

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di tengah gelombang kompetisi global yang kian dinamis, manajemen sumber daya manusia bertransformasi menjadi poros utama strategi organisasi. Manusia bukan lagi sekadar faktor produksi, melainkan determinan vital yang menggerakkan roda kompetitivitas sekaligus menjadi navigator utama dalam merealisasikan visi jangka panjang institusi. Keberadaan sumber daya manusia ini sangat krusial untuk menjadi sorotan, terutama yang bergerak di sektor pelayanan jasa pada bidang industri kesehatan yaitu, rumah sakit.

Rumah sakit merupakan organisasi utama layanan kesehatan di lingkungan masyarakat yang dituntut harus memberikan pelayanan mumpuni guna menyelamatkan jasmani pasien. Eksistensi rumah sakit sebagai sebuah organisasi tidak terlepas dari kinerja karyawannya, khususnya adalah kinerja para perawatnya, yang dimana peran perawat sangat penting dalam penerapan keselamatan pasien. Pusat penerapan keselamatan pasien merupakan tugas penting perawat karena merupakan sekumpulan pribadi profesional kesehatan terbesar yang sangat menjaga interaksi dan komunikatif dengan pasien.

Kompetensi kerja yang melampaui standar ini menjadi stimulan bagi organisasi dalam merealisasikan visi dan target strategis yang telah ditetapkan. Kontribusi dan

komitmen perawat merupakan wajah dari kualitas rumah sakit di kalangan masyarakat. Sebab itu, memastikan produktivitas dan konsistensi tim keperawatan merupakan suatu keharusan bagi manajemen rumah sakit.

Salah satu pondasi utama yang mengkokohkan konsistensi sumber daya manusia adalah loyalitas. Kedudukan loyalitas merupakan parameter keberhasilan krusial bagi sebuah institusi. Manakala seorang karyawan menunjukkan dedikasi tinggi, hal tersebut akan memicu efek domino positif yang memperkuat performa serta keberlanjutan operasional organisasi tersebut. Dengan adanya loyalitas maka konsistensi itu niscaya akan terjaga, bahkan keterikatan baik secara fisik pun nonfisik akan terjaga dikarenakan tidak adanya perubahan karyawan dan pergantian karyawan tersebut, sehingga tercipta keselarasan di lingkungan kerja antar pekerjanya. Sejalan dengan pemikiran Sopiah (2008:166), loyalitas karyawan yang kokoh terhadap institusi merupakan pilar pendukung bagi terciptanya performa organisasi yang produktif.

Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya, sebagai salah satu instansi pelayanan kesehatan swasta ternama di Kota Tasikmalaya, sedang menghadapi dinamika loyalitas yang serupa. Berdasarkan observasi awal pada Rumah Sakit Umum (RSU) Permata Bunda Tasikmalaya, ditemukan adanya kesenjangan antara harapan ideal tersebut dengan realitas di lapangan.

Loyalitas sejatinya tidak sekadar dimaknai sebagai kesetiaan untuk bertahan di dalam perusahaan, tetapi juga bermanifestasi pada tanggung jawab profesional serta penguatan rasa memiliki yang mendorong individu dalam memberikan

pelayanan terbaik demi menjaga nama baik institusi. Sebagaimana ditegaskan oleh Siswanto (2010:112), salah satu indikator utama loyalitas adalah tanggung jawab, yaitu dedikasi total dalam menuntaskan tugas, bukan sekadar menggugurkan kewajiban. Namun, fakta di lapangan menunjukkan adanya degradasi pada aspek tanggung jawab ini.

Berdasarkan penelusuran rekam jejak keluhan pasien melalui platform *Google Review*, ditemukan sejumlah ketidakpuasan spesifik yang menyoroti penurunan kualitas pelayanan keperawatan di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya. Beberapa keluhan tersebut secara eksplisit menyoroti perawat yang berkomunikasi dengan nada yang tidak mengenakan, minimnya sikap profesionalisme dalam menangani pasien, hingga penilaian akumulatif dari masyarakat bahwa pelayanan yang diberikan tergolong buruk. Fenomena tersebut dapat dilihat secara lebih jelas pada lampiran 3.

