

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan suatu perusahaan akan didukung dengan berkembangnya teknologi dan sumber daya manusianya pula. Dimana perkembangan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pemberian informasi yang tepat dan akurat. Serta beberapa pendukung yang membantu mengembangkan sumber daya manusia itu sendiri seperti teknologi. Dalam hal ini perusahaan yang baik adalah perusahaan yang dapat mendistribusikan pengetahuan (*knowledge*) yang mereka miliki kepada karyawannya, agar para karyawan lebih terampil dan lebih kompeten dalam melakukan tugas mereka.

Pengetahuan (*knowledge*) mempunyai peranan yang sangat penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Banyak perusahaan semakin menyadari pentingnya pengetahuan sebagai salah satu modal untuk mencapai keunggulan bersaing. Semakin maju pengetahuan yang dimiliki perusahaan, maka semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut. Pentingnya pengetahuan dapat terlihat baik dalam industri jasa (misalnya, jasa konsultasi, jasa keuangan, jasa kesehatan, *software*, dan lain-lain) maupun industri manufaktur, dimana karyawan membuat sebagian besar nilai melalui kegiatan seperti penelitian dan pengembangan sistem manajemen dan lain-lain.

Dalam proses manajemen pengetahuan dibahas mengenai sejauh mana membuat pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi dan berfungsi sebagai isu utama dalam organisasi. Kesadaran tentang pentingnya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) bagi kinerja sebuah organisasi sudah ada sejak lama. Namun, belakangan ini ditemukan kembali sebagai faktor kunci dalam sukses bisnis.

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) seperti *workshop*, seminar, *town meeting*, dan *mentoring sessions* dapat memperbaiki kinerja organisasi. Industri rumah sakit merupakan salah satu industri yang memiliki peran utama dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Peran tenaga

kesehatan dan tenaga non kesehatan yang profesional sangat diperlukan dalam peningkatan kualitas layanan yang bisa memuaskan masyarakat. Salah satu upaya untuk bisa meningkatkan kualitas layanan dan kinerja rumah sakit bisa dicapai melalui implementasi *knowledge sharing* di kalangan tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan.

Tenaga kesehatan memiliki pengetahuan yang spesifik dalam kelompok profesional di suatu rumah sakit. Teori dan praktik pengetahuan yang mereka miliki memiliki peran vital dalam mendiagnosis dan merawat pasien. Kualitas dari praktik klinis mereka merupakan determinan utama untuk pelayanan medis kepada pasien. *Knowledge sharing* dalam hal ini menjadi penting bagi tenaga kesehatan pada rumah sakit, sebab diperlukan dalam menciptakan perawatan medis dan berpeluang sebagai mekanisme pembelajaran bagi organisasi rumah sakit.

Semakin berkembang pesatnya teknologi informasi dan komunikasi berdampak secara langsung kepada dunia kedokteran. Dampak secara nyata adalah semakin cepat dan mudahnya seorang dokter untuk memperoleh informasi dan pengetahuan baru yang dapat mendukung kinerjanya sehari-hari. Namun tidak semua pihak yang berkepentingan di dunia kedokteran menyambut secara positif perkembangan teknologi informasi dan komunikasi ini. Hal yang paling mendasar adalah informasi dan pengetahuan khususnya yang berasal dari internet tidak semuanya dapat dipercaya dan serta merta dapat diimplementasikan secara langsung di lapangan.

Pentingnya perilaku berbagi pengetahuan (*knowledge sharing behavior*) ini juga dirasakan oleh RSPAD Gatot Soebroto Jakarta. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat akan meningkatkan kompleksitas yang dihadapi organisasi. Oleh karena itu perilaku berbagi pengetahuan (*knowledge sharing behavior*) sangat penting untuk terus meningkatkan sikap kerja yang terkait demi mencapai tujuan bersama dan membangun organisasi menuju *high performance organization*. Pada kenyataannya, masih ada pegawai RSPAD Gatot Soebroto Jakarta yang tidak bersedia membagi pengetahuannya kepada rekan sejawat ataupun bawahannya. Tenaga kesehatan serta Tenaga non kesehatan yang ada di rumah sakit ini masih ada yang enggan membagi pengetahuannya.

Tenaga Kesehatan sebagaimana dimaksud Permenkes Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 16 Ayat 2 jenis tenaga kesehatan adalah dokter atau dokter layanan primer, dokter gigi, perawat, bidan, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga kesehatan lingkungan, ahli teknologi laboratorium medik, tenaga gizi, dan tenaga kefarmasian. Tenaga non kesehatan sebagaimana dimaksud pada ayat 2 harus dapat mendukung kegiatan ketatausahaan, administrasi keuangan, sistem informasi, dan kegiatan operasional lain di Rumah Sakit.

