

ABSTRACT

Perceived Organizational Support and Work Engagement Between The Health Service Sector

Fariha Azzahra¹, Indah Rahayu², Sri Martono³

Background: *First line managers have an important role in the management system of health care organizations because they provide support and bridges for senior management and their employees. Work engagement forms the basis of the facility's function that creates organizational goals and approaches to patient care, but also meets the expectations and needs of subordinate staff.*

Purpose: *The aim of the study was to examine the relationship between perceived organizational support and work engagement of first-line managers in the health care sector*

Methods: *Collecting data using a questionnaire from a private hospital in Purwodadi. The research method uses SPSS to analyze the direct effect.*

Conclusion: *The results show a positive and significant relationship between perceived organizational support and work engagement, so that it can increase the interest of first-line managers in hospitals to strengthen work engagement with higher job performance and job satisfaction.*

Suggestion: *This study examines work engagement as the dependent variable, although work engagement is often used as a determining variable. In future research, it is possible to examine the potential effect of Perceived Organizational Support and work engagement with other variables such as job satisfaction and performance.*

Keywords: *Perceived Organizational Support, Work Engagement, Hospital*

Authors

- 1) Dosen Manajemen Universitas An Nuur
farihaazzahra22@gmail.com
- 2) Dosen Manajemen Universitas An Nuur
indahrahayu6@gmail.com
- 3) Dosen Manajemen Universitas An Nuur
srimartono@unan.ac.id

doi: -

Correspondence to:

Name: Fariha Azzahra

Institusi: Universitas An Nuur

Address: Jl. Gajahmada No.7 Purwodadi,
Grobogan, Jawa Tengah

Email: farihaazzahra22@gmail.com

Phone: 085867165676

Published Online on April 20, 2022

This online publication has been corrected

PENDAHULUAN

Sistem kesehatan di negara berkembang saat ini mengalami berbagai pengaruh dari lingkungan internal maupun eksternal, yang teridentifikasi dalam pengelolaan pelayanan dan fasilitas kesehatan sehingga peningkatan tekanan tidak hanya pada manajer puncak, tetapi juga pada *first line manager*. Selain itu munculnya pandemi Covid-19 dan implikasinya yang semakin luas seperti memberikan tantangan bagi kemajuan teknologi, perkembangan

demografi, munculnya penyakit kronis, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap sistem pelayanan kesehatan, meningkatnya biaya perawatan kesehatan dan kebutuhan layanan kesehatan sehingga sistem kesehatan perlu dikelola secara efisien dan efektif.

Dalam struktur organisasi Rumah Sakit di Indonesia, *first line manager* (FLM) adalah manajer perawat dan kepala perawat yang bertanggungjawab untuk menjalankan bangsal, menciptakan lingkungan kerja yang sehat (Galura, 2020); kepuasan pasien (Katleen, 2017) dan berfungsinya tim interdisiplin yang efektif. Menurut Nelson (2017) *first line manager* merupakan penghubung antara manajemen puncak-menengah dengan para karyawan. Mereka harus menghadapi tekanan dari kedua pihak tersebut. Dalam bentuk perusahaan, tujuan organisasi dan pendekatan perawatan yang berfokus pada pasien hampir semuanya telah mengubah pendekatan paternalistik dalam pekerjaan perawatan kesehatan. Pada saat yang sama mereka harus menghadapi tekanan dari bawah, karena terlalu banyak orientasi yang berfokus pada pasien dimana akan mengakibatkan kelelahan dokter yang lebih tinggi, ketidakpuasan kerja dan frustrasi (Delaney, 2017). *First line manager* memiliki fungsi sebagai model yang menetapkan tingkat dan harapan untuk organisasi layanan kesehatan (Lewis, et al, 2012). Para ahli dibidang manajemen perawatan kesehatan menjadi tertarik untuk melakukan penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan, keterlibatan, minat serta komitmen yang lebih tinggi dari kelompok manajer ini, yang sangat penting untuk kinerja fasilitas dan layanan kesehatan. Penelitian dari Nadezda et., al (2021) pada lingkungan keperawatan Slovakia, kondisi spesifik dalam keuangan manajer lini pertama masih dalam perkiraan yang terlalu rendah, terutama dalam kasus kepala perawat memiliki gaji yang rendah meskipun bekerja dalam waktu yang lama. Situasi demikian juga terjadi pada negara ini, dimana dalam wawancara dengan perawat di salah satu Rumah Sakit swasta di Purwodadi Grobogan Jawa Tengah juga mengalami kondisi gaji yang rendah, oleh karena itu perlu memastikan perawatan kesehatan yang berkualitas yang dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan. Keterlibatan kerja masih tetap menjadi wacana dalam abad 21 (Nadezda et al., 2021). Pangarkar dan Kirkwood (2021) menyatakan keterlibatan karyawan adalah cawan bagi setiap pemimpin bisnis, dengan kata lain karyawan bekerja sepenuhnya untuk berinvestasi secara emosional, mental dan fisik sehingga mereka fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

