

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tujuan negara dalam pembangunan kesehatan sebagaimana tertera dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan pada Pasal 2, yang berbunyi “Pembangunan kesehatan diselenggarakan dengan berasaskan peri kemanusiaan, keseimbangan, manfaat, perlindungan, penghormatan terhadap hak dan kewajiban, keadilan, gender dan non diskriminatif dan norma-norma agama.” Serta pasal 3 yaitu “Pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis.”

Pemerintah negara Indonesia memiliki suatu tugas dan tanggung jawab untuk menjamin tersediannya fasilitas kesehatan bagi seluruh warganya. Berbagai upaya pemerintah lakukan untuk pemenuhan hak warga negaranya dalam pelayanan kesehatan yang layak. Fasilitas kesehatan dengan sarana dan prasarana disediakan dengan biaya kesehatan yang terjangkau terutama untuk lapisan masyarakat yang kurang mampu dengan melaksanakan program pelayanan asuransi kesehatan yaitu BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan yang merupakan suatu kesatuan program pemerintah yaitu JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) yang telah resmi berlaku mulai tanggal 31 Desember 2013.

Dalam rangka memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam bidang kesehatan, pemerintah mendirikan berbagai jenis fasilitas Rumah Sakit, Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat), Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu), Balai kesehatan, dan Polindes (Pondok Bersalin Desa). Dalam praktiknya fasilitas-fasilitas tersebut tidak selalu dapat mengatasi semua jenis masalah kesehatan yang ada di masyarakat, keterbatasan kapasitas juga masih merupakan masalah yang mengganggu, demikian menurut Izzat (2019).

Oleh karena itu, diperkenankan pada pihak swasta non-pemerintah untuk dapat ikut berperan serta memberikan pelayanan kesehatan berdasarkan pasal 30 Undang-undang RI nomor 36 Tahun 2009, yakni dengan memenuhi persyaratan fasilitas kesehatan sesuai ketentuan yang berlaku serta wajib memiliki izin pada fasilitas pelayanan kesehatan yang ditetapkan oleh pemerintah dan juga pemerintah daerah.

Data profil Dinas Kesehatan Kabupaten Tegal tahun 2019 menyebutkan ada 40 klinik negeri maupun swasta di Kabupaten Tegal. 20 klinik dimiliki oleh perseorangan dokter, 6 klinik milik perseorangan bidan, 4 klinik milik perseorangan perawat dan 10 klinik milik instansi dan perseorangan non kesehatan.

Dalam menjalankan usaha klinik, diperlukan upaya-upaya esensial manajemen. Manajemen keuangan, manajemen pemasaran, manajemen strategik, manajemen kinerja operasi dan manajemen terhadap sumber daya manusianya. Namun manajemen apapun yang ada dalam sebuah klinik tetap akan dijalankan oleh manusianya. Sumber daya manusia merupakan unsur dasar dari semua jenis

perusahaan termasuk klinik kesehatan.

Menurut Dr. T. Hani Handoko (2014), masalah-masalah dalam manajemen sumber daya manusia telah ada sejak ribuan tahun. Hal ini dihadapi oleh para raja saat sedang membangun candi, yang secara fundamental masalah tersebut juga dihadapi oleh para manajer perusahaan atau pemimpin organisasi pada jaman sekarang, termasuk klinik. Hanya saja masalah manajemen sumber daya manusia kini lebih kompleks karena manajemen harus menghadapi faktor lingkungan seperti disrupsi teknologi dan informasi yang terjadi secara masif, perubahan peraturan pemerintah, penyusutan sumber daya alam, persaingan nasional dan internasional, tuntutan peningkatan perhatian terhadap kelestarian lingkungan.

Belum lagi faktor organisasional seperti semakin tingginya tingkat pendidikan karyawan, naiknya ragam perbedaan pada karyawan dan spesialisasi keahlian pada angkatan kerja, naiknya biaya operasional untuk personalia, dan turunnya produktivitas karyawan mempunyai implikasi pada pentingnya praktek-praktek personalia dalam manajemen.

Sebuah klinik perlu mempertahankan karyawan terbaik yang dimiliki, hal ini dikarenakan untuk mencegah karyawan tersebut pindah ke tempat kerja yang lain. Sehingga diperlukan pemahaman terhadap kebutuhan karyawan dan kemampuan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat membuat para karyawannya merasa termotivasi secara internal yang nantinya dapat melahirkan loyalitas karyawan.

Frederick F. Reichheld yang lahir tahun 1952 di Cleveland, dia seorang ahli strategi bisnis dan pembicara terlaris versi majalah New York Times pernah mengatakan “Saya belum menemukan perusahaan yang memperoleh loyalitas pelanggan sangat tinggi, tanpa terlebih dahulu mendapatkan loyalitas karyawan yang sangat tinggi pula.” Artinya, yang selama ini diinginkan oleh klinik berupa loyalitas pelanggan itu tidak akan terwujud tanpa mewujudkan loyalitas pemberi pelayanan tersebut kepada klinik.

Loyalitas karyawan klinik ini penting karena dengan begitu diharapkan bahwa karyawan mau bekerja keras sehingga memberikan hasil yang terbaik bagi klinik. Loyalitas karyawan klinik bukan sekedar kesetiaan keberadaan fisiknya di dalam klinik, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada klinik.

Menurut Utomo (2006), loyalitas karyawan tidak hanya sekedar menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan uraian tugasnya atau *job description*, tetapi bagaimana berbuat seoptimal mungkin demi menghasilkan yang terbaik untuk perusahaan atau organisasi.

Menurut Haddadi, Branch, Moghadam, & Branch (2015), karyawan yang mempunyai loyalitas pada pekerjaannya akan bekerja lebih efektif dan efisien sehingga bisa mengoptimalkan kinerjanya dan menghasilkan output yang baik berupa produk dan jasa. Ismail & Razak (2016) berpendapat karyawan dengan loyalitas tinggi akan mengoptimalkan kemampuannya untuk mendukung kemajuan organisasi.

Lupiyoadi dalam Salman (2019) berpendapat pelayanan klinik yang berupa jasa merupakan bentuk aktivitas yang diberikan kepada pihak lain atau pelanggan dengan tujuan dapat memberikan kepuasan atas jasa yang diberikan. Menurut

Salman (2019), persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha jasa pelayanan kesehatan mengharuskan klinik memberikan tingkat kepedulian, profesionalisme dan kompetensi yang maksimal untuk mencerminkan kualitas layanan terbaik

Banyak peneliti yang menganggap bahwa loyalitas itu sangat penting dan sangat berpengaruh terhadap produktivitas perusahaannya. Antoncic & Bostjan (2011) berpendapat loyalitas karyawan juga memiliki pengaruh positif pada pertumbuhan perusahaannya. Semua ini cukup menjadi alasan mengapa klinik harus memperhatikan loyalitas karyawannya.

Klinik Monas Wound Care yang terletak di Desa Talang Kecamatan Talang Kabupaten Tegal merupakan salah satu klinik swasta milik perseorangan perawat. Klinik ini menyediakan pelayanan medis dasar rawat jalan. Klinik ini menyediakan pelayanan teknis berupa perawatan luka kencing manis, pengobatan umum, bedah minor, *home care*, khitanan. Klinik yang berdiri sejak tahun 2015 ini telah dipercaya oleh masyarakat Tegal dan sekitarnya khususnya sebagai tempat pelayanan perawatan luka yang dapat mencegah amputasi sejak dini.

Profesi dokter dalam sebuah klinik adalah mutlak dibutuhkan, menjadi syarat administratif dan operasional pelayanan. Dokter menjadi penanggung jawab utama pelayanan klinik. Ada hal menarik sehubungan dengan loyalitas dokter yang bekerja di klinik Monas Wound Care ini. Yaitu bagaimana seorang dokter bernama Suwaspodo bisa bekerja dengan loyal selama lebih dari 6 tahun. Sementara di klinik lain sering terjadi pergantian dokter. Fenomena *turnover* seperti pengunduran diri dan ketidaktaatan dokter pada aturan yang telah ditetapkan merupakan sebuah indikasi turunnya loyalitas dokter, menurut Liyana (2020).

Data Dinas Kesehatan Kabupaten Tegal mencatat masa kerja paling lama dokter di sebuah klinik di Kabupaten Tegal adalah dokter Suwaspodo yang bekerja di klinik Monas Wound Care ini. Masa kerja dr. Suwaspodo ini lebih lama dari masa kerja dokter lain di klinik lain yang lebih dulu berdiri.

Keunikan lain dari profil ini adalah dokter Suwaspodo sendiri sudah bekerja sebagai seorang ASN (Aparatur Sipil Negara), dia memiliki jabatan sebagai kepala Puskesmas Suradadi. Dia praktik di klinik Monas Wound Care dengan jadwal seminggu 3 hari (hari Senin, Jumat, dan Sabtu sore). Jarak yang ditempuh dari tempat tinggal dr. Suwaspodo ke klinik Monas Wound Care adalah 22 km atau 38 menit perjalanan dengan menggunakan mobil. Sementara umumnya, dokter umum yang paginya bekerja di instansi, sorenya bisa membuka sendiri praktik mandiri dokter.

Atas dasar temuan fakta unik inilah peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang loyalitas dokter yang bekerja di klinik milik perawat dengan studi kasus dokter Suwaspodo di klinik Monas Wound Care, Desa Talang, Kecamatan Talang, Kabupaten Tegal.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.2.1 Bagaimana bentuk perilaku loyalitas dokter Suwaspodo yang bekerja di

klirik Monas Wound Care Desa Talang Kecamatan Talang Kabupaten Tegal?

- 1.2.2 Apa latar belakang dari perilaku loyalitas dokter Suwasodo yang bekerja di klinik Monas Wound Care Desa Talang Kecamatan Talang Kabupaten Tegal?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yaitu:

- 1.3.1 Untuk mengetahui bagaimana bentuk dari perilaku loyalitas dokter Suwasodo yang bekerja di klinik Monas Wound Care Desa Talang Kecamatan Talang Kabupaten Tegal
- 1.3.2 Untuk mengetahui latar belakang dari perilaku loyalitas dokter Suwasodo yang bekerja di klinik Monas Wound Care Desa Talang Kecamatan Talang Kabupaten Tegal.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini bagi pihak- pihak yang terlibat dan memperoleh beberapa kegunaan, yaitu secara teoritis dan secara praktis.

- 1.4.1 Manfaat Teoritis

Menambah khazanah ilmu pengetahuan manajemen pada umumnya, dan secara khusus memberi sumbangan pengetahuan bagi ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini dapat berguna menjadi referensi untuk penelitian lanjut bagi kalangan akademis.

- 1.4.2 Manfaat Praktis :

Mempunyai manfaat bagi para pelaku perusahaan, khususnya klinik kesehatan untuk secara terus-menerus mengembangkan dan mempertahankan visi dan misinya dengan cara meningkatkan loyalitas karyawan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

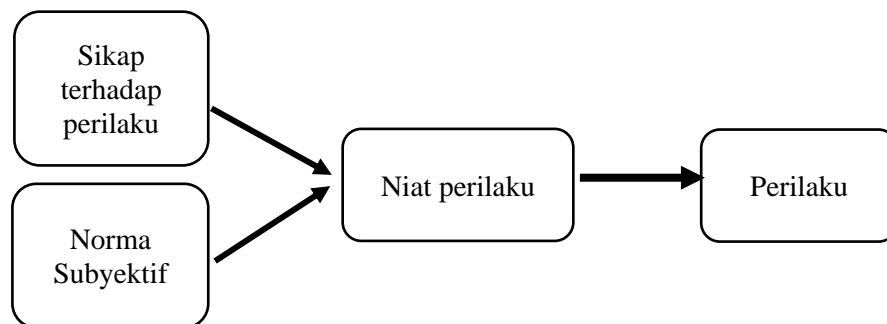
### 2.1 Teori Tindakan Beralasan/*Theory of Reasoned Action* (TRA)

Menurut Ghozali (2020) dalam bukunya “25 grand theory”, teori ini menjelaskan hubungan antara sikap (*attitude*) dan perilaku (*behavior*) pada tindakan manusia dan dikembangkan oleh Icek Ajzen dan Martin Fishbein (1980). Teori ini terutama digunakan untuk memprediksi bagaimana individu akan berperilaku berdasarkan sikap dan niat perilaku yang sudah ada sebelumnya. Niat perilaku (*behavior intention*) masih merupakan niat dan belum berupa perilaku, sedangkan perilaku (*behavior*) adalah tindakan nyata yang dilakukan.