Kebutuhan Tenaga kesehatan dan non kesehatan untuk industri rumah sakit semakin banyak dibutuhkan terutama Tenaga kesehatan permasalahan yang terjadi adalah transfer ilmu pengetahuan dari Tenaga kesehatan yang ahli serta berpengalaman kepada Tenaga kesehatan yang baru lulus pendidikan dan menjadi pegawai baru terhambat karena ada kecenderungan tidak bersedia membagi pengetahuan karena merasa sebagai Tenaga kesehatan yang telah sekolah berpendidikan keahlian dan berpengalaman merupakan prestasi bagi mereka sendiri sehingga terjadi kecenderungan untuk disimpan secara pribadi.

Dengan adanya permasalahan tersebut maka akan menyulitkan regenerasi sumber daya manusia untuk mengisi Tenaga kesehatan serta Tenaga non kesehatan yang ahli dan berpengalaman di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta apabila mereka memasuki masa pensiun karena terhambatnya proses transfer pengetahuan, ketrampilan juga pengalaman kepada Tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan yang baru lulus dan baru bekerja di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta serta akan menyulitkan Bagian Administrasi Personil dalam program perencanaan pengadaan, pemisahan dan pengendalian personil untuk menggantikan personil yang pensiun di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.

Masalah lainnya adalah mengenai pengetahuan tentang penggunaan alat-alat kesehatan yang sesuai untuk ruangan rawat jalan dan rawat inap di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta. Tenaga kesehatan jarang yang bersedia memberikan penjelasan kepada tenaga non kesehatan mengenai penggunaan alat-alat kesehatan yang harus di beli dan distribusikan untuk ruangan rawat jalan dan rawat inap. Tenaga non kesehatan sebagai bagian perencanaan dan pendistribusian alat kesehatan memerlukan pengetahuan yang terbaru dan terkini mengenai alat kesehatan agar dapat melakukan rencana pengadaan dan pendistribusian alat

kesehatan yang sesuai standar nasional dan internasional untuk ruangan rawat jalan dan rawat inap di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.

Untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan sebuah komunikasi yang baik antara sumber daya manusia dalam rumah sakit yang terdiri dari tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan. Sumber daya manusia tersebut berkolaborasi/bekerja sama dengan baik dalam melakukan tugasnya masing-masing dengan tujuan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien. Salah satunya dengan cara memiliki kesediaan berbagi pengetahuan kepada rekan sejawat maupun bawahannya.

Keterlibatan kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) bidang kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Jakarta banyak yang tidak sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimilikinya. Banyaknya PNS sebagai kesehatan yang mengisi pekerjaan di bagian pekerjaan tenaga non kesehatan, dikarenakan formasi yang tidak ada. Banyak pegawai tenaga kesehatan yang memiliki jabatan fungsional juga merangkap menjadi jabatan struktural. Hal ini dapat mengakibatkan keterlibatan kerja pegawai tenaga kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Jakarta menjadi tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Tabel 1. Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil sebagai Tenaga Kesehatan Ahli dan Tenaga Kesehatan Umum

Tenaga Kesehatan	Tingkat Pendidikan			Jumlah
	D3	S1	S2	
Dokter Spesialis			154	154
Dokter Umum		62		62
Dokter Gigi		20		20
Apoteker		16		16
Asisten Apoteker	5	3		8
Perawat	64	526		590
Perawat Ahli	25	87		112
Kebidanan	62	1		63
Nutrisionis	10	1	2	13
Rekam Medis	6			6
Analisis Kesehatan	18	31		49
Jumlah				1093

Sumber: Data Personalia (2014)

Berdasarkan tabel diatas, tingkat pendidikan untuk tenaga kesehatan ahli dan tenaga kesehatan umum yang merupakan pegawai PNS didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan sarjana (S1). Untuk pegawai dengan tingkat pendidikan pascasarjana (S2) sebagian besar merupakan PNS Dokter Spesialis yang jumlahnya sekitar 14,3% dari jumlah keseluruhan PNS tenaga kesehatan. Untuk tenaga kesehatan yang lain tingkat pendidikan pegawai adalah Diploma dan Sarjana. Hal ini memungkinkan dibutuhkannya berbagi pengetahuan antara pegawai tenaga kesehatan dengan tingkat pendidikan diploma dan sarjana kepada pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Karena tingkat pendidikan yang tinggi menunjukkan ilmu dan pengalaman yang dimiliki lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah.

