BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan kesehatan merupakan bagian integral dan terpenting dari suatu pembangunan nasional. Tujuan diselenggarakannya pembangunan kesehatan adalah untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Upaya pembangunan kesehatan ini dapat dilihat melalui kerja keras instansi kesehatan, Puskesmas, Rumah Sakit serta pelayanan kesehatan lainnya dalam mencapai tujuan nasional.

Rumah Sakit merupakan bagian integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan. Rumah Sakit semakin lama banyak mengalami persaingan dan tantangan dalam hal meningkatkan kualitas pelayanan. Menjaga mutu pelayanan adalah salah satu cara untuk dapat bertahan dari persaingan yang semakin ketat, selain itu juga harus menciptakan pelayanan kesehatan yang memiliki produk unggul berdasarkan teknologi terkini, inovatif dan kreatif. Organisasi yang fleksibel dan mudah beradaptasi dapat mempertahankan kualitas jasa dalam memenangkan persaingan pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya merupakan salah satu Rumah Sakit spesialis tipe B di Surabaya yang khusus menangani penyakit mata. Berbeda dengan penyakit lain, penanganan penyakit mata perlu kekhususan tersendiri. Ketepatan diagnosis, tindakan akurat, pemilihan teknologi yang tepat dan pendekatan yang humanistik adalah hal yang tidak dapat ditawar.

Untuk memberikan pelayanan yang tepat pada penderita penyakit mata, setiap petugas dituntut dapat mengaplikasikan ilmunya dengan baik dan tepat guna. Disisi lain, Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya sebagai salah satu Rumah Sakit swasta yang memberikan pelayanan khusus terhadap penyakit mata perlu memiliki kelebihan yang dapat diunggulkan terutama dalam hal *skill* petugas.

Ketrampilan petugas dalam memberikan pelayanan dapat diketahui melalui penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan serta adanya komplain dari pasien. Penilaian kinerja karyawan merupakan capaian kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Komplain merupakan sebuah informasi tentang ketidaksesuaian yang dirasakan pihak kedua atau pasien yang menerima sebuah jasa atau produk. Berikut dibawah ini jumlah komplain yang disampaikan pasien terhadap layanan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya dari tahun 2011 hingga 2013.

Tabel 1.1 Jumlah komplain Pasien dan Rekanan RS Mata Undaan Surabaya

Tahun	Jumlah
2011	15
2012	13
2013	59

Sumber: Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya Tahun 2013

Berdasarkan tabel 1.1 dapat menunjukkan bahwa setiap tahun terdapat komplain dari pasien terhadap layanan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. Terdapat peningkatan komplain pada tahun 2013 menjadi sebesar 59 komplain. Kenaikan komplain tersebut dapat dikarenakan pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan, pencatatan dan pelaporan komplain yang belum maksimal pada tahun sebelumnya serta dikarenakan peningkatan pasien yang kritis dan peduli

terhadap peningkatan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. Isi komplain dari pasien dapat dilihat seperti tabel 1.2.

Tabel 1.2 Isi Komplain Pasien RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2013

No.	Isi Komplain	Persentase (%)
1.	Sikap dan Keramahan Petugas	18,03
2.	Pelayanan Administrasi	14,75
3.	Pelayanan lama	13,11
4.	Sarana Prasarana	13,11
5.	Keterlambatan Penagihan	6,56
6.	Penarikan biaya pada pasien jaminan	6,56
7.	Pemberian informasi Kepada pasien	6,56
8.	Pelayanan Kamar Operasi	4,92
9.	Sanitasi Makanan	4,92
10.	Sanitasi Kamar Mandi	3,28
11.	Pelayanan Parkir	1,64
12.	Pemeriksaan penunjang	1,64
13.	Kesalahan Pemberian diit makanan	1,64
14.	Jam operasional Pelayanan	1,64
15.	Kebijakan Manajemen	1,64
Total		100,00

Sumber: RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2014

Pada tabel 1.2 mengenai isi komplain dari pasien yang terbanyak adalah sikap dan keramahan petugas sebesar 18,03%, kedua yakni pelayanan administrasi sebesar 14,75%, berikutnya adalah pelayanan yang lama dan sarana prasarana sebesar 13,11%. Isi komplain tersebut disampaikan oleh pasien baik berupa tulisan maupun lisan melalui petugas terkait atau dengan menyampaikan pada *customer service*. Berikut tabel terkait unit yang mendapatkan komplain terbanyak dari pasien.