Keputusan individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu didasarkan pada hasil yang diharapkan individu akan muncul sebagai hasil dari melakukan perilaku tersebut. Teori ini berasal dari penelitian sebelumnya dalam psikologi sosial, model persuasi, dan teori sikap. Fishbein menyatakan ada hubungan antara sikap dan perilaku (hubungan A-B).

Tujuan utama TRA adalah untuk memahami perilaku sukarela individu dengan memeriksa motivasi dasar yang mendasari untuk melakukan suatu tindakan. TRA menyatakan bahwa niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku adalah prediktor utama apakah mereka benar-benar melakukan perilaku tersebut. Selain itu, komponen normatif, yaitu norma sosial di sekitar tindakan juga berkontribusi pada apakah orang tersebut benar-benar akan melakukan perilaku tersebut.

Menurut teori, niat untuk melakukan perilaku tertentu mendahului perilaku yang sebenarnya. Niat ini dikenal sebagai niat perilaku dan datang sebagai hasil dari keyakinan bahwa melakukan perilaku akan mengarah pada hasil tertentu. Niat perilaku penting karena niat ini ditentukan oleh sikap terhadap perilaku dan norma subyektif. Teori tindakan beralasan menunjukkan bahwa niat yang lebih kuat mengarah pada peningkatan upaya untuk melakukan perilaku, yang juga meningkatkan kemungkinan perilaku tersebut dilakukan.



Gambar 1. Model *Theory of Reasoned Action* (TRA)

Sumber: 25 Grand Theory

#### 2.1.1 Perilaku (*Behavior*)

TRA berupaya untuk memprediksi dan menjelaskan niat seseorang untuk melakukan perilaku tertentu. Teori ini mensyaratkan bahwa perilaku

harus didefinisikan dengan jelas dalam empat konsep berikut: tindakan, target, konteks dan waktu. Menurut TRA, niat perilaku adalah motivator utama perilaku, sedangkan dua penentu utama pada niat perilaku adalah sikap dan norma subyektif. Dengan memeriksa sikap dan norma subyektif, peneliti dapat memperoleh pemahaman apakah seseorang akan melakukan tindakan yang dimaksud atau tidak.

#### 2.1.2 Sikap (*Attitude*)

Menurut TRA, sikap adalah salah satu penentu utama niat perilaku dan merujuk pada perasaan orang terhadap perilaku tertentu. Sikap ini dipengaruhi oleh dua faktor yakni kekuatan keyakinan perilaku mengenai hasil dari perilaku yang dilakukan (yaitu apakah hasilnya mungkin atau tidak) dan evaluasi hasil yang potensial (yaitu apakah hasilnya positif atau tidak).

Sikap mengenai perilaku tertentu bisa positif, negatif, atau netral. Teori ini menetapkan bahwa ada korelasi langsung antara sikap dan hasil, sehingga jika seseorang percaya bahwa perilaku tertentu akan mengarah pada hasil yang diinginkan atau menguntungkan, maka seseorang lebih cenderung memiliki sikap positif terhadap perilaku tersebut. Atau, jika seseorang percaya bahwa perilaku tertentu akan mengarah pada hasil yang tidak diinginkan, maka seseorang lebih cenderung memiliki sikap negatif terhadap perilaku tersebut.

#### 2.1.3 Keyakinan perilaku (*Behavior Belief*)

Kepercayaan perilaku memungkinkan kita untuk memahami motivasi orang untuk perilaku mereka dalam hal konsekuensi perilaku. Konsep ini menetapkan bahwa orang cenderung mengaitkan kinerja perilaku tertentu dengan serangkaian hasil atau fitur tertentu. Sebagai contoh, seseorang percaya bahwa jika dia belajar selama satu bulan untuk tes SIM-nya, seseorang akan lulus tes setelah gagal pertama kali tanpa belajar sama sekali. Di sini, keyakinan perilaku adalah bahwa belajar selama sebulan disamakan dengan keberhasilan, sedangkan tidak belajar sama sekali dikaitkan dengan kegagalan.

#### 2.1.4 Evaluasi (*Evaluation*)

Evaluasi hasil mengacu pada cara orang memandang dan mengevaluasi hasil potensial dari perilaku yang dilakukan. Evaluasi seperti itu dikandung dalam cara biner "baik-buruk". Misalnya, seseorang dapat mengevaluasi hasil dari berhenti merokok sebagai norma positif jika keyakinan perilaku adalah membaiknya fungsi pernapasan dan membersihkan paru paru. Sebaliknya, seseorang dapat mengevaluasi hasil dari berhenti merokok sebagai norma negatif jika keyakinan perilaku adalah kenaikan berat badan setelah berhenti merokok.

#### 2.1.5 Norma Subyektif (*Subjective Norms*)

Norma subyektif juga merupakan salah satu penentu utama niat perilaku dan merujuk pada cara persepsi kelompok atau individu yang relevan seperti anggota keluarga, teman, dan teman sebaya dapat memengaruhi kinerja perilaku seseorang. Ajzen mendefinisikan norma subjektif sebagai "tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak

melakukan perilaku". Menurut TRA, orang mengembangkan keyakinan tertentu atau kepercayaan normatif, apakah perilaku tertentu dapat diterima atau tidak.

Keyakinan ini membentuk persepsi seseorang tentang perilaku dan menentukan niat seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku tersebut. Sebagai contoh, jika seseorang percaya bahwa perilaku penggunaan narkoba dapat diterima dalam kelompok sosial seseorang, seseorang akan lebih mungkin bersedia untuk terlibat dalam kegiatan tersebut. Atau, jika kelompok seseorang menganggap bahwa perilakunya buruk, orang akan cenderung tidak terlibat dalam penggunaan narkoba. Namun, norma subjektif juga memperhitungkan motivasi orang untuk mematuhi pandangan dan persepsi lingkaran sosial mereka, yang bervariasi tergantung pada situasi dan motivasi individu.

#### 2.1.6 Niat Perilaku (*Behavior Intention*)

Niat perilaku adalah fungsi dari sikap dan norma subjektif terhadap perilaku, dikenal juga sebagai komponen normatif. Sikap menjadi seberapa kuat seseorang memegang persepsinya terhadap tindakan dan norma subjektif menjadi norma sosial yang terkait dengan tindakan. Semakin kuat sikap dan semakin positif norma subjektif, semakin tinggi hubungan A-B (Sikap dan perilaku). Namun, sikap dan norma subjektif tidak mungkin ditimbang secara merata dalam memprediksi perilaku.

Tergantung pada individu dan situasi, faktor-faktor ini mungkin memiliki dampak yang berbeda pada niat perilaku, sehingga bobot dikaitkan dengan masing-masing faktor ini. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengalaman langsung sebelumnya dengan aktivitas tertentu menghasilkan peningkatan bobot pada komponen sikap dari fungsi niat perilaku.

Teori TRA ini menjelaskan tahapan-tahapan manusia melakukan perilaku. Pada tahap awal perilaku (*behavior*) diasumsikan ditentukan oleh niat (*intention*). Pada tahap selanjutnya niat dapat dijelaskan dalam bentuk sikap-sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*) dan norma-norma subjektif (*subjective norm*). Pada tahap terakhir mempertimbangkan sikap dan norma subjektif dalam bentuk kepercayaan-kepercayaan tentang konsekuensi melakukan sebuah perilaku dan tentang espektasi-espektasi normatif dari orang yang direferensi .

## 2.2 Teori Perilaku

Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia yang mempunyai ruang lingkup sangat luas, seperti berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa perilaku manusia adalah semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang diamati langsung maupun yang tidak dapat diamati oleh pihak luar. Perilaku manusia merupakan suatu aktivitas manusia itu sendiri. Demikian menurut Notoatmodjo (2003).

Dipandang dari aspek biologis, perilaku adalah kegiatan atau aktivitas organisme atau makhluk hidup yang bisa dilihat. Skinner dalam Morgan dan Shelby (1994), merumuskan bahwa perilaku merupakan respons atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar. Karena perilaku ini terjadi melalui proses stimulus terhadap organisme dan organisme tersebut merespons, teori

Skinner ini disebut teori "S-O-R" atau Stimulus-Organisme-Respons. Artinya, organisme aktif ambil bagian dalam menentukan perilaku manusia.

Perilaku atau aktivitas timbul akibat adanya stimulus yang diterima oleh organisme yang bersangkutan, baik stimulus eksternal maupun stimulus internal. Pandangan kaum behavioris adalah pandangan dari aliran kognitif yang memandang perilaku individu sebagai respons dari stimulus, tetapi dalam diri individu terdapat kemampuan untuk menentukan perilaku yang diambilnya.

Perilaku manusia merupakan hasil dari segala macam pengalaman serta interaksi manusia dengan lingkungannya yang terwujud dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan tindakan. Dengan kata lain, perilaku merupakan respons/reaksi seorang individu terhadap stimulus yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya. Respons ini dapat bersifat pasif (tanpa tindakan: berpikir, berpendapat, bersikap) ataupun aktif (melakukan tindakan).

Ensiklopedi Amerika mendefinisikan perilaku sebagai aksi-reaksi organisme terhadap lingkungannya. Perilaku dapat terjadi apabila ada sesuatu yang diperlukan untuk menimbulkan reaksi, yaitu yang disebut rangsangan. Notoatmodjo (2003) menyebutkan bahwa rangsangan tertentu akan menghasilkan reaksi atau perilaku tertentu.

Sunaryo (2004) berpendapat bahwa perilaku adalah tindakan atau perilaku organisme yang dapat diamati, bahkan dapat dipelajari. Perilaku manusia pada hakikatnya adalah proses interaksi individu dengan lingkungannya sebagai manifestasi hayati bahwa ia adalah makhluk hidup.

Ciri manusia adalah memiliki kebutuhan yang secara terus-menerus untuk dipenuhi. Manusia dibekali cipta (kognitif), rasa (afektif), dan karsa (psikomotor). Perilaku manusia tidak lepas dari proses pematangan organ-organ tubuh. Perilaku individu tidak timbul dengan sendirinya, tetapi akibat adanya stimulus, baik internal maupun eksternal.

Sesuai dengan batasan ini, perilaku individu dapat dirumuskan sebagai bentuk pengalaman dan interaksi individu dengan lingkungan pekerjaannya. Perilaku aktif dapat dilihat, sedangkan perilaku pasif tidak tampak, seperti pengetahuan, persepsi, atau motivasi. Sarwono (2004) mengemukakan pendapat beberapa ahli membedakan bentuk-bentuk perilaku dalam tiga domain, yaitu pengetahuan, sikap, dan tindakan atau disebut dengan istilah *knowledge, attitude, practice*.

Miftah Thoha (2009) dalam bukunya menjelaskan beberapa aspek mendasar dalam perbedaan perilaku manusia adalah sebagai berikut:

- 2.2.1 Manusia berbeda perilakunya karena kemampuannya tidak sama
- 2.2.2 Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda
- 2.2.3 Manusia berpikir tentang masa depannya dan membuat pilihan tentang cara bertindak

Menurut Ircham Mahfoedz (2005), ada beberapa teori perilaku, yaitu sebagai berikut:

#### 2.2.1 Teori Insting

Teori ini dikemukakan oleh Mc. Dougall sebagai pelopor psikologi sosial. Menurutnya, perilaku disebabkan insting. Insting merupakan perilaku bawaan dan akan mengalami perubahan karena pengalaman. Mc.



Dougall mendapat kritikan cukup tajam dari F. Allport yang menerbitkan buku Psikologi Sosial pada tahun 1924. Allport berpendapat bahwa perilaku manusia disebabkan banyaknya faktor, termasuk orang-orang yang ada di sekitarnya dengan perilakunya.

#### 2.2.2 Teori Dorongan

Dorongan ini berkaitan dengan kebutuhan organisme yang mendorong organisme berperilaku. Apabila seseorang mempunyai kebutuhan dan ingin memenuhi kebutuhannya, akan terjadi ketegangan dalam dirinya. Apabila ia berperilaku dan dapat memenuhi kebutuhannya, terjadi pengurangan dari dorongan-dorongan tersebut. Oleh karena itu, teori ini menurut Hull, disebut juga teori *drive reduction*.