Ulasan-ulasan tersebut menjadi indikasi empiris yang kuat mengenai lunturnya loyalitas perawat terhadap institusi. Keluhan mengenai nada bicara yang tidak mengenakan dan sikap tidak profesional secara jelas bertentangan dengan indikator loyalitas, yakni rasa memiliki (*sense of belonging*). Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap rumah sakit sejatinya akan senantiasa menjaga citra, nama baik, serta keberlangsungan operasional instansi melalui interaksi yang ramah dan suportif.

Lebih lanjut, penilaian publik mengenai pelayanan yang buruk mencerminkan adanya degradasi yang serius pada aspek tanggung jawab profesional. Perawat

terindikasi hanya menjalankan tugas medis secara mekanis sekadar untuk menggugurkan kewajiban rutin, tanpa disertai dedikasi batiniah dan empati untuk memastikan kenyamanan serta keselamatan pasien. Apabila kondisi ketidakselarasan antara standar pelayanan dan moral kerja ini terus dibiarkan, maka reputasi rumah sakit di mata masyarakat akan sangat terancam.

Selain fenomena penurunan tanggung jawab dan rasa memiliki pada aspek pelayanan, indikasi terkikisnya loyalitas perawat juga terlihat secara nyata dari aspek kedisiplinan operasional. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara awal dengan bagian Sumber Daya Manusia (SDM) Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya yang mengungkapkan adanya permasalahan terkait maraknya tingkat keterlambatan perawat dalam memulai jam dinas mereka. Fenomena keterlambatan ini secara jelas bertentangan dengan indikator fundamental dari loyalitas, yakni ketaatan pada peraturan.

Menurut Siswanto (2010:112), ketaatan pada peraturan mencerminkan kesadaran individu untuk mematuhi seluruh kebijakan dan prosedur organisasi tanpa paksaan, sebagai bentuk dukungan terhadap ketertiban operasional. Perawat yang memiliki loyalitas tinggi dan dedikasi yang kokoh terhadap rumah sakit seharusnya menunjukkan kepatuhan mutlak terhadap jadwal kerja. Adanya keterlambatan ini mengindikasikan mulai melemahnya ikatan komitmen perawat terhadap tata tertib institusi. Jika perawat sering datang terlambat, hal ini tidak hanya mencerminkan rendahnya ketaatan pada aturan, tetapi juga berdampak domino pada terganggunya ritme kerja tim dan bermuara pada lambatnya

penanganan pasien. Berbagai akumulasi keluhan atas lambatnya pelayanan, kurangnya empati, dan maraknya ketidakdisiplinan waktu kehadiran ini mempertegas bahwa RSUD Permata Bunda sedang menghadapi krisis loyalitas kerja yang kompleks.

Secara teoritis dan empiris, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas seorang karyawan. Adapun faktor yang kerap diidentifikasi mempengaruhi loyalitas karyawan adalah lingkungan kerja, konflik kerja dan kompensasi.

Lingkungan kerja dipandang sebagai salah satu faktor utama loyalitas. Menurut pandangan Sarwoto (2017:31) lingkungan kerja diartikan sebagai sebuah ekosistem operasional yang menyatukan dimensi fisik maupun nonfisik, yang secara signifikan berperan dalam membentuk moralitas karyawan saat bertugas. Secara komprehensif, variabel ini merepresentasikan perpaduan kondisi spasial dan atmosfer psikologis yang menyertai setiap aktivitas profesional individu di tempat kerja.

Lingkungan kerja yang positif, dapat terlihat dari manajemen yang mendukung, hubungan antarpribadi yang baik, dan sumber daya yang memadai secara signifikan dapat meningkatkan loyalitas karyawan (Abd-El-Salam, 2023). Sebaliknya, lingkungan kerja yang negatif, dapat terlihat dari munculnya komunikasi yang buruk, minimnya dukungan, dan kondisi kerja yang tidak memadai, dapat mengurangi loyalitas karyawan dan meningkatkan niat untuk pindah (Rahmat & Rasyidi, 2023).

