

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Pada zaman sekarang ini, Sumber Daya Manusia (SDM) yang terencana dan berkelanjutan merupakan suatu kebutuhan yang penting bagi suatu organisasi, untuk itu kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas mutlak diperlukan karena perkembangan zaman akan teknologi, informasi, komunikasi, industri dan banyak lagi aspek yang menuntut peran sumber daya manusia yang lebih kompeten. Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling bekerjasama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut. Dengan kata lain, kinerja individu berhubungan dengan kinerja organisasi.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun pegawai merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan.

Organisasi atau lembaga dan pegawai pada hakekatnya saling membutuhkan, pegawai adalah aset yang dimiliki organisasi atau lembaga karena tanpa adanya sumber daya manusia maka lembaga tidak akan bisa berjalan. Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto (RSPAD Gatot Soebroto) khususnya pada Departemen Telinga Hidung Tenggorokan (THT) sebagai salah

satu organisasi publik memiliki permasalahan yang sama dengan organisasi publik lainnya yaitu sorotan masyarakat terhadap kinerja pegawai yang rendah. RSPAD Gatot Soebroto adalah sebuah rumah sakit type A yang terletak di Jakarta Pusat, Indonesia dan dibawah komando Direktorat Kesehatan Angkatan Darat, yang merupakan rumah sakit tingkat pertama dan menjadi rujukan tertinggi di jajaran Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang memberikan perawatan kesehatan untuk prajurit TNI AD, Pegawai Negeri Sipil (PNS) serta masyarakat umum.

Organisasi yang baik menuntut adanya kejelasan visi dan misi yang tertata dan terimplementasi dalam kerangka kerja dan perangkat kerja yang memadai. Karena itu dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan sumber daya manusia yang tangguh, berkualitas atau sesuai kompetensi yang dibutuhkan. Pengembangan sumber daya manusia dengan perencanaan karir dan pelatihan yang dilakukan untuk mengantisipasi era globalisasi dan keterbukaan informasi dan teknologi yang pesat saat ini. Perencanaan sumber daya manusia diharapkan mampu membuahkan hasil sesuai dengan visi pengembangan sumber daya manusia yang ingin dicapai. Adapun tujuannya adalah untuk menjamin penggunaan sumber daya manusia yang optimal terhadap sumber daya manusia yang ada saat ini. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat, itu berpengaruh langsung pada peluang bagi seorang pegawai untuk memperoleh posisi jabatan yang diharapkan.

Kebijakan pengembangan karir pegawai ternyata belum mampu menjawab tantangan dan kebutuhan masa kini dan masa mendatang, karena beberapa pimpinan kurang memahami makna pembinaan pegawai sesuai dengan norma dan prinsip-prinsip pembinaan yang berdasarkan pada sistem karir yang baik dan benar pada pegawai Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto di departemen Telinga Hidung Tenggorokan (THT).

Komunikasi menjadi bermasalah ketika pimpinan kurang memberikan arahan yang jelas kepada pegawai sehingga apa yang ditugaskan pimpinan kepada pegawai sulit untuk diterjemahkan sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat memakan waktu lama. Begitu juga kurangnya komunikasi antar pegawai yang menyebabkan perbedaan persepsi antar pegawai sehingga menghambat pekerjaan.

Komunikasi sendiri merupakan salah satu yang terpenting dalam organisasi, untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, karena pimpinan harus bisa menyampaikan informasi mengenai tujuan organisasi secara cepat, tepat dan efisien terhadap seluruh pegawai. Sehingga masing-masing pegawai merasa bahwa tujuan organisasi merupakan tujuan bersama. Seorang pimpinan harus mampu berkomunikasi secara efektif, cepat dan tepat sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat segera dimengerti oleh seluruh pegawai dan sekaligus sebagai penunjang pengembangan karir pegawai.