Tabel 2 Rekapitulasi Pegawai Tenaga kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Berdasarkan Jabatan

	Jabatan Fungsional	Jabatan Struktural	Jumlah
Poliklinik Gigi dan Mulut	101	14	115
Poliklinik THT	98	11	109
Poliklinik Syaraf	95	3	98
Poliklinik Kebidanan	99	6	105
Poliklinik Jantung	105	8	113
Poliklinik Mata	92	10	102
Poliklinik Paru	100	9	109
Poliklinik Penyakit Dalam	104	8	112
Poliklinik Kulit Kelamin	107	8	115
Instalasi Farmasi	106	9	115
Laboratorium	101	11	112
Total Pegawai	1108	97	1205

Sumber: Data Personalia (2014)

Berdasarkan tabel diatas, jabatan fungsional pegawai tenaga kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Jakarta lebih banyak dibandingkan dengan jabatan struktural. Hal ini memungkinkan setiap pegawai yang memiliki jabatan fungsional merangkap menjadi pegawai dengan jabatan struktural. Sehingga pegawai tersebut terpaksa melakukan pekerjaannya atau terlibat dalam pekerjaannya walaupun tidak sesuai dengan kompetensinya.

Salah satu masalah dalam mengelola SDM adalah masalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian

yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk masalah gaji, kondisi sosial, fisik dan psikologis. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan seharusnya diterima serta terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial di luar kerja.

RSPAD Gatot Soebroto merupakan salah satu instansi pelayanan masyarakat yang berada pada kendali Tentara Nasional Indonesia (TNI), di mana dalam menjalankan tugas sehari-hari para pegawai juga perlu mendapatkan kepuasan kerja agar kinerja pegawai tetap tinggi. Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Presiden RI Nomor 26 Tahun 2007 tentang Tunjangan Jabatan Struktural mengatakan bahwa “Kepada Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dan ditugaskan secara penuh dalam jabatan struktural diberikan tunjangan jabatan struktural setiap bulannya”. Dengan adanya tunjangan jabatan struktural tersebut, maka diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja para PNS Rumah Sakit Gatot Soebroto Jakarta.

Promosi jabatan untuk PNS bidang kesehatan untuk mengambil pendidikan keahlian/spesialis cenderung terhambat, karena untuk mengambil jenjang pendidikan keahlian tenaga kesehatan harus memenuhi syarat waktu masa kerja dan harus antri karena mengambil tugas belajar pegawai harus bergantian. Selain itu, selama pendidikan keahlian tenaga kesehatan seorang pegawai bidang kesehatan harus mengambil cuti pendidikan dan tidak bekerja di rumah sakit. Hal ini yang menjadi pertimbangan pihak rumah sakit untuk tidak memberikan ijin secara mudah kepada tenaga kesehatan yang akan mengambil pendidikan keahlian. Terhambatnya promosi jabatan dan kenaikan golongan akan mempengaruhi gaji dan tunjangan yang diterima pegawai tenaga kesehatan, yang berakibat pada kepuasan kerja PNS bidang kesehatan.

Adapun besaran tunjangan jabatan struktural bagi direktorat kesehatan, khususnya bagi pegawai Rumah Sakit Gatot Soebroto berdasarkan Surat Edaran Dirkuad Nomor SE/16/VII/2007 tanggal 25 Juli 2007 tentang Tunjangan Jabatan Struktural di lingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 3 Data Tunjangan Jabatan Struktural Direktorat Kesehatan

No	GOLONGAN JABATAN	TUNJANGAN JABATAN	
		LAMA (Rp)	BARU (Rp)
1	0	7.500.000	9.000.000
2	I	4.500.000	5.500.000
3	II	3.500.000	4.375.000
4	III	2.500.000	3.250.000
5	IV	1.500.000	2.025.000
6	V	900.000	1.260.000
7.	VI	675.000	980.000
8.	VII	360.000	540.000
9.	VIII	315.000	490.000
10	IX	225.000	360.000

Sumber: Direktorat Kesehatan, 2013

Tunjangan jabatan untuk masing-masing golongan 0 s.d IX di mana besaran tunjangan yang diterima oleh pegawai Direktorat Kesehatan dalam hal ini para pegawai RSPAD Gatot Soebroto adalah berkisar antara 360.000 s.d 9.000.000,-. Dengan adanya perubahan tunjangan jabatan baru tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang berdinias di RSPAD Gatot Soebroto. Berdasarkan data diatas, kenaikan jabatan sangat diperlukan oleh setiap pegawai tenaga kesehatan RSPAD Gatot Soebroto agar tunjangan jabatan yang mereka terima menjadi meningkat, sehingga kepuasan kerja pegawai akan menjadi tinggi.

Masalah berikutnya yang terjadi pada PNS bidang kesehatan RSPAD Gatot Soebroto adalah komitmen organisasi yang menurun. Pegawai Negeri Sipil (PNS) bidang kesehatan memiliki profesi masing-masing, seperti dokter, perawat, apoteker, dan lain-lain. Karena profesi yang dimilikinya, banyak pegawai tenaga kesehatan RSPAD Gatot Soebroto yang mengambil pekerjaan di luar rumah sakit. Pegawai tersebut kurang memiliki komitmen terhadap rumah sakit untuk meningkatkan performa rumah sakit menjadi lebih meningkat. Sebagai contoh banyak PNS (Pegawai Negeri Sipil) bidang kesehatan RSPAD Gatot Soebroto yang membuka praktek diluar. Selama PNS (Pegawai Negeri Sipil) tersebut mengutamakan pekerjaan rumah sakit, mungkin hal ini tidak menjadi masalah.