Bukan hanya aspek psikologis saja yang diperhatikan, aspek fisik dalam lingkungan kerja juga adalah hal yang penting untuk diperhatikan seperti peralatan kerja, gedung, ruang kerja juga mempengaruhi karyawan (Rachmawati et al., 2023). Dan perlu diingat rapuhnya kesetiaan perawat tidak terjadi tanpa alasan, lingkungan kerja yang tidak memadai sering kali menjadi pemicu utama menurunnya dedikasi mereka.

Hal ini menunjukkan bahwa kenyamanan ruang kerja memiliki korelasi langsung terhadap kemauan perawat untuk terus mengabdikan (Sinaga, 2022). Hal ini didukung oleh banyak penelitian yang menunjukkan hasil yang sama. Penelitian Adyllon et al. (2025) di lingkungan rumah sakit menemukan bahwa lingkungan kerja memengaruhi loyalitas staf secara positif dan signifikan. Temuan serupa juga ditemukan oleh Erawati et al. (2024), Rachmawati et al. (2023), Zufri Kholis Pulungan & Rindi Andika (2022), dan Sukawati & Suwandana (2021), yang semuanya menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan loyalitas. Bahkan, penelitian Purnomo (2023) mempertegas posisi lingkungan kerja menjadi determinan utama yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan entitas hidup yang berinteraksi langsung dengan ekosistem organisasinya, Sinaga (2022) menekankan pentingnya penciptaan iklim kerja yang harmonis. Penyediaan fasilitas yang representatif serta atmosfer yang suportif menjadi prasyarat mutlak untuk menumbuhkan rasa kenyamanan psikologis karyawan selama mengemban

tanggung jawab profesionalnya. Karena itu, kondisi lingkungan kerja di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya perlu diteliti lebih lanjut.

Selain lingkungan kerja, fenomena penurunan kualitas tanggung jawab perawat di RSUD Permata Bunda Tasikmalaya juga terindikasi kuat dipengaruhi oleh konflik kerja. Dalam dinamika pelayanan kesehatan yang bertekanan tinggi, interaksi intensif antar perawat, maupun antara perawat dengan manajemen, seringkali memicu gesekan yang tidak terelakkan.

Konflik kerja bukan hanya sekadar perdebatan teknis, melainkan ketidaksesuaian nilai, tujuan, atau persepsi yang dapat merusak atmosfer profesionalisme. Di lingkungan rumah sakit, konflik bisa berwujud ketegangan antar rekan kerja (*interpersonal conflict*) atau kebingungan mengenai pembagian tugas (*task conflict*). Jika kondisi ini dibiarkan, dampaknya akan langsung menyerang sisi psikologis perawat, yaitu hilangnya fokus dan semangat untuk memberikan pelayanan terbaik. Penting untuk dipahami bahwa loyalitas karyawan adalah manifestasi nyata dari komitmen organisasi.

Sebagaimana ditegaskan oleh Robbins dan Judge (2013: 74), komitmen dalam organisasi menggambarkan sejauh mana seorang staf menyelaraskan dirinya dengan nilai-nilai dan target perusahaan. Ketika konflik merebak, penyelarasan ini terganggu, perawat tidak lagi menjadikan kepuasan pasien sebagai prioritas, melainkan terjebak dalam emosi negatif akibat perselisihan. Fenomena ini bermanifestasi pada lunturnya loyalitas batiniah, di mana individu bekerja sekedar menggugurkan kewajiban tanpa disertai rasa tanggung jawab untuk menjaga citra

institusi. Artinya, jika komitmen terganggu akibat konflik, maka standar kinerja dan tanggung jawab (loyalitas) pun akan runtuh. Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi inilah yang merefleksikan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Secara empiris, hal ini didukung oleh penelitian Rarawati (2024) yang menunjukkan bahwa konflik di tempat kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa tingginya ketegangan di tempat kerja berbanding terbalik dengan rasa bangga dan dedikasi karyawan terhadap tugasnya. Hal serupa ditemukan oleh Prasetyo et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa konflik peran berpengaruh negatif secara langsung terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi konflik yang dirasakan, semakin rendah komitmen yang dimiliki karyawan.