Kompetensi kerja pegawai menjadi kurang bermanfaat bila setiap pegawai tidak diberikan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan mutu pekerjaan. Oleh karena itu RSPAD Gatot Soebroto pada Departemen Telinga Hidung Tenggorokan (THT), berupaya memberikan kebijakan-kebijakan berupa pembinaan yang terus menerus. Pembinaan tersebut berupa pelatihan-pelatihan kemampuan perangkat teknologi baru untuk operasional maupun *maintenance* serta pelatihan *knowledge-attitude* penambahan sikap moral pegawai yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tuntutan organisasi. Secara umum pengembangan karir pegawai RSPAD Gatot Soebroto pada Departemen Telinga Hidung Tenggorokan (THT) belum tercapai secara optimal, hal ini disebabkan masih adanya pembagian kerja yang tidak seimbang. Terkadang pegawai datang terlambat masuk kantor, sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Ada pegawai yang tidak bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Belum semua karyawan memiliki kemampuan kerja yang dapat diandalkan yang menyebabkan hasil kerjanya belum sesuai dengan yang diharapkan. Masalah kompetensi pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan oleh para pegawai, karena pemberian pelatihan belum dapat merata.

Dalam rangka pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia unsur kompetensi perlu diperhatikan dengan sungguh-sungguh karena kompetensi pegawai merupakan faktor yang juga menentukan dalam memacu kemampuan kerja serta menunjang atau mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung yaitu dengan menaikkan gaji pegawai, dan pemberian tunjangan, sedangkan secara tidak langsung yaitu dengan

memberikan kesempatan promosi jabatan kepada pegawai yang berprestasi baik. Dengan demikian prestasi kerja pegawai yang baik akan memberikan sumbangan atau dapat mendorong untuk mencapai visi dan misi dari lembaga tersebut. Selain itu promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi baik akan dapat menguntungkan bagi pegawai sendiri, dimana dengan promosi jabatan akan memperbaiki posisi atau kedudukan seorang pegawai didalam suatu organisasi.

Peningkatan kompetensi kerja pegawai akan menciptakan tercapainya suatu visi dan misi dari organisasi tersebut. Kompetensi kerja pegawai merupakan salah satu indikator keberhasilan dalam operasional suatu organisasi dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Kesadaran pegawai untuk bekerja dengan sungguh-sungguh belum merata, ada yang bekerja dengan penuh semangat, tetapi ada pula yang bekerja dengan santai. Belum semua pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi. Terkadang mereka kurang dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya yang membuat hasil kerjanya tidak optimal, sehingga menjadi penghambat pengembangan karir pegawai.

Organisasi satu dengan yang lainnya dapat saling berhubungan, banyak aspek yang mempengaruhi pekerjaan pegawai selain komunikasi, kompetensi, tak kalah pentingnya adalah komitmen serta pengembangan karir pegawai, seringkali ditempatkan sebagai salah satu unsur fundamental untuk memelihara tujuan organisasi sesuai yang diharapkan, karena itu komitmen setiap pegawai ikut menentukan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pimpinan yang mampu mempengaruhi, mendorong, memberi semangat, mengarahkan bawahannya agar mereka bersemangat menciptakan gairah kerja secara efektif dan memberikan semua kemampuan, ketrampilannya berinteraksi bekerja sama mewujudkan keberhasilan untuk tujuan organisasi.

Komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas bukan satu-satunya faktor, masih terdapat faktor lain yang ikut mempengaruhi yaitu kebutuhan hidup, rasa aman, suasana lingkungan kerja, sarana kerja, pengetahuan, sikap, kemampuan dan pengalaman. Harapan dari semua bawahan dalam bekerja adalah komitmen dari pimpinan maupun organisasi merupakan kebutuhan untuk menginspirasi, gagasan untuk meningkatkan prestasi menjadi daya penggerak yang dapat menumbuhkan semangat seseorang untuk mewujudkan dan meningkatkan prestasi

tertentu untuk mendorong seseorang mengembangkan kreatifitas dan mengaktualkan semua kemampuan sesuai dengan keinginan, kebutuhan serta menciptakan mutu hubungan kerja yang baik antara sesama karyawan, pimpinan dan organisasi sehingga menumbuhkan energi yang dimiliki demi mencapai tujuan.