#### 2.2.3 Teori Insentif (*Incentive Theory*/Penghargaan)

Teori ini bertitik tolak pada pendapat bahwa perilaku organisme disebabkan adanya insentif. Orang yang melakukan perbuatan positif/baik akan diberi hadiah. Sebaliknya, orang yang melakukan perbuatan negatif/buruk akan diberi hukuman.

#### 2.2.4 Teori Atribusi

Teori ini menjelaskan sebab-sebab perilaku orang, baik perilaku yang disebabkan disposisi internal (misalnya, motif dan sikap) maupun keadaan eksternal (situasi). Teori ini dikemukakan oleh Fritz Heider. Menurutnya, perilaku manusia yang disebabkan faktor internal disebut atribusi internal, sedangkan perilaku yang disebabkan oleh faktor eksternal disebut atribusi eksternal.

#### 2.2.5 Teori Kognitif

Teori ini menyatakan bahwa jika seseorang harus memilih perilaku yang harus dilakukan, ia akan memilih alternatif perilaku yang akan membawa manfaat yang sebesar-besarnya bagi yang bersangkutan dan faktor berpikir berperan dalam menentukan pilihannya. Dengan kemampuan berpikir, seseorang akan melihat hal-hal yang telah terjadi sebagai bahan pertimbangannya di samping melihat ke depan hal-hal yang akan terjadi dalam seseorang bertindak.

### 2.3 Ciri-ciri Perilaku Manusia

Menurut Sarlito (1983) ada lima ciri perilaku manusia yang membedakan dengan makhluk lainnya, yaitu sebagai berikut:

#### 2.3.1 Kepekaan Sosial

Kepekaan sosial merupakan ciri perilaku manusia yang membedakan dengan makhluk lain, yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan manusia untuk menyesuaikan perilakunya sesuai dengan pandangan dan harapan orang lain.
- b. Manusia adalah makhluk sosial yang dalam hidupnya memerlukan orang lain dan bekerja sama dengan orang tersebut.
- c. Perilaku manusia adalah situasional, artinya perilaku manusia akan berbeda pada situasi yang berbeda.

#### 2.3.2 Kelangsungan Perilaku

Kelangsungan perilaku manusia yang membedakan dengan makhluk

lain adalah sebagai berikut.

- a. Perilaku yang satu memiliki kaitan dengan perilaku lain; perilaku sekarang merupakan kelanjutan perilaku yang sebelumnya, dan seterusnya.
- b. Perilaku manusia terjadi secara berkesinambungan bukan secara serta-merta.
- c. Perilaku manusia tidak pernah berhenti pada suatu saat.

#### 2.3.3 Orientasi pada Tugas

Orientasi pada tugas merupakan perilaku manusia yang membedakan dengan makhluk lain, yaitu sebagai berikut:

- a. Setiap perilaku manusia selalu memiliki orientasi pada suatu tugas tertentu.
- b. Individu yang bekerja, berorientasi untuk menghasilkan sesuatu.

#### 2.3.4 Usaha dan Perjuangan

- a. Usaha dan perjuangan pada manusia telah dipilih dan ditentukan sendiri, serta tidak akan memperjuangkan sesuatu yang memang tidak ingin diperjuangkan.
- b. Manusia memiliki cita-cita (aspirasi) yang ingin diperjuangkannya, sedangkan hewan hanya berjuang untuk mendapatkan sesuatu yang sudah tersedia di alam.

#### 2.3.5 Individu Manusia Unik

Keunikan setiap individu manusia adalah sebagai berikut:

- a. Manusia satu berbeda dengan yang lain dan tidak ada dua manusia yang sama persis di muka bumi ini walaupun ia dilahirkan kembar.
- b. Manusia mempunyai ciri-ciri, sifat, watak, tabiat, kepribadian, motivasi tersendiri yang membedakannya dari manusia lainnya.
- c. Perbedaan pengalaman yang dialami individu pada masa silam dan cita-citanya pada kemudian hari menentukan perilaku individu pada masa kini yang berbeda-beda pula.

## 2.4 Karakteristik Perilaku Individu dalam Organisasi

Perilaku individu merupakan perilaku seseorang dalam melakukan sesuatu atau cara ia bertindak terhadap suatu kegiatan dengan menggunakan keterampilan atau otak mereka. Adanya keterampilan tidak terpisah dari latar belakang atau pengetahuan.

Dalam suatu organisasi, perilaku individu mencerminkan setiap perilaku manajer terhadap bawahannya. Jika ia memperlakukan bawahannya dengan baik, hubungannya dengan bawahan terjalin dengan baik pula sehingga jalinan kerja sama dalam organisasi berjalan dengan baik.

Perilaku individu merupakan sesuatu yang dikerjakan seseorang, seperti berbicara dengan manajer, mendengarkan rekan sekerja, menyusun laporan, mengetik memo, menempatkan unit barang dalam gudang, dan sebagainya. Demikian menurut Sofyandi, dkk dalam bukunya (2007).

Perilaku merupakan fungsi interaksi antara individu dan lingkungannya. Perilaku ditentukan oleh dua faktor atau karakteristik, yaitu karakteristik individu

dan karakteristik lingkungan sebagai berikut:

2.4.1 Karakteristik individu yang berpengaruh terhadap perilaku individu, yaitu kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengharapan, dan pengalaman masa lalunya.

2.4.2 Karakteristik lingkungan (organisasi) yang berpengaruh, yaitu hierarki, tugas, wewenang, sistem *reward*, sistem kontrol, dan sebagainya.

Adapun perilaku organisasi merupakan istilah yang umum untuk menunjukkan sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenaan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi dalam konteks organisasi. Demikian menurut G. Johns (1983).

Robbins (1986) berpendapat perilaku organisasional adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang ditimbulkan oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku manusia dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan yang didapat untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Perilaku individu dalam organisasi adalah bentuk interaksi antara karakteristik individu dan karakteristik organisasi. Setiap individu dalam organisasi akan berperilaku berbeda satu sama lain, dan perilakunya tersebut ditentukan oleh lingkungannya yang memang berbeda. Individu membawa dirinya dalam tatanan organisasi berupa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Karakteristik yang dimiliki individu akan dibawa ke dalam lingkungan baru, yaitu organisasi atau lainnya.

Organisasi merupakan suatu lingkungan yang mempunyai karakteristik, seperti keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hierarki, pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem penggajian, sistem pengendalian, dan sebagainya.

Perilaku individu juga dapat dipahami dengan mempelajari karakteristik individu. Nimran dalam Sopiah (2008) menjelaskan karakteristik yang melekat pada perilaku individu terdiri dari sebagai berikut:

#### 2.4.1 Ciri-ciri Biografis

Ciri-ciri biografis, yaitu ciri-ciri yang melekat pada individu, antara lain:

##### a. Umur

Secara empiris, umur berpengaruh terhadap perilaku seorang individu, termasuk kemampuannya untuk bekerja, merespons stimulus yang dilancarkan oleh individu lainnya. Ada tiga alasan yang menjadikan umur penting untuk dikaji, yaitu:

- 1) Persepsi bahwa semakin tua seseorang, prestasi kerjanya akan semakin menurun karena faktor biologis alamiah.
- 2) Realitas bahwa semua pekerja akan bertambah tua. Jumlah pekerja usia 50 tahun ke atas berkembang jauh lebih cepat dari generasi pengganti.
- 3) Ketentuan peraturan, pensiunan yang sifatnya perintah merupakan melanggar hukum karena batasan pensiun bukanlah umur, melainkan ketika yang bersangkutan menyatakan tidak mampu lagi bekerja. Jika ditetapkan demikian, banyak pekerja usia 70 tahun belum pensiun.

Penelitian menunjukkan bahwa absensi pegawai usia tua ternyata lebih baik karena persoalan yang dihadapi orang tua yang menyebabkan absen relatif lebih sedikit daripada orang muda. Akan tetapi, karena alasan kesehatan, orang tua lebih banyak absen pada usia lanjut.

Orang tua cenderung semakin menyenangi pekerjaannya sehingga semakin tua, semakin enggan untuk berganti-ganti pekerjaan dibandingkan dengan orang muda yang selalu ingin tahu, mencoba, dan membutuhkan pengalaman. Akan tetapi, dari segi produktivitas, orang tua lebih produktif karena lebih berpengalaman sehingga terampil dan menguasai pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan orang yang lebih muda.

Motivasi dan dedikasi kerja juga ternyata lebih tinggi. Akan tetapi, tidak dapat dihindari, pada usia 60 tahun, kekuatan fisik tidak akan menunjang semangat dan pengalaman yang tinggi tersebut sehingga produktivitas akan menurun pada usia tersebut.

b. Jenis kelamin

Penelitian membuktikan bahwa sebenarnya kinerja pria dan wanita dalam menangani pekerjaan relatif sama. Keduanya hampir sama konsistensi dalam memecahkan masalah, keterampilan analitis dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar.

Pendekatan psikologi menyatakan bahwa wanita lebih patuh pada aturan dan otoritas, sedangkan pria lebih agresif sehingga lebih besar kemungkinan mencapai sukses walaupun perbedaan ini terbukti sangat kecil. Dengan demikian, dalam pemberian kesempatan kerja tidak perlu ada perbedaan antara wanita dan pria karena tidak ada cukup bukti yang membedakan pria dan wanita dalam hal kepuasan kerja.

c. Status perkawinan

Pemaknaan tentang pekerjaan akan berbeda antara karyawan yang lajang dan karyawan yang sudah menikah. Penelitian membuktikan bahwa orang yang telah berumah tangga relatif lebih baik dibandingkan dengan orang yang lajang, baik ditinjau dari segi absensi yang sering keluar beralih kerja maupun kepuasan kerja.

Hal ini disebabkan orang yang telah berkeluarga mempunyai rasa tanggung jawab dan membuat pekerjaan lebih menetap, lebih tertib, dan menganggap pekerjaan lebih berharga dan lebih penting. Penelitian selama ini belum menjangkau pada orang-orang yang bercerai, janda, duda, dan orang-orang yang tinggal bersama tanpa status pernikahan.

d. Jumlah atau banyaknya tanggungan

Banyak penelitian menunjukkan bahwa semakin banyak jumlah tanggungan dalam keluarga berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang bersangkutan mempunyai tanggungjawab untuk menafkahnya.

e. Masa kerja

Relevansi masa kerja berkaitan langsung dengan senioritas dalam pekerjaan. Artinya, tidak relevan membandingkan pria-wanita, tua-muda, karena penelitian menunjukkan bahwa belum tentu orang yang

lebih lama pada pekerjaan memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Bisa saja, orang yang baru bekerja memiliki pengalaman yang lebih baik dari pekerjaan di masa lalu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengalaman di masa lalu merupakan penentu masa depan seseorang dalam pekerjaan.

Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara lama masa kerja dan kepuasan kerja. Artinya, semakin lama seorang karyawan bekerja, semakin rendah keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya.

#### 2.4.2 Kepribadian

Kepribadian sebagai pengorganisasian yang dinamis dari sistem psikofisik dalam diri individu menentukan penyesuaian diri dengan lingkungannya. Selain itu, kepribadian mencerminkan keseluruhan cara individu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain.

Robbins mengartikan kepribadian sebagai cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Beberapa atribut kepribadian yang perlu dicermati adalah sebagai berikut:

a. Daerah pengendalian (*locus of control*).

Ada dua daerah pengendalian kepribadian, yaitu eksternal dan internal. Kepribadian yang bersifat pengendalian internal adalah kepribadian yang menunjukkan bahwa seseorang mampu mengendalikan hal-hal yang terjadi pada dirinya. Adapun sifat kepribadian pengendalian eksternal adalah keyakinan seseorang bahwa hal-hal yang terjadi pada dirinya ditentukan oleh lingkungan (di luar dirinya), seperti nasib dan keberuntungan.

b. Paham otoritarian.

Paham ini berkeyakinan bahwa terdapat perbedaan status dan keyakinan pada orang-orang yang ada dalam organisasi. Sifat kepribadian otoritarian yang tinggi memiliki intelektual yang kaku, membedakan orang atau kedudukan dalam organisasi, mengeksploitasi orang yang memiliki status di bawahnya, suka curiga, dan menolak perubahan.

c. Orientasi prestasi.

