BAB I
PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto merupakan badan pelaksana teknis RSPAD yang secara organik dan administratif dibawah Kepala RSPAD Gatot Soebroto. Tugas pokok Instalasi Rawat Jalan menyelenggarakan dan melaksanakan fungsi teknis kesehatan dibidang Ilmu Kedokteran yang meliputi: promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan administratif kesehatan dalam rangka mendukung tugas pokok RSPAD Gatot Soebroto.

Perawat pelaksana adalah sebagai sumber daya merupakan asset yang sangat penting bagi organisasi rumah sakit, karena peranannya sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu keberhasilan suatu organisasi juga dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia, sehingga kualitas harus dibina terus menerus. Pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan *skill* dalam melakukan berbagai kegiatan dalam masyarakat dimana pembinaan sumber daya manusia terkait erat dengan usaha peningkatan taraf hidup.

Dalam menghadapi pengaruh globalisasi, organisasi harus mampu memiliki Sumber Daya Manusia yang kompeten untuk itu diperlukan perencanaan, analisis pekerjaan, rekrutmen, pelatihan, dan lain-lain yang relevan dengan kebutuhan saat ini. Serta organisasi harus memperhatikan keperluan akan adanya kemampuan kerja sebagai manifestasi kemampuan mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang sensitif terhadap kebudayaan asing yang berpengaruh pada stabilitas keamanan bangsa, diklat komputer yang akan membekali perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad untuk menuju SIM RS (Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit), agar mempunyai wawasan yang luas karena mampu mengimbangi kemajuan zaman dengan menggali segala informasi dan pengetahuan serta diklat–diklat lainnya, dengan kerjasama tim memiliki tujuan bersama atau tujuan dimana anggota tim dapat mengembangkan keefektifan dan hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan tim. Semua kondisi diatas, dilatar belakangi oleh keyakinan bahwa Sumber Daya Manusia mampu berubah dalam suatu kondisi dimana bekerja sesuai dengan program dan dikelola dengan benar atau

berkualitas mempunyai motivasi tinggi, terampil, berkepribadian, maka mereka akan mampu menyumbangkan prestasi yang setinggi-tingginya bagi organisasi.

Kenyataan yang terlihat selama ini di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad adalah tidak semua pegawai yang memiliki kemampuan kerja tinggi dengan budaya organisasi dan kerjasama tim yang sudah ada, yang ditandai dengan tingkat kejujuran, ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, menguasai iptek, memiliki kemampuan teknis dan berpengalaman dibidangnya, hal ini dapat dilihat dari perilaku pegawai dimana tidak semua pegawai yang memiliki kemampuan kerja tinggi mau membantu rekan kerja atau atasannya dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang tidak ada hubungan dengan tugas dan bidangnya. Selain itu tidak semua pegawai memiliki loyalitas tinggi, kejujuran, ketekunan, kreativitas dan kedisiplinan, yang merupakan bagian dari budaya kerja. Disamping itu tidak semua pegawai memiliki rasa kepedulian terhadap sesama rekan kerja, perkembangan organisasi, masuk kerja lebih awal, sukarela mengambil tanggung jawab bila rekan kerja tidak masuk kantor dan memberikan motivasi sesama rekan kerja dalam peningkatan kinerja kerja perawat pelaksana.

Masalah pelayanan kesehatan, merupakan hal yang dominan dalam kehidupan sehari-hari ditengah-tengah masyarakat dan dengan adanya tingkat kepedulian kesadaran dari masyarakat akan pentingnya kesehatan, maka untuk mencapai kondisi demikian seutuhnya didukung oleh Sumber Daya Manusia yang mempunyai kemampuan yang sesuai dengan bidangnya dan faktor-faktor pendukung lainnya untuk membantu dalam peningkatan tugas.

Keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dapat dilihat dari kualitas kinerja organisasi tersebut. Kinerja organisasi tersebut ditentukan beberapa faktor antara lain kinerja (*performance)* dari pegawainya. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya budaya organisasi, kemampuan kerja, kerjasama tim, tingkat disiplin pegawai, pola pembinaan karir, diklat dan lain-lain. Menurunnya kinerja pegawai pada akhirnya akan menghambat tercapainya peningkatan kinerja organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi.

Kinerja (*performance*) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan organisasi dalam pencapaian produktivitasnya. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada dilingkungan kerja tertentu secara bersamaan membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai tidak terlepas dari rangsangan maupun dorongan dari diri pegawai itu sendiri maupun pihak eksternal, untuk dapat menghasilkan kinerja

yang memuaskan bagi semua pihak sesuai target yang diharapkan ada baiknya Rumah Sakit mampu memberikan kompensasi berupa tunjangan kinerja yang memuaskan bagi para pegawainya. Kinerja perawat adalah aktivitas perawat dalam mengimplementasikan suatu wewenang, tugas dan tanggungjawab dalam rangka pencapaian tujuan tugas pokok profesi dan terwujudnya tujuan dan sasaran unit organisasi.