Pada dekade ini keterikatan karyawan telah menjadi fenomena penting dalam dunia kesehatan dan bisnis karena peneliti terdahulu menyarankan agar karyawan yang terlibat tidak hanya produktif (Hakanen, 2014) tetapi juga mengalami kesejahteraan yang lebih baik di dalam maupun di luar tempat kerja (Hakanen dan Peters, 2015). Potensi imbalan timbal

balik bagi kedua belah pihak dalam hubungan kerja telah menyebabkan penelitian manajemen memperhatikan bagaimana tenaga kerja yang terlibat dapat dikembangkan dan dipertahankan. Namun, sebagian besar sektor swasta (Consiglio et al., 2016) telah berfokus bahwa literatur yang menghasilkan kurangnya memahami konsep keterlibatan karyawan dalam organisasi sektor publik (Jones dan Sambrook, 2016). Hal itu menjadi kesenjangan penelitian yang penting karena adanya perbedaan konseptual antara sektor publik dan swasta yang mungkin dapat berimplikasi pada penerapan model keterlibatan karyawan yang telah dikembangkan oleh sektor swasta. Dalam kasus dibandingkan dengan organisasi sektor swasta, sektor publik secara tradisional dicirikan oleh hierarki (Boyne, 2002) dan kehadiran serikat pekerja yang kuat (Truss, 2013). Dengan demikian, meskipun memiliki beban dan tanggung jawab yang sama oleh manajer sektor swasta, manajer sektor publik sering memiliki sedikit fleksibilitas atau ruang lingkup untuk mempengaruhi penghargaan dan aspek desain pekerjaan, dimana dalam sektor swasta struktur yang lebih fleksibel tentunya dapat mendorong tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi.

Dalam teori perilaku organisasi, keterikatan kerja merupakan konstruksi multidimensi yang mengelompokkan berbagai aspek seperti kepuasan karyawan, identifikasi karyawan, komitmen karyawan, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan. Menurut Kumar dan Pansari (2015) menyatakan keterikatan kerja juga dimana karyawan merasakan kewajiban intrinsik untuk memberikan timbal balik ke organisasi atas perlakuan yang menguntungkan dan mendukung yang telah mereka terima dari pemimpin dengan mengembangkan sikap yang menguntungkan terhadap organisasi serta membantu organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan hal tersebut, terdapat hubungan langsung antara dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dan keterikatan kerja. Konsep dasar dari penelitian kami adalah terdapat hubungan positif antara POS dan keterikatan kerja dari manajer perawatan kesehatan lini pertama. Caesens et al (2019) berpendapat bahwa keterikatan karyawan adalah penghubung antara organisasi dan karyawan. Karyawan yang terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka, bersemangat tentang apa yang mereka lakukan untuk organisasi dan berkontribusi pada pemenuhan tujuan organisasi, mempromosikan minat dan reputasinya. Menurut Robinson et al., (2004) mendefinisikan keterikatan sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya, dimana dalam penelitiannya seorang karyawan yang terlibat menyadari konteks bisnis dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi. Bakker et al., (2008) berpendapat bahwa terdapat dua pendekatan terhadap persepsi keterikatan dalam lingkungan kerja, dimana kedua pendekatan tersebut memandang sebagai keadaan kesejahteraan atau pemenuhan yang positif