Orientasi juga merupakan karakteristik kepribadian yang dapat digunakan untuk memprediksi perilaku orang. Mc Clelland, berkenaan dengan kebutuhan untuk berprestasi, menyebutkan dua karakteristik sifat kepribadian seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi tinggi, yaitu:

- 1) Secara pribadi ingin bertanggung jawab atas keberhasilan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya,
- 2) Lebih senang dengan suatu risiko. Risiko merupakan tantangan yang mengasyikkan. Jika berhasil melaluinya, ia akan merasa puas.

Penelitian Edgar H. Schein dalam buku karya Kunarto (2001) menunjukkan bahwa bentuk kepribadian yang menentukan perilaku organisasi sehingga orang mencari dan berusaha menemukan ciri-ciri kepribadian, terdiri dari sebagai berikut:

- a. Pendiam vs ramah,
- b. Kurang cerdas vs lebih cerdas
- c. Dipengaruhi perasaan vs emosional stabil,
- d. Mengalah vs dominan,
- e. Serius vs suka bersenang-senang,
- f. Selalu siap vs selalu berhati-hati,
- g. Malu-malu vs petualang,
- h. Keras hati vs peka,
- i. Memercayai vs mencurigai,
- j. Praktis vs imajinatif,
- k. Terus terang vs banyak muslihat,
- l. Percaya diri vs takut-takut,
- m. Konservatif vs suka eksperimen,
- n. Bergantung pada kelompok vs mandiri,
- o. Tidak terkendali vs terkendali,
- p. Santai vs tegang.

Selain itu, ada introversi, yaitu sifat kepribadian seseorang yang cenderung menghabiskan waktu dengan dunianya dan menghasilkan kepuasan atas pikiran dan perasaannya. Ekstroversi merupakan sifat kepribadian yang cenderung mengarahkan perhatian kepada orang lain, kejadian di lingkungan dan menghasilkan kepuasan dari stimulus lingkungan.

#### 2.4.3 Sikap (*Attitude*)

Sikap merupakan satu faktor yang harus dipahami dan dapat memahami perilaku orang lain. Dengan saling memahami individu, organisasi dapat dikelola dengan baik. Definisi sikap dapat dijelaskan dalam tiga komponen sikap, yaitu afektif, kognitif, dan psikomotorik. Afektif berkenaan dengan komponen emosional atau perasaan seseorang. Komponen kognitif berkaitan dengan proses berpikir yang menekankan pada rasionalitas dan logika. Komponen psikomotorik merupakan kecenderungan seseorang dalam bertindak terhadap lingkungannya.

#### 2.4.4 Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Pencapaian tujuan organisasi atau manajemen yang berhasil merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mengeksplotasikan kelebihanannya semaksimal mungkin dan menekankan kekurangan dari berbagai orang untuk bersama sama meningkatkan produktivitas. Kategori kemampuan dikelompokkan menjadi dua, yaitu sebagai berikut.

- a. Kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Untuk mengungkap kemampuan ini digunakan tes IQ yang berusaha mengeksplorasi dimensi kecerdasan numeris, yaitu:
  - 1) kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat, pemahaman verbal, yaitu kemampuan memahami yang dibaca dan didengar serta

- relasinya satu sama lain;
- 2) kecepatan perseptual, yaitu kemampuan mengenali kemiripan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat;
  - 3) penalaran induktif, yaitu kemampuan mengenali urutan secara logis dalam suatu masalah, kemudian memecahkan masalah tersebut;
  - 4) penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen;
  - 5) visualisasi ruang, yaitu kemampuan membayangkan suatu objek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang diubah;
  - 6) ingatan (*memory*), yaitu kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu. Untuk pekerjaan yang memerlukan rutinitas tinggi dan tidak memerlukan intelektualitas tinggi, IQ tinggi tidak ada relevansinya dengan kinerja. Akan tetapi, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, visualisasi ruang dan ingatan banyak diperlukan di berbagai bidang pekerjaan sehingga tes IQ tetap diperlukan.
- b. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan. Karyawan yang kemampuan intelektual dan fisiknya tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan menjadi penghambat pencapaian tujuan kinerja atau produktivitas. Seorang pilot misalnya, harus berkualitas tinggi kemampuan visualisasi ruangnya, penjaga pantai harus kuat kemampuan visualisasi dan koordinasi tubuhnya.

#### 2.4.5 Persepsi

I Gitosudarmo (1997) mendefinisikan persepsi sebagai proses memerhatikan, menyeleksi, mengorganisasikan, dan menafsirkan stimulus lingkungan.

Kinerja Individu dalam industri dan organisasi dapat dipengaruhi oleh *effort* (usaha), *ability* (kemampuan), dan situasi lingkungan.

##### 2.4.1 *Effort* (usaha)

Adalah usaha individu diwujudkan dalam bentuk motivasi. Motivasi adalah kekuatan yang dimiliki seseorang yang menimbulkan intensitas dan ketekunan yang dilakukan secara sukarela. Motivasi ada dua macam, yaitu:

- a. motivasi dari dalam: keinginan yang besar yang muncul dari dalam diri individu tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan dalam hidupnya;
- b. motivasi dari luar: motivasi yang bersumber dari luar diri yang menjadi kekuatan bagi individu tersebut untuk meraih cita-cita tujuan hidupnya, seperti pengaruh atasan, teman, keluarga, dan sebagainya.

##### 2.4.1 *Ability* (Kemampuan)

Kemampuan seorang individu diwujudkan dalam bentuk kompetensi. Individu yang kompeten memiliki pengetahuan dan keahlian. Sejak dilahirkan, setiap individu membawa bakat dan kemampuan secara bawaan. Bakat adalah kecerdasan alami yang bersifat bawaan. Kemampuan adalah kecerdasan individu yang diperoleh melalui belajar.

##### 2.4.2 Situasi Lingkungan

Lingkungan dapat memberikan dampak positif ataupun negatif. Situasi

yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai, dan lain-lain. Situasi lingkungan yang negatif, misalnya suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, teman kerja, dan lain-lain.

## 2.5 Loyalitas Karyawan

Dalam jurnal, Maharani, dkk (2013), loyalitas secara etimologi berasal dari kata “loyal” yang merupakan bahasa Perancis kuno lokal, berarti setia. Loyalitas dalam sebuah organisasi berarti kesetiaan seorang karyawan pada organisasi. Sudimin (2003) menambahkan arti loyalitas sebagai kesediaan karyawan dengan kemampuannya, pikiran, keterampilan, dan waktu untuk ikut berperan serta mencapai tujuan organisasinya dan juga menyimpan rahasia organisasinya serta tidak melakukan tindakan yang dapat merugikan organisasi tersebut selama orang itu masih menjadi karyawan.

Menurut Fred Reichheld (1996), semakin tingginya loyalitas karyawan di organisasi, semakin mudah organisasi tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemiliknya. Begitu pula berlaku sebaliknya. Loyalitas dapat diartikan sebagai kesetiaan orang terhadap suatu hal, bukan hanya kesetiaan fisik, namun juga kesetiaan non fisik seperti aspek pikiran dan perhatian, diambil dalam jurnal Iskandar (2018).

Pendapat Siagian (2015), tentang loyalitas adalah suatu kecenderungan pada karyawan untuk tidak beralih ke perusahaan lain. Loyalitas dapat memberi pengaruh kenyamanan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Loyalitas dapat dimaknai sebagai kesetiaan, kepercayaan dan pengabdian yang ditujukan pada seseorang atau instansi di mana di dalamnya terdapat dimensi tanggung jawab dan cinta untuk berupaya memberikan perilaku dan pelayanan terbaik.

Robbins (2016) menambahkan loyalitas adalah keinginan untuk memberikan perlindungan dan menyelamatkan kehormatan (wajah) orang lain. Sudimin (2003) dalam jurnalnya mendeskripsikan loyalitas sebagai kesetiaan pada seseorang yang dimanifestasikan dengan tidak meninggalkan, tidak membelot atau tidak berkhianat pada orang lain saat diperlukan.

Kibtiah (2016) dalam jurnalnya mengatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan adalah salah satu unsur karyawan yang tercakup di dalamnya kesetiaan pada pekerjaan, organisasi dan jabatan. Kesetiaan ini direfleksikan dalam kesediaan karyawan untuk membela dan menjaga organisasi di dalam ataupun di luar pekerjaan dari berbagai rongrongan yang tidak bertanggungjawab. Meyer dan Herscovits (2002), mempunyai pendapat bahwa loyalitas adalah *psychological condition* yang bersifat mengikat karyawan dan perusahaan.

Stefanus dan Saputra (2010) dalam jurnalnya menceritakan bahwa secara historis, dulu loyalitas karyawan hanya diindikasikan dari berapa lamanya waktu karyawan itu bekerja untuk organisasi. Namun kini, indikator tersebut telah sedikit bergeser ke substansi kualitasnya, yaitu komitmen. Komitmen di sini adalah seberapa besar perhatian, dedikasi dan pikirannya seseorang bagi organisasi selama



dia ada di dalamnya.

Loyalitas diartikan mengikuti dengan setia dan patuh pada seseorang atau sistem. Seseorang akan disebut loyal jika bersedia mengikuti perintah. Pengusaha atau organisasi mengartikan loyalitas sebagai suatu kesetiaan dari karyawan kepada perusahaan. Kemudian dalam perkembangan, arti kata loyalitas seringkali dimanfaatkan organisasi untuk memanfaatkan semaksimal mungkin karyawannya tanpa memperhitungkan kebutuhan karyawannya.

Pelaku organisasi melakukannya karena yakin bahwa tidak ada posisi tawar yang seimbang yang dimiliki karyawan. Dalam konteks demikian, organisasi tersebut menganggap hubungan dengan karyawan bukan berupa relasi *partner*, tetapi relasi antara majikan-pegawai. Antara yang memberi gaji dan yang meminta gaji. Paradigma ini masih berlangsung hingga sekarang dari era perbudakan dulu.

Paradigma demikian akan mudah memberi predikat “tidak loyal” pada karyawan yang tidak mengikuti perintah organisasi. Misalnya saat tidak bersedia lembur kerja atau tidak bersedia mengikuti kegiatan tertentu organisasi di luar jam kerja.

Satu-satunya cara perusahaan mempertahankan loyalitas pelanggan adalah dengan mempertahankan loyalitas karyawan (Ding et al., 2012). Dalam jurnalnya, Ding, dkk menggarisbawahi pentingnya loyalitas karyawan untuk mewujudkan loyalitas pelanggan. Karena tidak mungkin karyawan yang tidak loyal akan menghasilkan barang atau jasa yang berhasil membuat pelanggan loyal.

Loyalitas adalah suatu sikap mental dari karyawan yang ditunjukkan dengan sikap setianya terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan baik maupun dalam keadaan terburuk. Demikian menurut Hermawan dan Riana (2014). Loyalitas adalah sikap mental karyawan yang bermanifestasi dalam keberadaan perusahaan. Hal ini yang membuat karyawan tetap bertahan di dalamnya, apapun yang terjadi pada perusahaan itu. Dengan demikian, loyalitas cenderung membuat karyawan untuk bertahan di perusahaan karena merasa sesuai antara kondisi dan situasi perusahaan dengan tujuan karyawan tersebut.

## **2.6 Indikator Loyalitas Karyawan**

Beberapa hasil penelitian tentang loyalitas berpengaruh positif pada variabel-variabel lain yang menunjang fungsi manajemen perusahaan secara strategis. Dari berbagai definisi loyalitas di atas secara umum loyalitas dapat diukur dari seberapa lama karyawan bertahan dalam perusahaan, dan kualitas karyanya. Seperti kontribusi yang maksimal terhadap peningkatan efisiensi. Segi eksistensial terlihat dari pendapatan perusahaan, penurunan biaya produksi, perluasan pasar, berkurangnya keluhan konsumen, menurunnya absensi dan pemutusan kerja.

Karyawan dengan loyalitas tinggi memiliki karakteristik diantaranya mau bekerja melebihi dari kondisi seperti biasanya, bangga atas pencapaian atau prestasi organisasi, terinspirasi, bersedia memberikan pengorbanan atas kepentingan pribadinya, merasa memiliki persamaan nilai dengan perusahaannya.