Akan tetapi ada beberapa PNS (Pegawai Negeri Sipil) kesehatan yang kurang memiliki komitmen untuk memajukan rumah sakit dengan memilih mengutamakan melakukan profesinya diluar rumah sakit.

Program jangka menengah dan panjang dalam *Service Year* lebih diarahkan kepada perbaikan pada instalasi rawat jalan. Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD) untuk mendengar keinginan dan harapan *customer* terhadap pelayanan di Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto yang telah diadakan pada November 2012 lalu menghasilkan dua hal yang harus segera diperbaiki pada instalasi rawat jalan, yaitu: prosedur pendaftaran dan pembayaran di kasir rawat jalan serta perbaikan pelayanan rawat jalan untuk konsultasi dokter maupun menunggu obat di apotek yang masih dinilai kurang cepat oleh pasien. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan pasien rawat jalan dalam memperoleh layanan kesehatan.

Berdasarkan Statistik dan Pelaporan Rekam Medis RSPAD tahun 2013, Jumlah Pasien Rawat Jalan dan Inap pada Tahun 2010-2012 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4 Jumlah Pasien Rawat Jalan dan Inap pada Tahun 2010-2012

Tahun	Jumlah Kunjungan			
	Pasien Rawat Jalan (orang)	Peningkatan (%)	Pasien Rawat Inap (orang)	Peningkatan (%)
2010	287.320		16.680	
2011	291.143	1,3	17.012	2
2012	295.310	1,4	17.713	4,1

Sumber: Statistik dan Pelaporan Rekam Medis. RSPAD, 2013

Jumlah kunjungan pasien rawat jalan rata-rata perbulan dapat mencapai 24.610 pasien dan rata-rata 821 pasien masuk perharinya pada tahun 2003 lalu yang berarti jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan jumlah kunjungan pasien rawat inap yang hanya mencapai 1477 pasien masuk perbulannya dan rata-rata 50 pasien masuk perharinya pada tahun 2012.

Peningkatan jumlah kunjungan pasien rawat jalan dan rawat inap yang telah terjadi diduga telah terbangunnya citra yang baik pada masyarakat yang telah mempersepsikan bahwa Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto

memiliki kelengkapan dan kecanggihan dalam penyediaan fasilitas medis sehingga RSPAD tetap mampu menarik banyak pasien.

Selain itu sumber daya manusia RSPAD Gatot Soebroto yang berkualitas merupakan faktor lain yang menentukan kepuasan pasien. Sumber daya manusia yang ada di rumah sakit memiliki pengetahuan yang baik dalam mengelola rumah sakit sehingga mampu meningkatkan *profitabilitas* bagi rumah sakit. Dan pegawai rumah sakit pun masih ada yang mau membagi ilmu dan pengetahuannya kepada pegawai lainnya yang belum memiliki pengalaman.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka akan dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Berbagi Pengetahuan Pegawai Bidang Kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Jakarta”

I.2 Pembatasan Masalah

Agar penelitian yang dilakukan menjadi fokus kepada tujuan penelitian, maka batasan masalah dalam penelitian ini dibatasi pada variabel Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kesiapan Berbagi Pengetahuan. Dan subyek penelitian dibatasi pada pegawai bidang kesehatan RSPAD Gatot Soebroto Jakarta. Sampel penelitian ini adalah pegawai yang sudah bekerja minimal 1 tahun.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi?
- b. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi?
- c. Apakah keterlibatan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kesiapan berbagi pengetahuan?
- d. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kesiapan berbagi pengetahuan?

- e. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kesediaan berbagi pengetahuan?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi?
- b. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi?
- c. Untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kesediaan berbagi pengetahuan?
- d. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kesediaan berbagi pengetahuan?
- e. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kesediaan berbagi pengetahuan?

1.4.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis:
 - 1) Sebagai alat pertimbangan untuk pembuatan kebijakan dan perencanaan Sumber Daya Manusia selanjutnya dalam rangka pengembangan perusahaan secara menyeluruh.
 - 2) Perusahaan dapat mengetahui apakah variabel ketelibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kesediaan berbagi pengetahuan dalam lingkungan rumah sakit.
- b. Manfaat Praktis:
 - 1) Mendapatkan wawasan serta pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia.

- 2) Penulis lebih memahami tentang ketelibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dan kesediaan berbagi pengetahuan.
- 3) Merupakan tambahan informasi dan sebagai referensi atau kajian analisis penelitian lebih lanjut.