terkait pekerjaan. Menurut Zeidan dan Itani (2020) berpendapat bahwa karyawan yang terlibat dianggap sebagai karyawan yang bekerja lebih keras dan lebih bersemangat tentang pekerjaan yang mereka lakukan serta kualitas yang mereka berikan untuk menciptakan hasil lebih baik yang mendorong pertumbuhan bisnis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi kurang terkait dengan *work engagement* daripada komitmen organisasi afektif. Namun, jika dukungan organisasi tinggi, karyawan mungkin bisa memperoleh lingkungan kerja yang menyenangkan dan merasa bahwa pekerjaan mereka lebih dihargai dan lebih tertarik pada pekerjaan mereka. Meskipun dukungan organisasi lebih fokus pada organisasi daripada pekerjaan mereka sendiri, penelitian telah menunjukkan bahwa ketika karyawan dihargai oleh organisasi, keterlibatan mereka dengan pekerjaan akan meningkat. Penelitian Kurtessis et al., (2017) menunjukkan dukungan organisasi menghasilkan komitmen yang lebih tinggi karena pandangan pertukaran sosial tentang hubungan karyawan dan organisasi, dimana pekerja memberikan upaya dan dedikasi untuk organisasi serta insentif seperti gaji dan tunjangan serta manfaat sosial-emosional seperti penghargaan, persetujuan dan kepedulian. Aktar dan Pangil (2017) menemukan bahwa semua praktik *human resources management* seperti kemajuan karir, keamanan kerja dan kinerja berhubungan positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja, sedangkan dukungan organisasi menjadi mediator dalam penelitian tersebut. Penelitian Yongxing et al., (2017) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memoderasi hubungan antara keterlibatan kerja dan prestasi kerja.

Dukungan organisasi dan *work engagement* telah diteliti beberapa penelitian, salah satunya dari Dai dan Qin (2016) yang menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja, sebab ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, karyawan akan memiliki rasa kuat terhadap organisasi dan membuat karyawan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi dengan keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian tentang dukungan organisasi yang berpengaruh terhadap keterlibatan kerja pada perawat masih sedikit dilakukan di Kota Purwodadi Grobogan sehingga peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian serta mengkaji studi tentang profesi pelayanan kesehatan, sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja pada perawat di rumah sakit swasta di Purwodadi.

METODOLOGI

Semua data dikumpulkan dengan survei kuesioner dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus melalui *Google Form* kepada responden. Subyek dalam

penelitian ini adalah seluruh kepala perawat lini pertama yang berjumlah 41 dari berbagai jenis area klinis di Rumah Sakit Swasta di Purwodadi.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala dukungan organisasi yang diukur dari Eisenberger et., al (1987) dalam Nadezda et., al (2021) sebanyak 5 item. Skala *work engagement* diukur dengan mengacu tiga dimensi dasar dari Schaufel & Bakker (2003) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* sebanyak 17 item. Skala pengukuran menggunakan skala Likert untuk melihat data ordinal dan mengetahui penyebaran data kuesioner.

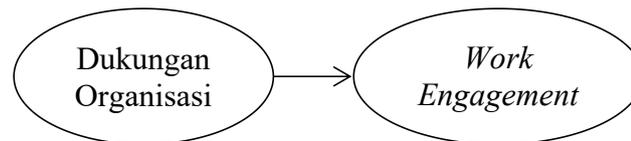
Teknik analisis data menggunakan uji statistik regresi sederhana karena hanya terdiri dari dua variabel yaitu dukungan organisasi dan *work engagement* sehingga penelitian ini menggunakan *software* SPSS sebagai alat pengujian hipotesis.

Dalam penelitian ini instrumen kuesioner disebarkan kepada 41 responden dengan menggunakan taraf signifikan (α) sebesar 0,05. Penelitian ini terdiri dari 17 butir pernyataan yang diuji kualitas instrumennya menggunakan SPSS 26. Skala penilaian menggunakan skala Likert, dimana dukungan organisasi dan *work engagement* disusun menggunakan model skala yang terdiri dari enam jawaban alternatif yakni SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), KS (Kurang Sesuai), N (Netral), TS (Tidak Sesuai) dan STS (Sangat Tidak Sesuai). Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan pada sekelompok subyek sebelum penelitian dilakukan. Variabel dukungan organisasi yang terdiri dari 5 item dan *work engagement* terdiri dari 17 item menunjukkan hasil seluruh indikator dinyatakan valid. Pada hasil uji reliabilitas, nilai *cronbach's alpha* dari variabel dukungan organisasi sebesar 0,94 dan *work engagement* juga sebesar 0,94 sehingga variabel tersebut dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,07$.

HASIL & PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dukungan pekerjaan *first line manager* dan tingkat *engagement* yang bekerja di sektor pelayanan kesehatan. Pada hasil statistik deskriptif untuk semua variabel penelitian, skor *work engagement* relatif tinggi dengan rata-rata 4,07 dan standar deviasi sebesar 0,99. Pengukuran UWES yang digunakan dalam penelitian ini mengukur seberapa sering karyawan merasa terlibat, dan pada pengujian ini skor yang dihasilkan setara dengan manajer yang sering terlibat dalam pekerjaan (Schaufeli dan Bakker, 2003). Dengan demikian, sebagian besar manajer perawat ini menikmati hubungan yang baik dengan pekerjaan mereka dan secara teratur mengalami perasaan kepuasan yang positif.