Masalah kinerja perawat pelaksana belum optimal, faktor yang menyebabkan belum optimal karena pihak internal adalah dari perawat pelaksana itu sendiri dan kemampuan kerja perawat. Dari pihak ekternal yaitu kerjasama tim dan budaya organisasi. Rendahnya kinerja perawat terlihat dimana ia selalu bertanya kepada dokter mengenai tindakan keperawatan, seharusnya ia memiliki kesempatan untuk dapat merubah dan mengambil keputusan sendiri dalam hal asuhan keperawatannya sesuai kebutuhan pasien berdasarkan standar operasional pekerjaannya yang juga merupakan batasan otonomi seorang perawat yaitu standar pengkajian, standar perencanaan, standar pelaksanaan, dan standar evaluasi.

Upaya pembenahan pada perawat pelaksana tentunya tidak terlepas pada pemenuhan kinerja, pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan adalah bentuk kemampuan kerja yang diberikan organisasi. Perawat pelaksana merupakan Sumber Daya Manusia yang mampu berkompetitif dan bersifat proaktif dalam bidangnya. Proaktif dibutuhkan karena memfokuskan diri pada keadaan organisasi yang diinginkan dimasa datang dan berkaitan dengan peningkatan kinerja perawat pelaksana sehingga mendapatkan perawat pelaksana yang professional.

Budaya organisasi merupakan sarana terbaik bagi rumah sakit untuk dapat memahami sumber daya manusia dari berbagai profesi di dalam rumah sakit karena budaya organisasi merupakan ketentuan aturan dan norma yang tidak tertulis yang menjadi standar perilaku yang dapat diterima dengan baik oleh anggota organisasi. Dengan demikian menunjukkan bahwa budaya organisasi digolongkan baik apabila sumber daya manusia yang kompeten dan yang paling utama adalah rumah sakit tersebut menjunjung tinggi budaya kerjasama yaitu penghargaan yang tinggi dan kepedulian terhadap kerjasama tim dan partisipasi.

Nilai-nilai Budaya organisasi yang ada di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad sedikit demi sedikit mulai hilang atau menurun, disebabkan karena pimpinan dalam pengambilan keputusan bawahan tidak dilibatkan, komunikasi yang kurang baik, dan kurang memotivasi bawahan. Dalam pelaksanaan pelayanan pasien di Intalasi Rawat Jalan tugas sehari-

hari sering menimbulkan kurang adanya komunikasi, kurangnya kesadaran dan kemampuan dalam melaksanakan tugas, serta kehadiran perawat yang tidak tepat waktu. sehingga permasalahan ini sangat mempengaruhi kelancaran dalam pelaksanaan pelayanan pasien.

Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan kinerja, tanggap dengan perkembangan dunia luar.

Kemampuan kerja menjadi salah satu tolok ukur bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Kemampuan kerja perawat pelaksana ditentukan oleh latar belakang pendidikan, usia dan lama kerja. Kondisi obyektif saat ini menunjukkan bahwa masih belum tercapainya kesesuaian antara tugas dan tanggung jawab dengan latar belekang pendidikan. Kemampuan kerja perawat pelaksana selain tugas pokoknya seharusnya dapat mengoperasikan komputer dengan adanya SIM RS, pendidikan perawat pelaksana rata-rata D3 keperawatan dengan tingkat usia diatas empat puluh tahun dan tidak memiliki kompetensi dalam mengoperasikan komputer, sehingga di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad kemampuan rata-rata perawat pelaksana tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

Tugas dan fungsi dari perawat pelaksana akan dapat terlaksana dan tercapai dengan baik, apabila perawat pelaksana mempunyai tingkat kemampuan kerja baik, sehingga pada akhirnya diharapkan akan tercipta tingkat kinerja perawat yang optimal. Kemampuan yang relatif baik juga harus disejalankan dengan pendidikan khusus atau kecakapan tambahan (kemampuan teknis fungsional) agar mereka mampu bekerja secara teknis sesuai dengan kebutuhan yang ada di dalam pekerjaan. Keberadaan suatu organisasi akan lebih efektif sangat tergantung dari kemampuan pegawai atau sumber daya manusia yang ada, untuk itu disamping pendidikan formal perawat pelaksana di Instalasi Rawat jalan juga dituntut meningkatkan kemampuan melalui pendidikan teknis tambahan sebagai suatu keahlian yang harus dimiliki.

Kerjasama tim atau teamwork merupakan kumpulan dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu kesaling bergantungan antara satu dengan yang lain serta berinteraksi secara langsung dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama tim dapat terlihat dari kondisi dilapangan seringkali ditemui kurangnya pemahaman

pentingnya bekerjasama secara kelompok, kerja kelompok sering kali hanya merupakan simbol, dan beban kerja yang ada terpusat pada beberapa orang saja dengan kata lain tidak ada keterlibatan secara menyeluruh dari anggota tim tersebut. Menciptakan kerjasama tim yang solid masih dirasa sulit dijumpai dalam organisasi di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad, masih terlihat adanya perawat pelaksana yang merasa mempunyai kemampuan lebih dan ingin dilihat oleh atasan bahwa merekalah yang paling mampu. Di dalam suatu tim, perbedaan pendapat antara anggota tim merupakan suatu hal yang positif, menguntungkan dan diperlukan. Adanya ketidak sepakatan dalam suatu tim justru akan menghasilkan pemecahan masalah yang efektif dan bahkan dapat menciptakan suatu strategi yang kreatif. Pertukaran pendapat suatu tim dapat menciptakan suatu kemungkinan-kemungkinan baru yang dapat diambil. Dengan adanya perbedaan-perbedaan di dalam suatu tim akan membuat suatu pekerjaan tetap hidup dan berkembang, apabila perbedaan tersebut ditunjukkan dan diselesaikan secara terbuka.