Kemudian prediktor yang diindikasikan berpengaruh dalam loyalitas karyawan ialah kompensasi, yang meliputi imbalan baik finansial ataupun nonfinansial, yang diakui sebagai alat manajemen yang vital untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi merupakan wujud apresiasi yang diterima oleh tenaga kerja sebagai timbal balik atas curahan tenaga, waktu, dan pikiran yang telah mereka berikan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya (Emron Edison 2017: 152).

Diketahui bahwa rendahnya loyalitas diduga dari kompensasi belum layak (Hartono, 2023). Banyak penelitian juga menunjukkan hubungan antara kompensasi dan loyalitas karyawan. Hartono (2023) dalam penelitiannya, bersama

dengan Ratnasari et al. (2022), Zufri Kholis Pulungan & Rindi Andika (2022), dan Sukawati & Suwandana (2021), semuanya menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Namun, tidak semua penelitian menemukan hasil yang sama. Penelitian Purnomo (2023) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa penting bagi kita untuk meneliti variabel kompensasi dalam konteks spesifik RSU Permata Bunda Tasikmalaya agar dapat memahami perannya dengan tepat.

Perlu diingat bahwa sebagian besar orang termotivasi bekerja ialah untuk mencapai taraf kesejahteraan yang lebih baik. Oleh karena itu ketidakmampuan manajemen dalam mengakomodasi kebutuhan dasar akan kesejahteraan finansial ini sering kali menjadi akar penyebab munculnya keinginan untuk meninggalkan organisasi dan beralih ke entitas yang dinilai lebih mampu menghargai kontribusi mereka secara finansial (Hartono, 2023). Namun, dampaknya tidak selalu berupa pengunduran diri, melainkan berupa penurunan standar kerja. Perawat yang merasa kurang dihargai secara finansial cenderung kehilangan motivasi untuk bekerja ekstra dan hanya bekerja sekadar menggugurkan kewajiban. Ketidakpuasan terhadap penghargaan inilah yang berpotensi menjadi akar penyebab munculnya sikap apatis dan kurangnya tanggung jawab dalam melayani pasien, di mana mereka merasa kontribusi maksimal yang diberikan tidak dihargai setimpal oleh organisasi.

Selain didasari oleh urgensi permasalahan yang terjadi di lapangan, penelitian ini juga dirumuskan untuk mengisi celah konseptual dan struktural dari berbagai studi terdahulu. Tinjauan literatur menunjukkan bahwa beberapa penelitian sebelumnya, seperti kajian dari Purwanto & Friadi (2023), Rarawati (2024) serta Prasetyo et al. (2020), lebih memfokuskan uji pengaruh lingkungan kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap variabel komitmen organisasi, belum menyentuh secara komprehensif hingga pada pembentukan loyalitas kerja.

Lebih lanjut, pada penelitian yang memang menjadikan loyalitas sebagai fokus utamanya, seperti kajian yang dilakukan oleh Adyllon et al. (2025), Hartono (2023), dan Purnomo (2023), ternyata belum memasukkan variabel konflik kerja ke dalam model penelitiannya. Padahal, situasi pelayanan di rumah sakit memiliki tekanan yang cukup tinggi, sehingga masalah konflik merupakan ancaman nyata yang bisa menurunkan moral dan ikatan batin perawat.