Tabel 1.3 Unit bagian terkait Komplain Pasien RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2013

NO.	Unit	Jumlah (%)
1.	Rekam Medik	19,67
2.	Keuangan	18,03
3.	UPS	13,11
4.	Rawat Jalan Khusus	8,20
5.	Kamar Operasi	6,56
6.	Gizi	6,56
7.	Penunjang Medis	4,92
8.	Farmasi	3,28
9.	Tata Usaha	3,28
10.	Humas	3,28
11.	Sanitasi	1,64
12.	SIRS	1,64
13.	Dokter	1,64
14.	Manajemen	1,64
15.	Rumah Tangga	1,64
Total		100,00

Sumber: RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2014

Berdasarkan tabel 1.3 dari unit kerja yang terdapat di Rumah Sakit menunjukkan bahwa terkait komplain paling banyak adalah unit Rekam Medis sebesar 19,67%, Keuangan 18,03%, dan UPS 13,11%. Penanganan komplain ini dilakukan secara cepat dengan mengkonfirmasi pada unit terkait, kemudian mengkonfirmasi kembali pada pasien. Selain itu kepala unit kerja terkait mengevaluasi dan menegur petugas yang bersangkutan.

Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas sangat dibutuhkan untuk mendukung produktivitas dan aktivitas agar tujuan perusahaan atau suatu organisasi dapat tercapai dengan sempurna. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah *training and development* artinya untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat, sangat diperlukan pelatihan dan pengembangan sebagai upaya mempersiapkan para tenaga kerja dalam menghadapi pekerjaan.

Kegiatan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan harus direncanakan sebaik mungkin agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan apa yang mereka butuhkan. Ada baiknya sebelum melakukan pelatihan untuk dilakukan penilaian kebutuhan terhadap pelatihan terlebih dahulu. Dengan melakukan penilaian kebutuhan dapat diketahui aspek mana saja yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu penting dalam melakukan penilaian kebutuhan pelatihan adalah untuk menegakkan diagnosa bahwa ketrampilan dasar sangat dibutuhkan saat ini. Penentuan kebutuhan ini umumnya dikenal dengan TNA.

Training Need Assesment merupakan tahapan awal dalam menyusun sebuah pelatihan untuk karyawan agar sesuai dengan kebutuhannya. Setelah dilakukan studi pendahuluan dan wawancara dengan kepala unit personalia dan diklat Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya pada bulan Maret 2014, berikut adalah hasilnya.

Tabel 1.4 Pelaksanaan TNA di RS Mata Undaan Surabaya Tahun 2014

NO.	Unit	Pelaksanaan TNA			
		Ya	Jumlah(%)	Tidak	Jumlah(%)
1.	Rekam Medik	-	0	✓	100
2.	Keuangan	-	0	✓	100
3.	UPS	-	0	✓	100
4.	Rawat Jalan Khusus	-	0	✓	100
5.	Kamar Operasi	-	0	✓	100
Total Persentase					100