Loyalitas kerja ditunjukkan dengan sikap yang dimiliki karyawan untuk bersedia memberikan segala kemampuan, pikiran, ketrampilan dan keahlian yang dimiliki demi mencapai tujuan perusahaan, melaksanakan tugas dengan tanggung

jawab, disiplin, dan jujur dalam bekerja, ikut menjaga segala rahasia perusahaan, dan berperilaku setia pada perusahaan untuk tidak berpindah ke perusahaan lain.

Sebaliknya, loyalitas yang rendah bercirikan kekecewaan karyawan pada sikap atasan, serta perasaan negatif seperti adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaannya, membandingkan dan merasa lebih menguntungkan seandainya bekerja di perusahaan lain, tidak merasa mendapatkan *benefit*, hingga perasaan menyesal bergabung dengan perusahaan tersebut.

Loyalitas tidak muncul secara otomatis begitu seorang karyawan bergabung dalam sebuah organisasi. Apabila organisasi membutuhkan karyawan yang loyal, maka organisasi harus berupaya melakukan langkah agar karyawan secara integral menjadi bagian dari organisasi pada tahap lebih lanjut.

Perlu menciptakan sebuah modus kesetiaan sehingga karyawan tersebut merasa bahwa suka-duka organisasi adalah suka dukanya juga. Maka loyalitas harus mencakup kesediaan karyawan untuk tetap bertahan, dengan produktivitas yang menjangkau lebih dari standar, memiliki perilaku *altruis* (dorongan etis untuk berbuat baik kepada di luar dirinya), serta menciptakan hubungan timbal balik antara loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan loyalitas organisasi terhadap karyawan. Demikian menurut Powers (2000).

Powers (2000) mengemukakan ada 16 indikator untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan, yaitu:

- 2.6.1 Keinginan tetap bertahan dalam organisasi.
- 2.6.2 Kesediaan bekerja lembur (*work overtime*) untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 2.6.3 Menjaga rahasia perusahaan atau organisasi.
- 2.6.4 Keaktifan dalam mempromosikan organisasinya pada pelanggan dan masyarakat secara umum.
- 2.6.5 Ketaatan pada peraturan tanpa perlu diawasi secara ketat.
- 2.6.6 Untuk kepentingan organisasi, karyawan bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya.
- 2.6.7 Tidak menyebarkan gosip, berbohong, mencuri.
- 2.6.8 Inisiatif membeli, menggunakan produk perusahaan sendiri.
- 2.6.9 Ikut serta berkontribusi dalam kegiatan-kegiatan sosial organisasi.
- 2.6.10 Inisiatif memberikan saran-saran untuk perbaikan organisasi.
- 2.6.11 Bersedia berpartisipasi dalam kegiatan organisasi yang bersifat insidental.
- 2.6.12 Bersedia mengikuti instruksi organisasi.
- 2.6.13 Menjaga properti organisasi dan efisien dalam penggunaannya.
- 2.6.14 Mementingkan keamanan kerja.
- 2.6.15 Tidak menyalahi aturan organisasi untuk kepentingan pribadinya seperti ijin sakit.
- 2.6.16 Bekerja sama dan berinisiasi untuk membantu rekan kerja.

Pambudi (2010) menambahkan 5 faktor tolak ukur komitmen atau loyalitas dari sumber daya manusia, yaitu:

- 2.6.1 Karyawan berada di dalam organisasi tertentu;
- 2.6.2 Karyawan mengenal mendalam tentang seluk beluk bisnis perusahaannya dan juga para pelanggannya;
- 2.6.3 Karyawan berpartisipasi dalam membina hubungan dengan pelanggan yang

akan memberikan keuntungan bagi perusahaannya;

- 2.6.4 Karyawan tersebut bernilai sebagai aset yang memiliki keunggulan daya saing sehingga tidak dapat ditiru oleh pesaing;
- 2.6.5 Karyawan tersebut ikut aktif mempromosikan organisasinya, baik layanan, produk, sebagai perusahaan yang ideal maupun dalam segi keunggulan kinerja dan kepastian akan *good future*.

Dalam bukunya, Saydam (2000) mengemukakan pendapatnya tentang indikator loyalitas kerja yaitu sebagai berikut:

- 2.6.1 Ketaatan pada peraturan, seperti menaati ketentuan dan peraturan perundangan yang berlaku, perintah dinas dari atasan yang berwenang, selalu menaati jam kerja yang telah ditentukan,
- 2.6.2 Bertanggung jawab, dapat menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, menyimpan barang atau properti kedinasan dengan baik, mengutamakan kepentingan dinas di atas pribadi atau golongan, tidak pernah menyalahkan orang lain atas kesalahan yang diperbuat diri sendiri.
- 2.6.3 Memberi sumbangan tenaga dan pemikiran dengan ikhlas untuk organisasi,
- 2.6.4 Jujur, selalu menjalankan tugas dengan ikhlas tanpa terpaksa, tidak menyalahgunakan wewenang dan melaporkan hasil pekerjaan pada atasan sesuai dengan fakta.

Berdasarkan titik berat loyalitas tersebut, maka indikator loyalitas anggota organisasi adalah:

- 2.6.1 Keinginan bertahan dalam organisasi dalam jangka waktu yang lama,
- 2.6.2 Keinginan berusaha dengan maksimal, ditandai dengan kesediaan bekerja melebihi kondisi seperti biasanya,
- 2.6.3 Penerimaan terhadap nilai organisasi, ditandai dengan menerima kebijakan organisasi, dan
- 2.6.4 Setia pada organisasi atau perusahaan.

## **2.7 Aspek-Aspek Loyalitas**

Aspek-aspek loyalitas karyawan dalam bekerja dikonsepsikan oleh Siswanto (1989) dalam bukunya yang meletakkan titik beratnya pada pelaksanaan kerja karyawan, antara lain:

- 2.7.1 Taat pada peraturan.

Karyawan menaati setiap kebijakan dalam organisasi untuk kelancaran jalannya tugas manajemen organisasi. Ini akan menghasilkan kedisiplinan yang sangat menguntungkan organisasi, internal maupun eksternal.

- 2.7.2 Tanggung jawab kepada organisasi atau perusahaan.

Pekerjaan dan pelaksanaan tugas memiliki karakteristik konsekuensi yang dibebankan kepada karyawan. Keputusan karyawan untuk sanggup melaksanakan tugas dengan baik dan kesadarannya pada risiko tugasnya akan berimplikasi pada keberanian dan kesadaran tanggung jawab atas resiko pekerjaannya.

- 2.7.3 Mau bekerja sama.

Bekerja sama dengan banyak orang di dalam suatu kelompok akan menggerakkan organisasi menuju tujuan. Tujuan tersebut tidak mungkin

bisa dicapai oleh kerja seorang individu saja.

#### 2.7.4 Perasaan memiliki (*sense of belonging*)

Rasa memiliki terhadap organisasi akan melahirkan sebuah sikap yang turut menjaga dan tanggung jawab. Pada akhirnya membuahkan loyalitas kerja menuju capaian tujuan organisasi.

#### 2.7.5 Hubungan inter individual

Karyawan yang loyal akan memiliki sikap fleksibel menuju arah tata relasi inter individual. Relasi ini meliputi *social connection* antar karyawan, hubungan harmonis antar atasan dan karyawan, sugesti yang berasal dari teman kerja, dan situasi kerja.

#### 2.7.6 Pekerjaan yang disukai

Sikap loyal akan mendorong karyawan menyukai pekerjaannya tidak dengan terpaksa, namun loyalitas menciptakan dorongan suka pada pekerjaan, apapun jenisnya. Loyalitas pada perusahaan bahkan sanggup membuat karyawan “rela mati” demi perusahaan. Karyawan setiap hari datang untuk melakukan kerjasama dengan senang hati. Indikatornya terlihat dari keunggulan kinerja.

Penilaian lain tentang aspek loyalitas kerja dilakukan Mathis, dkk (2019) dalam bukunya sebagai berikut:

##### 2.7.1 Peran serta.

Peran serta karyawan dalam bentuk penggunaan pikiran, tenaga, waktu dalam mewujudkan tujuan organisasi. Peran serta karyawan ini bisa dinilai melalui:

- a. Pegawai selalu siap sedia dalam bekerja
- b. Pegawai pro aktif dalam bekerja
- c. Pegawai ikut serta dalam penyelesaian masalah pekerjaan
- d. Pegawai terlibat dalam pengambilan kebijakan.

##### 2.7.2 Kesadaran dalam bekerja

Karyawan sadar penuh untuk mematuhi dan menaati serta mengerjakan semua tugas yang diberikan. Ini merupakan manifestasi dari rasa tanggung jawab karyawan. Kesadaran karyawan dalam bekerja dapat diindikasikan melalui aspek sebagai berikut:

- a. Pengetahuan mengenai pekerjaan.
- b. Sikap inisiatif dalam bekerja
- c. Sikap kreatif
- d. Sikap taat dan patuh.

Steers & Porter (1983) mengelompokkan aspek loyalitas sebagai berikut:

##### 2.7.1 Loyalitas sebagai sikap

Hal ini dimaksud sejauh mana karyawan mendeskripsikan perusahaannya sebagai tempat bekerja itu, ditunjukkan dalam sikap yang mencerminkan aspirasi keinginan untuk bekerja dan dorongan upaya bekerja sebaik baiknya.

##### 2.7.2 Loyalitas sebagai perilaku

Aspek loyalitas ini diwujudkan dalam perilaku karyawan untuk memutuskan tidak keluar dari perusahaan selama tidak berbuat kesalahan yang fatal. Loyalitas kerja yang rendah akan mewujudkan dalam perilaku dan

sikap yang berbeda arah dengan tujuan perusahaan. Seperti mengendurnya semangat kerja, meningkatnya keterlambatan dan absensi, rendahnya disiplin kerja, menurunnya prestasi kerja, bahkan hingga mogok kerja.

## 2.8 Studi Terdahulu

Penelitian-penelitian kualitatif tentang loyalitas telah banyak dilakukan. Dari mulai aplikasi pembuktian sebuah teori loyalitas dalam dunia praktik hingga pencarian hipotesa dan teori-teori baru tentang loyalitas. Penelitian-penelitian tersebut terus diadakan untuk memberi sumbangsih keilmuan tentang loyalitas sebagai bagian dari ilmu manajemen sumber daya manusia.

Studi tentang loyalitas juga dilakukan secara kontekstual dalam berbagai bidang profesi, bentuk perusahaan dan jenis organisasi, yang menghasilkan temuan-temuan yang bersifat spesifik. Beberapa hasil penelitian terdahulu tentang loyalitas antara lain sebagai berikut:

### 2.8.1 Loyalitas Karyawan Non-PNS di Dinas P2KBP3A Kabupaten Badung.

Penelitian ini adalah karya Anak Agung Gde Agung Angga Atmaja dan Ni Putu Nina Eka Lestari dari Program Studi Magister Manajemen Universitas Pendidikan Nasional, Bali, Indonesia. Diambil dari E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 6, 2020 : 2455-2474. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mendorong loyalitas karyawan non-PNS di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan, dan Perlindungan Anak (P2KBP3A) Kabupaten Badung. Pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara dengan teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap karyawan non-PNS yang menjadi informan penelitian memiliki alasan yang berbeda-beda untuk tetap loyal pada instansinya bekerja saat ini. Bukan hanya gaji atau kompensasi yang membuat karyawan non-PNS tetap loyal pada instansi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa usia, masa kerja, interaksi sosial, *job enrichment*, apresiasi, kecocokan tugas, gaya kepemimpinan, komitmen, dan fleksibilitas waktu merupakan faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan non-PNS tetap loyal pada Dinas P2KBP3A Kabupaten Badung.

### 2.8.2 Strategi Komunikasi Internal Dalam Menumbuhkan Loyalitas Karyawan PT. Prudential Life Assurance (Studi Deskriptif Pada Pru Eternity Kota Cilegon)”

Karya Isniyunisyafna, S.Ikom, M.Si dan Dea Sarah Isfiantie S dari Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang. Diambil dari Jurnal Kajian Komunikasi dan Pembangunan Daerah, Dialektika Komunika, Vol 7 No 1 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana pelaksanaan strategi komunikasi internal PRU Eternity dalam menumbuhkan loyalitas karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yang bersifat deskriptif dan teori hubungan manusia. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam dan observasi.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi komunikasi internal yang dilakukan oleh AM (Agency Manager) adalah dengan mengadakan berbagai forum komunikasi melalui konsep perencanaan, implementasi dan evaluasi. Kegiatan komunikasi dilakukan secara tatap muka melalui forum yang diadakan rutin sesuai dengan jadwalnya masing-masing. Interaksi yang terjadi didalam forum tersebut menumbuhkan rasa kebersamaan karyawan serta loyalitas dari diri karyawan tersebut.