Kekurangan lainnya juga terlihat pada cara penilaian variabel, di mana penelitian dari Erawati et al. (2024) dan Ratnasari et al. (2022) lebih banyak berfokus pada kondisi lingkungan kerja fisiknya saja. Untuk menutupi berbagai kekurangan tersebut, penelitian ini mencoba memberikan pembaruan dengan menyajikan model yang lebih utuh, yaitu dengan ikut menilai sisi lingkungan kerja nonfisik seperti keharmonisan hubungan antarpribadi perawat yang dinilai sangat penting untuk membangun kembali loyalitas dan tanggung jawab pelayanan di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya

Melihat kenyataan di lapangan, keluhan dari pasien mengenai pelayanan yang kurang baik, ditambah dengan masalah perawat yang sering datang terlambat, menjadi hal yang harus segera diselesaikan. Masalah turunnya rasa tanggung jawab ini sangat mengkhawatirkan, karena melayani pasien tanpa rasa kepedulian bisa membahayakan keselamatan pasien dan merusak nama baik rumah sakit. Di samping itu, masih banyak penelitian terdahulu yang belum membahas secara utuh mengenai bagaimana pengaruh konflik kerja dan lingkungan kerja nonfisik terhadap loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa fenomena tersebut perlu diteliti lebih jauh. Jika kondisi lingkungan dan sikap kerja ini dibiarkan begitu saja tanpa ada perbaikan dari pihak manajemen, maka standar pelayanan yang baik di rumah sakit akan sulit untuk dicapai.

Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian guna mencari tahu akar permasalahan di rumah sakit tersebut, sekaligus melengkapi kekurangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan gabungan antara masalah nyata di lapangan dan celah pada penelitian terdahulu, maka sangat tepat untuk menguji kembali faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas perawat. Dengan demikian, peneliti mengangkat permasalahan ini ke dalam skripsi yang berjudul: "**Pengaruh Lingkungan Kerja, Konflik Kerja, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran lingkungan kerja, konflik kerja, kompensasi, dan loyalitas perawat di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya?
2. Bagaimana lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya?
3. Bagaimana konflik kerja berpengaruh terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya?
4. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran lingkungan kerja, konflik kerja, kompensasi, dan loyalitas perawat di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya.

4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit Permata Bunda Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Diharapkan melalui penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoritis ataupun secara praktis.

1.4.1 Kegunaan teoritis

- a. Bagi pengembangan ilmu MSDM

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur serta keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan perilaku organisasi. Secara spesifik, penelitian ini menjadi rujukan empiris terkait peran lingkungan kerja, konflik kerja, dan kompensasi dalam membentuk loyalitas karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan bahan referensi bagi civitas akademika, khususnya mahasiswa Program Studi Manajemen konsentrasi MSDM di Universitas Siliwangi.

- b. Penelitian selanjutnya

Sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian di masa mendatang, konsep ini dapat dikembangkan dari berbagai referensi dan melalui analisis kondisi atau prediksi kondisi yang akan mendatang terkait fenomena permasalahan sumber daya manusia yang serupa.

1.4.2 Kegunaan praktis

Dapat menjadi warisan ilmu pengetahuan serta penelitian ini akan berupaya untuk melakukan pendekatan terhadap permasalahan yang ada berdasarkan metode ilmiah. Diharapkan penelitian ini dapat memberi manfaat bagi:

a. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen dan Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya sebagai sumber informasi dalam merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan dan mengelola kualitas lingkungan kerja, konflik kerja dan kompensasi, sehingga dapat mempertahankan loyalitas perawat Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya.

b. Keilmuan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan bagi penulis, akademisi, maupun peneliti selanjutnya dalam memahami penerapan konsep lingkungan kerja, konflik kerja, kompensasi, dan loyalitas di dunia kerja nyata. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar untuk pengembangan penelitian selanjutnya, baik dengan menambahkan variabel baru, memperluas objek penelitian ke instansi lain, maupun menggunakan pendekatan metode yang berbeda.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Permata Bunda Tasikmalaya, tepatnya Raya, Jl. Brigjend Wasita Kusumah No.1, Sukamajukidul, Kec. Indihiang, Kota Tasikmalaya 46151, Jawa Barat, Indonesia.

1.5.2 Waktu penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan dalam kurun waktu kurang lebih 9 bulan terhitung mulai dari bulan September 2025 sampai dengan bulan Juni 2026. Dengan rincian kegiatan seperti yang disajikan pada lampiran 1.