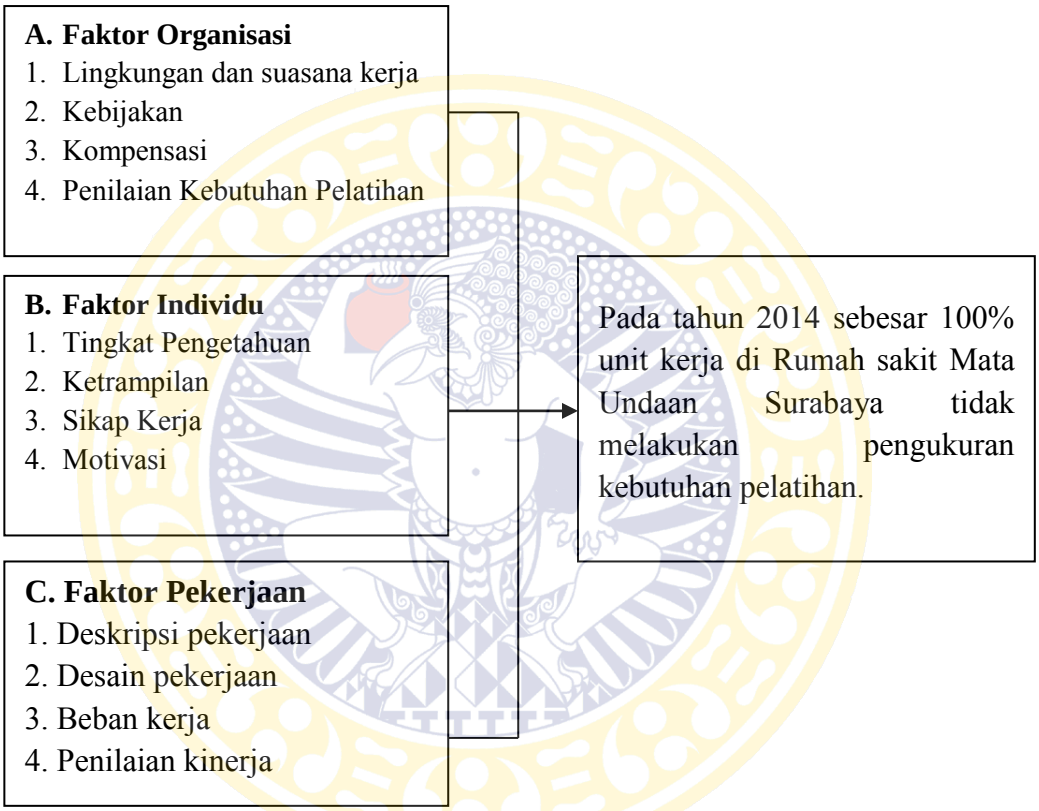
Sumber: wawancara dan studi dokumen dengan pihak manajemen RS

Dari tabel 1.4 dapat diketahui bahwa pihak manajemen Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya tidak melakukan pengukuran kebutuhan pelatihan pada semua unit kerja. Pengukuran kebutuhan pelatihan dilakukan sebelum melakukan perencanaan pelatihan pada karyawan.

Berdasarkan data yang didapatkan, maka masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah pada tahun 2014 sebesar 100% unit kerja di Rumah sakit Mata Undaan Surabaya tidak melakukan penilaian kebutuhan pelatihan.

1.2 Identifikasi Penyebab Masalah

Berikut ini merupakan beberapa faktor yang diduga menjadi penyebab masalah tidak dilakukannya pengukuran kebutuhan pelatihan adalah:



Gambar 1.1 Identifikasi Penyebab Masalah

A. Faktor Organisasi

Faktor organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah:

1. Lingkungan dan suasana kerja

   Lingkungan dan suasana kerja yang nyaman akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan dapat meningkatkan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya.

2. Kebijakan

   Adanya suatu kebijakan dari Rumah Sakit yang jelas mengenai ketentuan pelatihan dan penilaian kebutuhan pelatihan dapat mempengaruhi pelaksanaan pelatihan. Apabila tidak ada kebijakan yang jelas mengenai pengukuran kebutuhan pelatihan, maka pelatihan yang akan dilaksanakan kurang memenuhi kebutuhan karyawan.

3. Kompensasi

   Kompensasi dikatakan penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat, maka para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi jika kompensasi diberikan secara kurang memadai, maka prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

4. Penilaian Kebutuhan Pelatihan

   Ketepatan dalam menentukan metode penilaian kebutuhan pelatihan sangat berpengaruh terhadap ketidaksesuaian pelatihan yang

dilaksanakan. Selama ini di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya belum pernah melakukan pengukuran kebutuhan pelatihan karyawan.

B. Faktor Individu

Faktor individu yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah:

1. Tingkat Pengetahuan

   Karyawan yang memiliki pengetahuan banyak tentang pekerjaannya jelas akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaannya. Dengan pengetahuan tersebut dapat membantu seseorang untuk mengerjakan sesuatu lebih cepat dan tepat. Beberapa pengetahuan khusus sangat penting bagi seseorang agar bisa menjalankan jabatannya atau untuk kepentingan yang lain.

2. Ketrampilan

   Ketrampilan merupakan aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui pelatihan. Ketrampilan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan masing-masing individu (Dale, 2003).

   Pada aspek tertentu, apabila karyawan semakin terampil, maka akan mampu bekerja dan menggunakan fasilitas dengan baik. Karyawan akan menjadi lebih terampil bila memiliki kecakapan dan pengalaman yang cukup dalam pekerjaannya.