#### 2.8.3 Loyalitas Karyawan dan Produktivitas Kerja Study Pada PT. Suling Mas Tri Tunggal Abadi

Karya dari Candra Eka Yudha Widodo dan Hari Subiyantoro dari Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Tulungagung dimuat di jurnal *ECONOMICA*, Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat Vol.7 No.1 (19-28) tahun 2018.

*Hasil penelitian, peneliti memperoleh data cetak terkait presensi karyawan dimana melalui data tersebut, dapat dilihat, diketahui dan diklarifikasi terkait kedisiplinan karyawan di PT. Suling Mas Tri Tunggal Abadi pada Tahun 2017/2018.*

Dari data yang diperoleh, maka dapat ditunjukkan bahwa bagaimana mereka memahami loyalitas karyawan untuk mau bekerja lembur sesuai dengan peraturan perusahaan bahwa pihak perusahaan akan menambah jumlah kerjanya berupa kerja lembur,

Kedisiplinan kerja karyawan menyatakan bahwa mereka sudah bekerja sesuai dengan peraturan yang ada pada perusahaan walaupun kadang mereka melanggarnya yaitu dengan datang terlambat, namun masih bisa di beri toleransi.

#### 2.8.4 Implementasi Komunikasi Internal Dalam Membangun Loyalitas Karyawan

*Hasil penelitian* Nanda Asyifa dari Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta ini terbit di Jurnal *WACANA* Volume XV No. 1. Maret 2016, Hlm. 1 – 85. Dalam penelitian ini membahas organisasi yaitu Range Pictures sebagai organisasi di bidang PH (Production House) yang orientasinya adalah bagaimana mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya dengan penggunaan sumber daya yang terbatas.

Untuk mendapatkan hasil tersebut diperlukan anggota yang mampu bertanggung jawab baik berupa material maupun non-material. Dalam kenyataannya organisasi yang dibangun bersama-sama oleh orang yang ada di dalam belum bisa memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan teori Management PR (*Public Relation*) dan konsep loyalitas karyawan.

Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode deskriptif kualitatif yaitu mencari teori bukan menguji teori. Pada metode ini bebas mengamati objek dan menemukan wawasan baru. Untuk teknik pengumpulan data peneliti melakukan wawancara ke beberapa pihak yang terkait dengan penelitian ini.

Dari hasil kesimpulan penelitian ini adalah Pimpinan organisasi selaku

fungsi PR belum melaksanakan fungsinya secara optimal. Kendalanya pada pendidikan dan pelatihan karyawan atau SDM untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

#### 2.8.5 Loyalitas Karyawan Pada CV. Trijawa Manunggal

Michael Valentino dan Bambang Haryadi dari Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya menulisnya di jurnal AGORA Vol. 4, No. 2, tahun 2016.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran loyalitas karyawan di CV Trijaya Manunggal dengan menggunakan 3 perspektif yaitu loyalitas karyawan kepada organisasi, loyalitas karyawan kepada pemimpin, loyalitas karyawan kepada pekerjaan. Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan percetakan dan digital printing yaitu CV Trijaya Manunggal.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan jenis komparatif untuk membandingkan loyalitas karyawan berdasarkan aspek jenjang karir dan usia pada perusahaan ini, data yang diperoleh berupa hasil wawancara dengan 6 narasumber dari masing-masing usia dan jenjang karir dengan menggunakan metode wawancara semi terstruktur dan menggunakan model triangulasi sumber.

Hasil dari penelitian menyatakan bahwa loyalitas karyawan di dalam CV Trijaya Manunggal rata-rata memiliki loyalitas pada level sedang, hanya beberapa karyawan pada level tinggi dan juga memiliki beberapa karyawan yang tergolong loyalitasnya rendah, masing-masing disebabkan oleh faktor-faktor yang ditimbulkan dari karyawannya sendiri maupun ditimbulkan oleh faktor-faktor eksternal.

#### 2.8.6 Loyalitas Karyawan Dengan Gaji di Bawah Standar Minimum

Penelitian yang dimuat di jurnal AGORA Vol. 7, No. 1 tahun 2019 ini ditulis oleh Jessica Andria dan Rooswanti Putri dari Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra, Surabaya.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana terbentuknya loyalitas karyawan CV X. Obyek penelitian ini adalah CV X di Pasuruan. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan terbentuk dari kepribadian dan kenyamanan sosial. Kepribadian yang membentuk loyalitas karyawan di CV. X adalah kepribadian nriman dan kepribadian *minder*. Kenyamanan sosial yang membentuk loyalitas adalah bos yang mengambil hati dan teman yang solider

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini memiliki pendekatan jenis kualitatif. Menurut Suhartono (1998) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan *output* data deskriptif yang berupa tulisan dan lisan dari orang serta perilaku yang telah diamati. Ningrat (1983) berpendapat penelitian yang mempunyai ciri semacam ini merupakan penelitian lapangan, yakni dengan pengalaman langsung dalam peristiwa guna mengadakan penelitian pada objek yang dibahas.

Penelitian kualitatif pada prinsipnya adalah penelitian untuk menjawab sebuah permasalahan. Masalah di sini merupakan sebuah penyimpangan antara apa yang seharusnya terjadi dan apa yang benar-benar terjadi, demikian menurut Sugiyono (2018). Fenomena penyimpangan yang ada di studi kasus ini telah diuraikan sebelumnya pada latar belakang penelitian.

Untuk mengetahui lebih dalam mengenai fenomena loyalitas ini, metode penelitian yang tepat adalah pendekatan jenis kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian mengenai data yang bukan angka, menghimpun dan melakukan analisa data naratif. Jenis penelitian kualitatif sering digunakan untuk mendapatkan data yang kaya info, mendalam mengenai problematika penelitian yang akan dipecahkan. Demikian menurut Sugiyono (2018).

Sebagai pendekatannya, penelitian ini memakai metode studi kasus mengingat spesifikasi keunikan subyek yang akan diteliti dengan batasan-batasan yang jelas. Secara umum, studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan *how* (bagaimana) atau *why* (mengapa). Pendekatan studi kasus juga dipilih bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata, demikian menurut Yin (2018).

Penelitian ini tidak memberikan perlakuan apapun seperti pada penelitian eksperimen. Studi kasus ini juga tidak menyelidiki masa lalu untuk menggali penjelasan sebab akibat (*historical forensic*) suatu peristiwa yang beruntut. Studi kasus ini hanya akan mengungkap sesuatu yang tersembunyi di balik perilaku loyalitas subyek penelitian berupa latar belakang perilaku seperti aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Latar belakang perilaku sebagai pembentuk struktur perilaku loyalitas akan diungkap secara eksploratif.

Pendekatan studi kasus ini bertujuan memahami subjek loyalitas dalam dunia pengalaman dokter Suwaspo selama bekerja di klinik Monas Wound Care. Pemahaman itu akan bergerak dari dinamika pengalaman sampai pada makna pengalaman yang direpresentasikan dalam bentuk perilaku loyalitas.

Menurut Prof. Dr. Robert Yin, dalam bukunya di tahun 2018, penelitian studi kasus dibedakan 3 tipe:

- 3.1.1 Ekplanatoris (menjelaskan kausalitas)
- 3.1.2 Eksploratoris (pengungkapan sesuatu yang tersembunyi)
- 3.1.3 Deskriptif (menggambarkan dengan detail)



Penelitian ini sendiri memiliki tipe eksploratif, yaitu ingin mengetahui bagaimana (*how*) bentuk loyalitas dr. Suwaspodo di klinik Monas Wound Care. Dan juga ingin mengungkap apa yang melatarbelakanginya sesuai dengan konsep perilaku yang telah dijelaskan di atas. Latar belakang perilaku loyalitas inilah adalah yang disebut aspek mengapa (*why*). Peneliti tidak akan mengungkapnya dalam bentuk analisis faktor yang memengaruhinya. Melainkan mencoba melakukan eksplorasi ke dalam latar belakang perilaku tersebut.

Desain studi kasus penelitian ini adalah desain kasus tunggal yang holistik. Alasan rasional untuk lebih memilih desain ini daripada desain studi multi kasus adalah:

- 3.1.4 Bahwa kasus tunggal menyajikan uji kritis dari suatu teori yang signifikan. Kasus tunggal ini spesifik untuk sebuah teori tertentu. Bentuk dan latar belakang loyalitas subyek penelitian ini mungkin akan berbeda dengan loyalitas individu lain, di tempat lain, dalam konteks yang berbeda.
- 3.1.5 Kasus tersebut unik sehingga cukup berharga untuk didokumentasikan dan dianalisis. Keunikan yang tidak biasa ditemukan tentunya, sebuah loyalitas dokter pada klinik yang dimiliki oleh seorang perawat.
- 3.1.6 Kasus penyingkapan loyalitas subyek penelitian ini sendiri yang memang penting dan eksklusif untuk berbagai manfaat yang telah dijelaskan di atas.

Beberapa upaya dari penelitian ini dalam melakukan reduksi prasangka-prasangka tradisional pada *stereotype* penelitian studi kasus pada umumnya, adalah sebagai berikut:

- 3.1.1 Studi kasus kadang dianggap penelitian yang kurang ketat karena luasnya data yang bersifat non numerik.

Dalam hal ini peneliti akan memiliki tipe pendekatan eksploratif. Yaitu mencari data kualitatif dalam perilaku loyalitas subjek. Tidak hanya dalam segi eksistensial yang nampak sebagai bentuk fenomena. Namun mendalami apa yang melatarbelakanginya. Ketatnya penelitian akan dipandu dengan arah design penelitian yang telah ditentukan hingga diperoleh data mendalam hingga jenuh. Artinya, pengumpulan data akan terus dilakukan hingga tidak ada lagi penemuan data baru yang bermakna, berbeda, menambah informasi lain. Penelitian akan dilakukan dalam waktu yang telah terjadwal secara sistematis dengan asumsi bahwa data kualitatif juga merupakan data lapangan yang bisa digali hingga tuntas.

- 3.1.2 Studi kasus akan mendapati data yang begitu banyak, variatif dan membutuhkan dokumentasi yang rapi.

Hal ini memang benar, bahkan studi kasus perlu mengizinkan bukti yang samar, yang beresiko akan menjadi bias pada arah temuan dan konklusinya. Dalam hal proses analisis hasil temuan, pengorganisasian data, uji validitas dan reliabilitas akan menentukan reduksi data mana saja yang kurang bermakna, abstraksi, melihat keterkaitan data dalam mengonstruksi makna temuan. Sehingga data yang diperoleh akan disaring terlebih dahulu untuk mengurangi bias konklusi induktif.

### 3.1.3 Problema generalisasi temuan.

Penemuan fakta dan konklusi dari hasil penelitian studi kasus ini bersifat temuan spesifik, individual dan unik karena fokus penelitiannya adalah pada manusia tertentu dan perilakunya. Generalisasi temuan studi kasus dilakukan bukan pada alam atau penduduk, namun pada proposisi teoritis. Maka generalisasi penemuannya adalah generalisasi teori atau konsep perilaku, yakni generalisasi teori yang bersifat analitik, bukan menghitung frekuensi statistik.

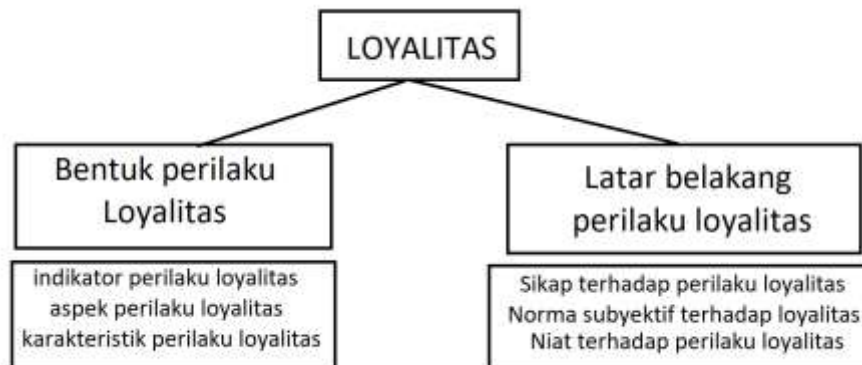
## 3.2 Sub Unit Model Penelitian

Arah dalam penelitian kualitatif studi kasus bisa berubah. Pertanyaan awal penelitian mungkin telah merefleksikan suatu orientasi. Namun bukti-bukti di lapangan bisa mengarah ke pertanyaan-pertanyaan lain. Hal ini dianggap sebuah kekuatan tersendiri dalam penelitian studi kasus dan penelitian kualitatif pada umumnya.