Secara umum perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan dikelompokan menjadi Kepala Instalasi Rawat Jalan yang biasa disebut Ka Instalwatlan. Ka Sub Instal Rawat Jalan (Ka Subinstalwatlan), Kepala Ruangan Perawat (Kaur Wat) dan Kaur Penunjang Pelayanan (Kaur Jang Yan), Perawat Pelaksana serta dibantu oleh Pengatur Administrasi (Tur Min) dan Pengatur Pelayanan (Tur Yan) dengan jumlah personel keseluruhan 270 orang anggota. Dalam penelitian ini difokuskan pada Perawat Pelaksana dengan jumlah 160 personel. Perawat pelaksana adalah karyawan yang tergabung dalam satu unit kerja atau operasional di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad di mana tugas dan fungsinya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugas masing-masing di unit kerjanya. Kualitas tingkat pendidikan Perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad tahun 2014: S1 berjumlah 11 orang, D3 berjumlah 103 orang, dan SPK/SPRG berjumlah 57 orang. Tingkat usia perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad: 20 th – 40 th 33orang, dan 40 th - 60 th 138 orang. Sedangkan lama kerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad: > 20 Th 140 orang dan < 20 th 31 orang.

Berdasarkan data tersebut menunjukkan perawat pelaksana belum optimal dalam memanfaatkan jam kerja tidak digunakan secara efektif, perawat pelaksana lebih banyak mengerjakan hal-hal diluar tugas pokoknya. Dengan keadaan tersebut maka perawat pelaksana dalam menyelesaikan tugas dengan kemampuan kerjanya belum optimal sehingga kerjasama tim menurun dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dinas belum tercapai.

Menurunnya kinerja perawat pelaksana pada akhirnya menghambat tercapainya peningkatan kinerja organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **"Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja, Kerjasama Tim Terhadap Kinerja (Studi Pada Perawat Pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad)".**

I.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi atas faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja perawat pelaksana di Instalasi rawat jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad dijelaskan sebagai berikut:

a. Kinerja yang belum optimal menghambat tercapai peningkatan kinerja organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran organisasi.
b. Turunnya nilai – nilai Budaya organisasi yang sedikit demi sedikit mulai hilang dalam pengambilan keputusan dan komunikasi yang kurang baik.
c. Kurangnya kemampuan kerja belum tersedianya personel yang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab.
d. Kurangnya kerjasama tim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tidak tepat waktu.
e. Belum digunakannya indikator pengukuran kinerja yang dapat mengukur kinerja pegawai secara tepat dan terukur. Dengan adanya lama kerja perlu dilakukan rotasi kerja untuk mengurangi kejenuhan.

Dalam penelitian ini ruang lingkup dibatasi pada perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. Penelitian ini dilaksanakan selama 6 (enam) bulan mulai bulan Juli 2014 sampai dengan bulan Desember 2014. Aspek yang dicoba diteliti berkenan dengan budaya organisasi, kemampuan kerja, kerjasama tim terhadap kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Apakah budaya organisasi berbengaruh langsung terhadap kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?

b. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kerjasama tim perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?
c. Apakah kemampuan kerja berbengaruh langsung terhadap kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?
d. Apakah kemampuan kerja berbengaruh langsung terhadap kerjasama tim perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?
e. Apakah kerjasama tim berbengaruh langsung terhadap kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kemampuan kerja, kerjasama tim terhadap kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

I.4.2 Manfaat Penelitian

1) Praktis

a. Bagi Instalasi Rawat Jalan RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad

Sebagai bahan masukan dan memberi saran kepada Ka Instalasi Rawat Jalan dalam melaksanakan kerja tidak meninggalkan budaya organisasi, kemampuan kerja dan kerjasama tim dimasa yang akan datang untuk meningkatkan kinerja perawat pelaksana di Instalasi Rawat Jalan, menciptakan suasana kerjasama tim yang kondusif agar terciptanya budaya organisasi yang baik.

b. Bagi UPN 'Veteran' Jakarta

Bagi Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, sebagai informasi menambah khasanah keilmuan untuk lembaga akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2) Teoritis

Sebagai tambahan pengetahuan yang sangat berharga untuk disinkronkan dengan pengetahuan teoritis yang diperoleh dibangku kuliah khususnya dibidang Manajemen

Sumber Daya Manusia. Sebagai referensi bagi penelitian berikutnya dalam meneliti dan mengkaji masalah yang sejenis.

UPN "VETERAN" JAKARTA