Hasil pengujian pada dukungan organisasi mayoritas peserta tampak ambivalensi terhadap hubungan mereka dengan organisasi, yakni sebesar 38,1 %. Hasil statistik ini menunjukkan bahwa meskipun para manajer sering merasa terlibat dalam pekerjaan mereka, namun para manajer memiliki hubungan yang kurang baik dengan lembaga tempat mereka bekerja, dimana hal ini menunjukkan hubungan yang mereka miliki dengan organisasi tidak sekuat hubungan mereka dengan pekerjaannya.



Dalam pengujian hipotesis, analisis regresi sederhana dilakukan pada sumber daya pekerjaan POS dan *work engagement* diregresikan secara bersamaan. Pengujian lebih lanjut dari analisis regresi sederhana, hipotesis diuji untuk memastikan signifikansi hubungan. Hipotesis yang mengusulkan bahwa dukungan organisasi atau *Perceived Organisational Support* (POS) berhubungan positif dengan *work engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara POS dan *work engagement* memiliki hubungan positif dan signifikan yakni $p < 0,05$ sehingga hipotesis tersebut diterima. Hubungan yang positif antara POS dan *work engagement* pada manajer lini pertama rumah sakit swasta di wilayah Purwodadi menunjukkan bahwa semakin tinggi *perceived organisational support* maka akan mempengaruhi semakin tinggi *work engagement* pada manajer lini pertama rumah sakit swasta di Purwodadi.

Pembahasan hasil penelitian yang disajikan, dimotivasi oleh kebutuhan dalam pengamatan lebih dalam tentang peran POS dalam mendukung keterlibatan manajer lini pertama rumah sakit sehingga ini dapat bermanfaat bagi akademisi dan profesional manajemen pelayanan kesehatan. Analisis kami dan data yang diperoleh menunjukkan hubungan positif antara POS dan *work engagement*. Dampak dan pentingnya *work engagement* untuk setiap organisasi memiliki peran yang penting sebagai tujuan organisasi. *Work engagement* memiliki pengaruh pada kinerja (Kumar dan Pansari, 2015; Zeidan dan Itani, 2020), motivasi untuk memberikan kerja ekstra dan pelayanan bagi organisasi (Garg et al., 2017). Oleh karena itu, menurut Karatepe (2013) setiap organisasi layanan kesehatan memiliki kepentingan mencari cara untuk meningkatkan skala keterlibatan. Penelitian Dai dan Qin (2016); Stefanidis dan Strogilos (2020); Ali et al., (2018) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung antara POS dan *work engagement*.

Dukungan organisasi yang diberikan bertujuan untuk pengembangan budaya kerja yang positif. Menurut Biggs et al., (2014) telah menunjukkan bahwa efek jangka panjang yang positif pada *work engagement* serta hasil organisasi secara keseluruhan. Kami telah mengkonfirmasi temuan sebelumnya, artinya jika manajer lini pertama merasa bahwa atasan mereka menghargai dan peduli maka mereka akan memberikan perhatian ini ke tingkat komitmen yang lebih besar, minat yang lebih besar dalam pekerjaan, kinerja lebih tinggi dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Menurut Robinson (2004) bahwa organisasi harus bekerja untuk memelihara dan menumbuhkan *engagement* yang membutuhkan hubungan dua arah antara pemberi kerja dan karyawan. Luthans dan Peterson (2002) berpendapat bahwa manajer harus menciptakan lingkungan yang menarik bagi karyawan, baik secara emosional maupun kognitif. Manajer harus menunjukkan empati dan perhatian kepada bawahan mereka dengan perilaku menjelaskan dan mengomunikasikan tujuan pekerjaan dengan benar serta fokus pada manfaat karyawan bagi bisnis. Dalam penelitian ini, kami menyarankan bahwa semakin sehat dan kuat hubungan manajer dan karyawan, maka akan semakin banyak karyawan yang terlibat dan semakin besar kemungkinan karyawan akan memberikan hasil dan dukungan positif kepada manajer mereka.