Namun kritik terberat studi kasus justru pada perubahan arah ini. Menurut Yin, dkk (1983), kekhilafan seperti itu perlu dihindari. Jika pertanyaan yang relevan telah benar-benar berubah dalam jalannya penelitian, maka peneliti harus mengulang kembali dari awal dengan design penelitian yang baru. Kejadian penelitian kualitatif sampai seperti terjadi perubahan judul, dan sebagainya seharusnya tidak layak terjadi.

Untuk itu cara menambah kepekaan guna mengantisipasi hal semacam ini adalah dengan memiliki serangkaian sub unit yang sekaligus akan menjadi struktur model penelitian. Karena desain terjalin merupakan suatu perangkat penting guna memfokuskan suatu inkuiri studi kasus. Namun perlu hati-hati pula jika kita terlalu berfokus pada detail kontekstual, maka sesuatu yang general yang tadinya menjadi sasaran penelitian bisa saja tidak termaknai. Definisi operasional dibutuhkan dan tindakan pencegahan perlu diambil guna meyakinkan bahwa kasus tersebut memang relevan dengan isu dan pertanyaan-pertanyaan fokus penelitian.

Sub-sub unit model penelitian ini mungkin akan menjadikan design lebih kompleks, terpancang dan lebih berkembang. Ini akan menambah peluang signifikasi bagi analisis yang lebih luas. Namun jika aspek holistik yang lebih besar diabaikan, maka studi kasus tersebut mengalami pembelokan arah dan perubahan sifatnya. Perubahan arah tersebut mungkin dalam kenyataan bisa dibenarkan tapi tidak harus menjadi kejutan bagi peneliti yang bersangkutan di akhir konklusi.



Gambar 2. Sub unit model penelitian loyalitas dokter yang bekerja di klinik milik perawat, studi kasus dr. Suwaspodo di klinik Monas Wound Care  
Sumber: data diolah

Peneliti membagi subyek penelitian dalam berbagai sub unit sebagai berikut:

- 3.1.4 Bentuk loyalitas:
  - a. Indikator perilaku loyalitas
  - b. Aspek perilaku loyalitas
  - c. Karakteristik perilaku loyalitas
- 3.1.5 Latar belakang perilaku loyalitas
  - a. Sikap terhadap perilaku loyalitas
  - b. Norma subyektif terhadap perilaku loyalitas
  - c. Niat terhadap perilaku loyalitas

### 3.3 Sumber Data

Dalam hal ini, jenis data yang dipakai peneliti adalah data kualitatif yakni data yang bukan angka. Peneliti akan mengumpulkan data dari lapangan yang berasal dari dua sumber data, yakni:

#### 3.3.1 Sumber data primer

Data ini diperoleh dari subjek penelitian secara langsung dengan menggunakan alat ukur, alat pengambil data pada sumber informasi. Informan utama atau primer dalam penelitian ini yaitu dokter Suwaspodo.

#### 3.3.2 Sumber data sekunder

Sumber data ini merupakan sumber data yang diperoleh melalui pihak lain secara tidak langsung. Sumber data sekunder penelitian ini diambil dari orang-orang yang memiliki hubungan dekat dengan informan selaku sumber data primer yakni teman kerja subjek, seperti pegawai klinik Monas Wound Care, adik kandung dokter Suwaspodo yang tinggal bersama di rumah dinas, karyawan Puskesmas Suradadi dan UPTD WKJ (Wisata Kesehatan Jamu).

Data lain seperti dokumen historis, dokumen kerja, arsip, catatan kerja, data kepegawaian, dan sebagainya juga akan digunakan sebagai

sumber data sekunder.

### 3.4 Lokasi Penelitian

Untuk mendapatkan data yang luas tentang loyalitas informan, peneliti perlu melakukan penelitian ini di 4 tempat yaitu:

3.4.1 Klinik Monas Wound Care

3.4.2 Rumah dinas dokter Suwaspodo, sebagai tempat tinggal pribadinya. Di sini dr. Suwaspodo tinggal bersama adik kandungnya. Di sini sangat memungkinkan akan didapatkan data yang bersifat non kedinasan, seperti norma subyektif yang berlaku di orang-orang di lingkungan terdekat informan.

3.4.3 Puskesmas Suradadi, dan

3.4.4 UPTD WKJ, yang merupakan tempat kerja dokter Suwaspodo selain di klinik Monas Wound Care.

Lokasi penelitian ditentukan dari situasi dan kondisi subjek penelitian itu sendiri dan informan lain yang bisa menyajikan data sekunder, karena dianggap lebih efisien, terjangkau, bisa ditemui kapan saja. Waktu penelitian disesuaikan dengan informan agar bisa tatap muka wawancara dan melakukan pengamatan.

### 3.5 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Juni 2021 sampai dengan Januari 2022 dengan *time schedule* seperti dalam tabel ini:

Tabel 1. Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Jenis Kegiatan/ Minggu	Juni 2021				Juli 2021				Agust- Sept '21				Okt-Nop 2021				Des 2021				Jan 2022					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Survei Lokasi Penelitian	V	V																								
2	Pengajuan Judul			V																							
3	Konsultasi proposal				V	V	V	V																			
4	Ujian RUPT							V																			
5	Revisi RUPT								V	V	V	V															
6	Pengumpulan data											V	V	V	V												
7	Pengolahan Data														V	V											
8	Pembimbingan																V	V									
9	Ujian Tesis																		V								
10	Revisi Tesis																				V	V	V				

Sumber: data diolah

### 3.6 Prosedur Pengumpulan Data

Beberapa tahapan proses pendekatan kepada responden untuk bisa mendapatkan data sesuai yang dibutuhkan, adalah sebagai berikut:

### 3.6.1 Penciptaan *Rapport*

Peneliti melakukan pendekatan kepada informan sebelum dilakukan pengumpulan data. Pendekatan tersebut untuk membahas maksud dari penelitian yang akan dilakukan. Penciptaan *rapport* ini juga sebagai kontrak kerjasama penelitian antara pihak peneliti dengan informan. Pendekatan ini bertujuan menciptakan sebuah hubungan yang kooperatif antara peneliti dengan informan sehingga akan melancarkan proses penggalian informasi yang dicari dalam penelitian.

### 3.6.2 Pengumpulan Data

Hakikat penelitian ini ialah untuk memperoleh pemahaman yang utuh dan terintegrasi mengenai relasi berbagai penemuan fakta di lapangan dan berbagai dimensi yang melatarbelakangi fenomena loyalitas itu. Di sini peneliti menjadi instrumen utama. Oleh sebab itu, kehadiran dan keikutsertaan peneliti dalam kontekstual latar atau *setting* penelitian diperlukan mengingat pengumpulan data semestinya dilakukan pada situasi natural sesungguhnya. Peneliti menjadi human instrument, masuk ke subjek yang diteliti, demikian menurut Sugiyono (2018).

Peneliti menggunakan perannya sebagai partisipan dan juga sebagai pengamat. Sebagai partisipan yakni ketika peneliti terlibat ikut serta dalam menggali data secara langsung melalui wawancara dengan informan. Sedangkan peneliti sebagai pengamat adalah ketika peneliti pasif hanya melihat berbagai aktivitas subyek penelitian dengan lingkungannya. Adapun keberadaan status peneliti dalam peran pengamat ini diketahui oleh informan.

Penelitian terdahulu dan teori-teori perilaku loyalitas menjadi pijakan sementara yang akan memandu arah penelitian dalam pengumpulan data. Kedua hal tersebut merupakan *frame work* dari temuan fakta dan teori di lapangan tentang loyalitas yang bisa digeneralisasi secara induktif.

Namun di lapangan nanti, realitas tentang sang informan sendirilah yang akan memandu arah penelitian yang sebenarnya. Fakta temuan di lapangan yang mungkin menjadi sesuatu yang baru, melengkapi atau bahkan bisa menyanggah teori sebelumnya tentang dimensi loyalitas, bisa saja terjadi. Peneliti akan bersifat terbuka terhadap fakta apapun yang ditemukan dalam pengumpulan data.

Menurut Yin (2018), jenis pendekatan studi kasus memiliki kemampuan untuk berhubungan sepenuhnya dengan berbagai jenis bukti, dokumen, peralatan, wawancara, observasi. Tinjauan teoritis bukan alat untuk mencapai suatu tujuan yang dicari dalam penelitian ini, teori atau konsep loyalitas bukan merupakan tujuan itu sendiri. Bentuk dan latar belakang loyalitas yang akan diteliti ada di lapangan, bukan dalam tinjauan teoritis. Tinjauan teoritis ada untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan yang lebih tajam dan bermakna mengenai topik yang bersangkutan.

Untuk memperoleh data, dalam penelitian kualitatif dapat menggunakan beberapa cara. Namun yang dipilih peneliti kali ini adalah teknik wawancara, observasi, dan telusur dokumentasi.

### 3.6.3 Wawancara

Kerlinger dalam Muhid, dkk (2012) menyatakan bahwa wawancara adalah sebuah situasi peran yang terjadi antar individu saling berhadapan, ketika pewawancara memberikan pertanyaan yang telah dirancang sebelumnya untuk mendapatkan jawaban yang reliabel dengan masalah penelitian, kepada seorang informan yang diwawancarai.

Wawancara dalam penelitian ini menggunakan jenis wawancara semi terstruktur, yaitu wawancara yang dengan bebas memberikan pengembangan dari pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Pertanyaan wawancara akan mengarah ke data yang akan dicari, menentukan fokus subyek pencarian, serta mengacu pada perumusan masalahnya. Demikian dikutip dari buku karya Muhid, dkk (2012).

Wawancara semi terstruktur ini bertujuan untuk dapat menemukan permasalahan dengan lebih terbuka. Teknik ini masuk dalam kategori *in-depth interview* (Sugiyono, 2018). Teknik wawancara mendalam ini dilakukan untuk bisa mendapatkan informasi deskriptif yang kongkrit tentang loyalitas karyawan dan berfungsi sebagai instrument utama dalam pencarian data kedua setelah sang peneliti sendiri yang berperan sebagai instrumen utamanya.

Wawancara dilakukan karena peneliti hanya akan bisa mendapatkan pemahaman tentang fenomena yang komprehensif dan mendalam dari sudut pandang informan jika pencarian data dilakukan dengan cara mengungkap makna mendalam yang hadir dari pengalaman-pengalaman informan yang bersifat subjektif. Hasil wawancara akan dicatat dengan transkrip detail dari audio wawancara yang direkam dalam bentuk *file audio*.

### 3.6.4 Observasi

Menurut Muhid, dkk (2012), observasi merupakan sebuah kemampuan melakukan pengamatan dengan alat panca indera. Metode observasi juga disebut sebagai pengamatan dengan pemuatan perhatian terhadap objek menggunakan seluruh alat indera, demikian menurut Azwar (2007). Metode observasi dalam penelitian ini ialah observasi naturalistik, yaitu pengamatan perilaku dalam latar *setting* alamiah, tanpa adanya upaya pihak peneliti untuk mengintervensi.

Tujuan dari observasi naturalistik untuk menggambarkan tingkah laku yang dinilai cukup jelas dengan tanpa dipengaruhi oleh kesadaran diri dari subjek atau motivasi dari peneliti untuk menunjukkan kesan tertentu, dan dapat memberikan deskripsi mengenai perilaku seperti layaknya terjadi dalam situasi normal.

Melalui observasi, peneliti akan belajar banyak mengenai perilaku yang nampak beserta maknanya, demikian ini pendapat menurut Marshall dalam Sugiyono (2018). Observasi yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini berbentuk observasi partisipatif, dengan terlibat dalam pelayanan praktik dr. Suwaspodo di klinik Monas Wound Care sehari-hari dan juga pengamatan pada sumber data yang lain.

Peneliti melakukan pengamatan pada apa saja yang dikerjakan subyek, mendengarkan apa saja yang mereka ucapkan dan ikut serta dalam berbagai aktivitas mereka. Data-data yang bisa diamati juga bisa bersumber dari pengamatan yang dilakukan oleh sumber data sekunder, seperti rekan kerja, keluarga. Peneliti berkesempatan melakukan observasi partisipatif demikian karena peneliti juga termasuk salah satu praktisi di klinik Monas Wound Care dengan jabatan sebagai konsultan luka kronis.

#### 3.6.5 Dokumentasi

Untuk menambah dan memperjelas makna dari perilaku loyalitas, data sekunder yang didapatkan di lapangan bisa berupa bukti-bukti dokumen. Telusur dokumen historis, dokumen kerja, arsip, data kepegawaian, dan sebagainya. Dokumen-dokumen yang ada di lapangan dapat mengungkapkan realitas bagaimana sebenarnya subjek mendefinisikan dirinya, situasi dan lingkungan yang dihadapinya pada saat tertentu, dan bagaimana asosiasi antara gambaran definisinya tersebut dengan orang di sekitarnya dengan berbagai tindakannya, demikian menurut Mulyana (2018).

### 3.7 Analisis Data

Analisis data merupakan proses akhir dalam penelitian kualitatif, demikian menurut Creswell dalam bukunya (2010). Teknik analisis data dalam penelitian ini ialah metode induktif. Menurut Moleong (2007), analisis data akan mengelola data yang berasal dari fakta menuju ke teori. Teknik ini dipilih untuk penelitian ini karena penelitian akan dimulai dari hasil temuan lapangan yang khas dan kontekstual, yang kemudian akan diinterpretasikan menjadi lebih umum.

Analisis data ialah sebuah proses memilih, memilah dan mengorganisasikan data yang terkumpul dari lapangan, hasil observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, sehingga diperoleh penalaran mendalam, bermakna, dan unik. Dalam bukunya, Sugiyono (2018) menjelaskan langkah-langkah dalam tahap analisis data sebagai berikut:

#### 3.7.1 Mengorganisasikan dan menyiapkan data yang akan dianalisis.

Langkah ini adalah menghimpun transkrip-transkrip wawancara, *menscaning* materi, memilih data lapangan atau memilah dan menyusun kembali data berdasarkan tanggal pengumpulan data, sumber data, jenis data, deskripsi data, sifat data yang berbeda.

#### 3.7.2 Membaca dan lihat keseluruhan data.

Dalam tahap ini, peneliti harus membaca keseluruhan data untuk mengetahui data apa saja yang telah diperoleh, sumber data dan maknanya. Peneliti harus mengetahui setiap informan menyampaikan informasi apa saja, bandingkan dengan informan yang lain. Peneliti harus dapat memilih, mereduksi, mana yang unik, baru dan mempunyai korelasi makna dengan pertanyaan penelitian.

#### 3.7.3 Membuat koding seluruh data.

Koding merupakan proses memberi tanda pada data yang telah dikelompokkan. Koding akan memberi tema dan kategorisasi. Koding merupakan kegiatan pengolahan informasi atau materi menjadi segmentasi

kelompok tulisan dengan kelompok tema tertentu yang akan dimaknai dalam proses selanjutnya.

#### 3.7.4 Menggunakan koding sebagai bahan deskripsi.

Peneliti membuat deskripsi tentang hasil koding, yang berupa penjelasan dari umum ke khusus tentang kategori dan temanya. Ini bertujuan untuk memberi kemudahan dalam memberi makna atas hasil temuan.

#### 3.7.5 Menghubungkan antar tema.

Menunjukkan bagaimana tema-tema ini memiliki hubungan yang bersifat deskriptif, komparatif atau asosiatif. Hubungan antar tema ini akan membentuk konstruksi hasil temuan menjadi sebuah kesimpulan, teori ataupun hipotesa tertentu dengan alur berpikir induktif yang sistematis. Untuk dapat mengkonstruksi sebuah temuan konklusi diperlukan kerangka teori, logika dan hasil penelitian.

#### 3.7.6 Menginterpretasi atau memaknai data.

Dengan memberikan interpretasi atau makna atas fenomena temuan, hasil penelitian akan mudah dapat dipahami oleh orang lain dengan menyajikannya secara sistematis.

### 3.8 Uji Keabsahan Data

Pemeriksaan mengenai keabsahan data penelitian bertujuan agar data yang terkumpul dapat dipertanggungjawabkan. Dalam uji keabsahan data, ada validitas dan realibilitas. Validitas merupakan ukuran derajat ketepatan antara data yang dilaporkan dengan apa yang terjadi di obyek penelitian. Realibilitas merupakan derajat stabilitas dan konsistensi data yang ditemukan. Artinya, jika ada dua peneliti yang berbeda meneliti suatu obyek yang sama dalam waktu pelaksanaan yang berbeda, maka hasil temuannya akan sama (Sugiyono, 2018).

Ada perbedaan validitas penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Creswell (2010) dalam bukunya menerangkan bahwa validitas penelitian kualitatif ialah sebuah pemeriksaan atas akurasi dari hasil penelitian dengan cara menerapkan prosedural tertentu. Sementara reliabilitas dalam penelitian kualitatif akan memberi indikasi bahwa pendekatan penelitian tersebut konsisten seandainya akan diterapkan oleh peneliti lainnya.

Creswell menambahkan delapan strategi untuk validitas atau keabsahan data. Strategi ini bisa digunakan dari tingkat yang mudah hingga tingkat yang sulit, sebagai berikut:

#### 3.8.1 Melakukan triangulasi.

Yakni pencarian data melalui sumber data yang berbeda-beda dengan melakukan pemeriksaan pada bukti-bukti dari sumber-sumber-sumber tersebut. Data yang didapatkan dari berbagai sumber tersebut digunakan untuk melakukan konstruksi justifikasi atas tema-tema penemuan secara koherensif. Tema-tema yang struktur bangunan pengetahuannya berasal dari berbagai bentuk data primer maupun sekunder, berasal dari multi perspektif informan akan menambah validasi hasil penelitian. Triangulasi dalam penelitian ini adalah mencakup triangulasi sumber, teknik, dan waktu.



- 3.8.2 Melakukan *member checking* untuk mengukur akurasi dari hasil penelitian.

*Member checking* ini dilakukan dengan menghadirkan kembali deskripsi-deskripsi hasil laporan atau tema-tema yang spesifik kepada informan untuk dilakukan pengecekan apakah deskripsi, laporan, atau tema yang berhasil dihimpun peneliti sudah dirasa akurat menurut informan. Hal ini bukan berarti peneliti membawa transkrip wawancara mentah ke hadapan informan kembali untuk dilakukan cek akurasi. Melainkan, peneliti membawa bagian dari hasil penelitiannya yang sudah dilakukan interpretasi kontekstual secara sederhana, seperti pada tema-tema dan hasil analisis kasus. Kegiatan ini mewajibkan peneliti untuk kembali menindaklanjuti dengan melakukan wawancara dan memberikan informan sebuah kesempatan untuk konfirmasi dan klarifikasi mengenai hasil penelitian.

- 3.8.3 Membuat deskripsi tentang hasil penelitian yang kaya informasi dan padat.

Deskripsi ini harus berhasil merepresentasikan *setting* penelitian, membahas berbagai elemen dari pengalaman informan. Peneliti jenis kualitatif akan menyajikan berbagai perspektif tentang tema, dan hasilnya boleh jadi lebih kaya dan realistis. Prosedur semacam ini bisa menambah validitas penelitian. Artinya, semakin luas deskripsi atas realitas temuan akan semakin memungkinkan beragam gambaran hasil penelitian dari berbagai sudut pandang. Makna yang lahir dari berbagai relasi yang dibentuk akan memungkinkan peneliti menemukan esensi baru yang berasal dari berbagai pertimbangan, dibandingkan sudut pandang tunggal yang sempit yang hanya akan melahirkan keterbatasan makna.

- 3.8.4 Mengklarifikasi adanya kemungkinan bias yang dibawa ke dalam penelitian.

Peneliti perlu melakukan refleksi tentang kemungkinan munculnya bias di dalam penelitian, sehingga peneliti akan berusaha membuat narasi yang jujur dan terbuka. Sikap reflektif merupakan karakteristik penting dalam sebuah penelitian jenis kualitatif. Penelitian jenis kualitatif sebaiknya berisi opini-opini peneliti tentang hasil interpretasi mereka yang juga dibangun dan dipengaruhi oleh konteks *setting* latar belakang informan seperti kebudayaan, gender, sejarah, status ekonomi dan sosial.

- 3.8.5 Sudut pandang negasi.

Menyajikan beragam informasi tentang tema yang sama namun dari sudut pandang berbeda atau berpikir negasi dapat memberikan kontradiksi pada tema-tema tersebut. Realitas makna kehidupan tercipta dari berbagai sudut pandang yang tidak selalu koheren dan menyatu, pembahasan informasi yang bersifat negatif akan menambah kredibilitas dari hasil penelitian.

Ini dapat dilakukan dengan membahas bukti temuan dari satu tema. Semakin banyak fenomena yang diketengahkan dalam pembahasan akan memunculkan problematika tersendiri atas tema fenomena tersebut. Namun menyuguhkan spekulasi yang negative, sudut pandang kontradiksi yang berbeda pada subyek penelitian tersebut bisa mengubah,

menambahkan atau mengurangi makna sebelumnya. Maka semakin banyak sudut pandang akan semakin memperkaya spekulasi makna pada temuan tersebut.

#### 3.8.6 Perpanjangan durasi penelitian.

Dengan menambah waktu penelitian di lapangan, peneliti diharapkan dapat lebih lama berada dalam pengalaman fenomena penelitian dan secara detail dapat menangkap dan menyampaikan temuannya lebih kompleks dan mendalam. Hal ini akan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian. Semakin banyak dan lama durasi yang dilalui peneliti dengan informan dalam kondisi *setting* natural, akan semakin meningkatkan validitas dan akurasi penelitiannya. Dalam hal ini peneliti telah mengajukan pertambahan durasi penelitian, mengingat jenis penelitian kualitatif secara umum membutuhkan waktu yang lebih panjang dibandingkan penelitian kuantitatif.

#### 3.8.7 Melakukan *review* dengan rekan peneliti lain untuk meningkatkan akurasi hasil penelitian.

Proses ini membutuhkan rekan diskusi yang dapat melakukan *review* sehingga hasil penelitian tersebut bisa dipandang dari subyek peneliti lain dengan latar belakang pengetahuan yang berbeda. Strategi ini melibatkan adanya interpretasi lain yang akan mewarnai dalam menemukan makna yang sedang dibangun, sehingga akan meningkatkan validasi penelitian. Untuk melakukan strategi ini peneliti mengajak satu orang psikolog untuk menjadi rekan *review*, mengingat loyalitas erat hubungannya dengan bahasan ilmu psikologi industri dan perilaku organisasi.

#### 3.8.8 Melibatkan auditor eksternal untuk melakukan *review* keseluruhan proyek penelitian.

Auditor eksternal ini berbeda dengan rekan peneliti sebelumnya. Auditor yang satu ini tidak memiliki hubungan akrab dengan peneliti. Namun kehadirannya bisa memberikan sebuah penilaian tersendiri yang lebih objektif, dari mulai proses hingga akhir kesimpulan hasil penelitian. Banyak aspek yang akan diperiksa auditor eksternal ini seperti akurasi transkrip wawancara, asosiasi antara rumusan masalah dengan data, proses analisis data mentah sampai dengan hingga interpretasinya.

Gibbs dalam Creswell (2010) menguraikan beberapa prosedur dalam reliabilitas penelitian sebagai berikut :

#### 3.8.1 Mengecek kembali hasil transkrip wawancara untuk dipastikan tidak adanya kesalahan selama pengolahan data transkrip.

#### 3.8.2 Memastikan tidak ada kesalahan dalam koding. Sinkronasi definisi dan makna selama proses koding dengan membandingkan antara data dengan kode-kode secara terus menerus atau dengan memperhatikan dengan seksama cacatan kode-kode tematik dan definisi-definisinya.

#### 3.8.3 Melakukan *cross-checking* dengan melakukan perbandingan kode-kode

yang disusun sendiri dengan kode-kode yang telah disusun oleh peneliti lain.