3. Sikap Kerja

Penilaian terhadap sikap kerja karyawan juga dapat berpengaruh pada tidak dilakukannya pengukuran kebutuhan pelatiha. Perlu dilakukan penilaian sikap kerja karyawan dengan tepat agar pelatihan dapat sesuai dengan pekerjaan yang dimiliki setiap individu.

4. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang sehingga dapat melakukan tugas dengan baik. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya maka dia akan rela melakukan hal-hal yang dapat meningkatkan kemampuannya. Jika atasan memiliki motivasi yang tinggi, maka mereka akan melakukan pengukuran kebutuhan pelatihan untuk analisis individu bawahannya.

C. Faktor Pekerjaan

1. Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan untuk masing-masing karyawan harus jelas dan rinci, agar dalam melaksanakan kegiatan dapat berjalan dengan baik. Deskripsi jabatan merupakan suatu pernyataan tertulis tentang apa yang seharusnya dilakukan oleh pemegang jabatan, bagaimana melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dijalankan. Deskripsi pekerjaan dapat menentukan landasan penilaian kerja karyawan yang nantinya dapat dievaluasi pelaksanaan tugasnya.

2. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan penempatan karyawan sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki. Desain pekerjaan ini dapat berpengaruh pada tidak dilakukannya pengukuran kebutuhan pelatihan. Apabila atasan atau pihak manajemen tidak menyenangi pekerjaannya maka ia akan melakukan pekerjaannya semampunya.

3. Beban kerja

Seseorang karyawan memiliki kemampuan tersendiri dalam melakukan kapasitas kerja baik beban fisik, mental maupun sosial. Semakin tinggi beban kerja seseorang maka dapat menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Jika seorang atasan memiliki beban kerja yang tinggi maka beberapa pekerjaan yang lain akan terbengkalai akibatnya tidak melakukan pengukuran kebutuhan pelatihan bawahannya.

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui hasil kerja seseorang apakah sudah sesuai atau belum. Dengan begitu akan diketahui kesenjangan antara pengetahuan, keahlian, sikap kerja dan ketrampilan yang dimiliki karyawan dengan apa yang seharusnya dibutuhkan. Dalam hal ini Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya sudah melakukan penilaian kinerja dengan baik, akan tetapi belum menilai kekurangan hasil kerja karyawan untuk dijadikan bahan sebagai pengukuran kebutuhan pelatihan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah karakteristik petugas rekam medis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan?
2. Bagaimana pengetahuan petugas rekam medis mengenai pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
3. Bagaimana sikap kerja petugas rekam medis mengenai pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
4. Bagaimana ketrampilan petugas rekam medis dalam melaksanakan pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?
5. Bagaimanakah kebutuhan pelatihan petugas rekam medis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Menyusun kebutuhan pelatihan petugas rekam medis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya berdasarkan hasil penilaian kebutuhan pelatihan *(training need assesment)* melalui analisis individu.

1.4.2 Tujuan Khusus

1 Mengidentifikasi karakteristik petugas rekam medis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan.

2 Menganalisis pengetahuan petugas rekam medis mengenai pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

3 Menganalisis sikap kerja petugas rekam medis mengenai pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

4 Menganalisis ketrampilan petugas rekam medis dalam melaksanakan pekerjaannya di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

5 Menganalisis kebutuhan pelatihan petugas rekam medis di Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Penelitian bagi Rumah Sakit

Hasil penelitian ini dapat membantu Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya dalam menyusun kebutuhan pelatihan karyawan sehingga dapat melakukan perenacanaan pelatihan dengan baik dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan Rumah Sakit.

Sebagai masukan bagi Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya untuk memperhatikan faktor pelatihan bagi petugas rekam medis sebagai upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam pelayanan kesehatan.

1.5.2 Manfaat Penelitian bagi Institusi Pendidikan

1. Untuk mengetahui, menilai dan sebagai masukan sejauh mana proses belajar mengajar dapat diterapkan di Rumah Sakit.
2. Untuk bahan evaluasi sejauh mana penerapan ilmu di lapangan, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia.

1.5.3 Manfaat Penelitian bagi peneliti

1. Dapat mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan, khususnya mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Pelayanan Kesehatan.
2. Meningkatkan daya nalar dan kemampuan analisis terhadap suatu masalah sehingga menemukan alternatif pemecahnya.
3. Menambah pengetahuan dan pengalaman mengenai perencanaan kebutuhan pelatihan bagi karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.