KESIMPULAN

Hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS) dan *work engagement* telah ditemukan dalam beberapa penelitian yang menunjukkan fakta bahwa hubungan ini memiliki pengaruh yang kuat untuk kinerja karyawan yang lebih tinggi. Penelitian dilakukan pada sampel manajer lini pertama dari lingkungan pelayanan kesehatan di Purwodadi. Penelitian ini memiliki sifat yang universal di wilayah penelitian, maka dapat diasumsikan bahwa hasilnya juga dapat diterapkan di lingkungan lain.

Keterbatasan penelitian ini bahwa kami tidak menggunakan survei mendalam sebagai salah satu praktik untuk memverifikasi validitas dan kesehatan metodologis dari konstruksi yang digunakan. Data penelitian ini hanya diperoleh dari manajer lini pertama itu sendiri, namun akan lebih meluas jika pengumpulan data bersumber dari karyawan juga yang dapat meningkatkan objektivitas penelitian.

SARAN

Penelitian ini menguji *work engagement* sebagai variabel dependen, meskipun *work engagement* sering digunakan sebagai variabel terikat. Dalam penelitian yang akan datang,

dapat menguji potensi pengaruh POS dan *work engagement* dengan variabel lainnya seperti kepuasan kerja dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali FH, Rizavi SS, Ahmed I, Rasheed M. Effects of perceived organizational support on organizational citizenship behavior – sequential mediation by well-being and work engagement; 2018. Available from: http://pu.edu.pk/images/journal/HistoryPStudies/PDF_Files/06_v31_2_july2018.pdf
- Bakker AB, Schaufeli WB, Leiter MP, Taris TW. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work Stress*. 2008;22(3):187–200. doi:10.1080/02678370802393649
- Biggs A, Brough P, Barbour J. Enhancing work-related attitudes and work engagement: a quasi-experimental study of the impact of an organizational intervention. *Int J Stress Manag*. 2014;21:43–68. doi:10.1037/a0034508
- Caesens G, Stinglhamber F, Demoulin S, De Wilde M, Mierop A. Perceived organizational support and workplace conflict: the mediating role of failure-related trust. *Front Psychol*. 2019;9:2704. doi:10.3389/fpsyg.2018.02704
- Dai K, Qin X. Perceived organizational support and employee engagement: based on the research of organizational identification and organizational justice. *JSS*. 2016;04(12):46–57. doi:10.4236/jss.2016.412005
- Delaney LJ. Perawatan yang berpusat pada pasien sebagai pendekatan untuk meningkatkan perawatan kesehatan di Australia. *mahasiswa*. 2018;25(1):119–123. doi:10.1016/j.colegn.2017.02.005
- Galura S. On the frontlines of nursing leadership: managerial dissonance and the implications for nurse managers and health care organizations. *Nurse Leader*. 2020;18(5):476–480. doi:10.1016/j.mnl.2020.05.012
- Kumar V, Pansari A. Measuring the benefits of employee engagement. undefined; 2015. Available from: https://newsletters.isb.edu/FamilyBusinessNewsletter/File/Article_Summary_4_Mar_2017.pdf.
- Lewis SE, Nocon RS, Tang H, et al. Patient-centered medical home characteristics and staff morale in safety net clinics. *Arch Intern Med*. 2012;172(1):23–31. Doi:10.1001/archinternmed.2011.580
- Luthans F, Peterson SJ. Employee engagement and manager self-efficacy. *J Manag Dev*. 2002;21(5):376–387. doi:10.1108/02621710210426864
- Nelson KE. Nurse manager perceptions of work overload and strategies to address it. *Nurse Leader*. 2017;15(6):406–408. doi:10.1016/j.mnl.2017.09.009

- Pangarkar A, Kirkwood T. Empat cara untuk mendapatkan komitmen karyawan. *Pengembang Bakat Assoc.* 2013. Tersedia dari: <https://www.td.org/newsletters/atd-links/four-ways-to-gain-employees-commitment>.
- Robinson D, Perryman S, Hayday S. The Drivers of Employee Engagement. Institute for Employment Studies; 2004:87.
- Schaufeli WB, Salanova M, González-romá V, Bakker AB. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *J Happiness Stud.* 2002;3(1):71–92. doi:10.1023/A:1015630930326
- Yongxing G, Hongfei D, Baoguo X, Lei M. Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *AN PSICOL.* 2017;33(3):708. doi:10.6018/analesps.33.3.238571
- Zeidan S, Itani N. Cultivating employee engagement in organizations: development of a conceptual framework. *CEMJ.* 2020;28 (1):99–118. doi:10.7206/cemj.2658-0845.18