Pengembangan karir pegawai dapat diperoleh dari penghargaan dan nilai prestasi yang baik dari organisasi, namun dapat dialami oleh pegawai yang memiliki kompetensi kerja yang kurang baik dengan menunjukkan semangat dalam bekerja, menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Penilaian prestasi dalam bekerja memiliki hubungan yang positif terhadap pengembangan karir pegawai, dimana semakin baik kompetensi kerja pegawai, akan semakin besar kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan.

Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis berkeinginan untuk meneliti dalam bentuk tesis dengan judul **“PENGARUH KOMUNIKASI, KOMPETENSI, DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI (Studi kasus pada Departemen Telinga Hidung Tenggorokan di Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat (RSPAD) Gatot Soebroto)”**.

I.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas mengenai permasalahan dalam penelitian ini yaitu kebijakan pengembangan karir pegawai yang belum berdasarkan pada sistem karir yang baik dan benar seperti komunikasi menjadi bermasalah ketika pimpinan kurang memberikan arahan yang jelas kepada pegawai, kompetensi kerja pegawai menjadi kurang bermanfaat ketika pegawai kurang mampu memahami bidang pekerjaannya, dan komitmen pegawai menjadi kurang bermanfaat ketika pegawai tidak memiliki mental yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam melakukan penelitian terhadap masalah yang telah diidentifikasi diatas, penulis dihadapkan pada sejumlah keterbatasan dalam waktu dan variabel sehingga hanya meneliti empat variabel yaitu tiga variabel terikat dan satu

variabel bebas yaitu, Komunikasi, Kompetensi, dan Komitmen Kerja sebagai variabel terikat serta pengembangan karir pegawai sebagai variabel bebas yang dilakukan di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan RSPAD Gatot Soebroto.

I.3 Perumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah diatas, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan:

- a. Apakah terdapat hubungan yang signifikan positif komunikasi secara partial terhadap pengembangan karir pegawai RSPAD Gatot Soebroto di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan?
- b. Apakah terdapat hubungan yang signifikan positif kompetensi secara partial terhadap pengembangan karir pegawai RSPAD Gatot Soebroto di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan?
- c. Apakah terdapat hubungan yang signifikan positif komitmen secara partial terhadap pengembangan karir pegawai RSPAD Gatot Soebroto di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan?
- d. Apakah terdapat hubungan yang signifikan positif komunikasi, kompetensi dan komitmen secara bersama-sama terhadap pengembangan karir pegawai RSPAD Gatot Soebroto di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan?

I.4 Tujuan dan Manfaat penelitian

- a. Tujuan Penelitian
 - 1) Untuk mengetahui adakah pengaruh Komunikasi, kompetensi, dan komitmen kerja terhadap pengembangan karir pegawai di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan RSPAD Gatot Soebroto, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh Komunikasi, kompetensi, dan komitmen kerja baik secara sendiri - sendiri maupun secara bersama - sama terhadap pengembangan karir pegawai di Departemen Telinga Hidung Tenggorokan RSPAD Gatot Soebroto.
 - 2) Untuk mengetahui faktor yang paling dominan memberikan peranan terhadap pengembangan karir di Departemen Telinga Hidung

Tenggorokan RSPAD Gatot Soebroto.

b. Manfaat Penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- 1) Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai Komunikasi, Kompetensi, dan Komitmen kerja terhadap pengembangan karir pegawai.
- 2) Manfaat praktis yang ingin dicapai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara lain :
 - a) Bagi Instansi, Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi Pimpinan Departemen THT RSPAD Gatot Soebroto, untuk dapat lebih memperhatikan pengembangan karir pegawai melalui peningkatan komunikasi, kompetensi, dan komitmen kerja.
 - b) Bagi Akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
 - c) Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.
 - d) Bagi Penulis, penelitian ini menjadi pengalaman dalam menganalisa suatu masalah sekaligus menambah ketrampilan dalam memecahkan masalah sesuai dengan teori yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan.