak dilakukan, salah satunya adalah dokter. Menggunakan teori motivasi Herzberg, Chotimah dan Kusnanto (2011) mengkaji faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pada dokter keluarga di sebuah pelayanan kesehatan milik perusahaan asuransi. Hasilnya menunjukkan ada hubungan antara faktor hygiene dengan motivasi kerja. Hasil analisis kualitatif menunjukkan adanya persepsi dokter terhadap ketidakadilan kompensasi gaji/upah, dan ketidakpuasan akan sarana prasarana.

Kajian motivasi tenaga kesehatan juga ditujukan untuk mengetahui tingkat retensi saat penempatan di Puskesmas terpencil di Indonesia. Penelitian yang dilakukan Herman dan Hasanbasri (2008) menunjukkan tingkat retensi tenaga kesehatan sangat kecil untuk tinggal dan bekerja di puskesmas terpencil. Salah satu alasannya adalah kecilnya penghasilan yang diterima, faktor geografis, pengembangan karir, dan penghargaan yang tidak jelas.

Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan topik perilaku organisasi yang cukup banyak dilakukan pengkajian di bidang kesehatan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan pelayanan kesehatan dalam bentuk rendahnya tingkat absensi dan tingkat keterlambatan. Penelitian oleh Aini, Meiyanto, dan Meliala (2004) menunjukkan kepuasan kerja secara tidak langsung dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang partisipatif. Kepemimpinan partisipatif meningkatkan komitmen karyawan yang berujung pada kepuasan kerja yang tinggi. Sementara menurut Ilma, Hamzah & Amirudin (2012) kepuasan kerja tenaga kesehatan berhubungan dengan lingkungan kerja yang nyaman. Sedangkan menurut Lusiaty & Supriyanto (2013) kepuasan kerja perawat dipengaruhi oleh desain atau rekayasa pekerjaan.

Sistem pembayaran pasien dengan cara kapitasi kepada Puskesmas (saat ini diterapkan dalam JKN) ternyata berpengaruh kepada kepuasan tenaga kesehatan khususnya dokter. Wintera dan Hendrartini (2005) melakukan kajian kepuasan dokter terhadap sistem pembayaran kapitasi peserta wajib Askes di sebuah Puskesmas menunjukkan ketidakpuasan pada dokter. Tingkat kepuasan berhubungan dengan jumlah peserta dan masa kerja dokter. Sedangkan ketidakpuasan berdasarkan analisa kualitatif disebabkan oleh besaran kapitasi yang dianggap kecil, keterlambatan pembayaran, dan kesulitan klaim rawat inap.

Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Worklife) Tenaga Kesehatan

Kualitas kehidupan kerja yang baik akan menciptakan sumber daya manusia yang produktif, berkualitas, berkomitmen, dan berdedikasi tinggi terhadap pekerjaan. Organisasi pelayanan kesehatan dituntut menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik. Salah satu penelitian terhadap bidan di seluruh Puskesmas kota Tasikmalaya menunjukkan hanya 8 dari 14 puskesmas yang menunjukkan kualitas hidup kerja yang baik. Kualitas hidup ini mempengaruhi kinerja karyawan, dan berdasarkan penelitian aspek kompensasi yang seimbang, keselamatan lingkungan kerja, dan rasa bangga terhadap institusi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan (Ayuningtyas, Suherman & Ryastuti, 2008).

Meningkatkan Komitmen Karyawan/Tenaga Kesehatan

Salah satu kajian tentang komitmen kerja adalah studi tentang keterlekatan/kedekatan dokter atau physician engagement oleh Tjung, Meliala, dan Trisnantoro (2012). Hasil penelitian pada dokter spesialis di sebuah RS swasta di Tangerang menunjukkan *physician engagement* dipengaruhi oleh persepsi terhadap dukungan RS meliputi fasilitas dan staf pendukung, visi misi RS, dan peluang karir. Ternyata sistem remunerasi dan pola kemitraan tidak berpengaruh terhadap keterlekatan dokter spesialis. Studi komitmen juga dilakukan terhadap perawat oleh Asmaningrum, Keliat, dan Hastono (2011), yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan penerapan *spiritual leadership* terhadap komitmen perawat.

Menekan Tingkat Turn Over Tenaga Kesehatan

Permasalahan yang sering dikeluhkan manajer pelayanan kesehatan adalah tingkat *turn over* yang tinggi pada tenaga kesehatan khususnya perawat. Faktor pekerjaan (afiliasi pekerja) berpengaruh signifikan terhadap tingkat turn over perawat (Lusiati & Supriyanto, 2013).

REFERENSI

- Aini, Qurratul, Sito Meiyanto, dan Andreasta Meilala (2004), "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Karyawan terhadap Kepuasan Kerja di RSUD Muhammadiyah Yogyakarta" dalam *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* Volume 07 No.04 Desember 2004.
- Ayuningtyas, Dumilah, Suherman, dan Ryastuti KW (2008). "Hubungan Kinerja Bidan dalam Penatalaksanaan Antenatal Care dengan Quality Work Life di Kota Tasikmalaya Tahun 2007" *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* Volume 11 Nomor 04 Desember 2008
- Asmaningrum, Nurfika, Budi Anna Keliat, dan Sutanto Priyo Hastono (2011). "Pengaruh Penerapan Spiritual Leadership terhadap Komitmen Perawat pada Organisasi di RS Islam Surabaya" dalam *Jurnal Keperawatan Soedirman* Volume 6 Nomor 1 Maret 2011.
- Badi'ah, Atik et al (2008). "Hubungan Motivasi Perawat dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RS Daerah Panembahan Senopati Bantul tahun 2008" dalam *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* Volume 12 Nomor 2 Juni 2009.
- Chotimah, Noer dan Hari Kusnanto (2001). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Motivasi Dokter Keluarga PT ASKES dalam Memberikan Pelayanan Kesehatan kepada Peserta Wajib di PT ASKES Kodya Malang, Madiun, dan Kediri Jawa Timur" dalam *Sains Kesehatan* Vol.14 No.1 Januari 2001.
- Edy, Yosua Jaya, Haris Maupa, dan Hosea Jaya Edy (2013). "Pengaruh Modal Sosial dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Medis di RSUD Kabupaten Kepulauan Talaud" dalam *Pharmacon Jurnal Ilmiah Farmasi* Volume 2 Nomor 03 tahun 2013.
- French, Ray, Charlotte Rayner, Gary Rees, dan Sally Rumbles (2005), *Organizational Behaviour*, 2nd edition. NY: John Willey & Sons.
- Griffin, Ricky W., Jean M. Philips, dan Stanley Gully (2017). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 12th edition. Boston: Cengage Learning
- Herman dan Mubasysyir Hasabbasri (2008). "Evaluasi Kebijakan Penempatan Tenaga Kesehatan di Puskesmas Terpencil di Kabupaten Buton" dalam *Jurnal Manajemen Peayanan Kesehatan* Vol. 11 No.3 September 2008, halaman 103-111
- Ilma, Andi Tenri Sanna, Asiah Hamzah, dan Ridwan Amirrudin (2012). "Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan di Instalasi Rawat Inap RS Islam Faisal Makassar" dalam *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan* Volume 1 Nomor 1 September 2012.

- Lumbanraja, Prihatin dan Cut Nizma (2012). "Pengaruh Pelatihan dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Prestasi Kerja Perawat di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa" dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.12 No.2 September 2010.
- Lusiati, Alies dan Stefanus Supriyanto (2013). "Dampak Faktor Individu, Faktor Pekerjaan, dan Faktor Organisasi pada Kepuasan Kerja dan Intensi Turnover Perawat" dalam *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* Volume 1 Nomor 2 April-Juni 2013.
- Posuma, Christilia (2013), "Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada RS Ratumbuang Manado" dalam *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi* Volume 1 Nomor 4 2013.
- Purwanti, Endah dan Dian Ayubi (2007). "Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Puskesmas dan Karakteristik Petugas dengan Kinerja Petugas Gizi Puskesmas di Kabupaten Karawang tahun 2007" dalam *Jurnal Kesehatan Masyarakat Universitas Andalas* Volume II Nomor 02 Maret-September 2008
- Robbins, Stephen P. (2003). *Essentials of Organizational Behavior, 7th edition*. NJ: Pearson Education.
- Rohayani, Lilis (2013). ""Hubungan Persepsi Perawat Pelaksana tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana" dalam *Jurnal Kesehatan Kartika* Stikes A. Yani 2013.
- Tjung, Lipin, Andreasta Meliala, dan Laksono Trisnantoro (2012). "Keterlekatan Dokter Spesialis di Eka Hospital BSD-City dan Pekanbaru" dalam *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* Volume 15 Nomor 03 September 2012.
- Widiati, Emilia (2012). "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan pada RS Panti Secanti Gisting" dalam *Jurnal Magister Manajemen ASMI* Volume 1 Nomor 1 April 2012.
- Widyatmini dan Ludman Hakim (2008). "Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok" *Jurnal Ekonomi Bisnis* Vol. 13 No. 2 Agustus 2008, hal. 163-171
- Wintera, I Gede Made dan Julita Hendrartini (2005). "Determinan Kepuasan Dokter Puskesmas terhadap Sistem Pembayaran Kapitasi Peserta Wajib PT Askes di Kabupaten Donggala Sulawesi Tengah" dalam *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* Volume 08 No. 02 Juni 2005, hal. 105-113
- Yulianti, Emy (2012). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bidan Puskesmas dalam Penanganan Ibu Hamil Risiko Tinggi di Kabupaten Pontianak tahun 2012" dalam *Jurnal Ilmiah Bidan* Volume 2 Nomor tahun 2012

Yuniarti, Yuniarti, Zahroh Shaluhiah, dan Bagoes Widjanarko (2012). "Kinerja Petugas Penyuluh Kesehatan Masyarakat dalam Praktek Promosi Kesehatan di Dinas Kesehatan Kabupaten Pati" dalam *Jurnal Promosi Kesehatan Indonesia* Volume 7 Nomor 2 Agustus 2012.