

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah Sakit merupakan tempat pelayanan kesehatan yang selain memiliki fungsi sosial dengan menyediakan pelayanan kesehatan, perawatan, dan pengobatan yang diberikan para tenaga kesehatan, Rumah Sakit juga memiliki nilai jual usaha. Sedangkan tujuan utama Rumah Sakit adalah meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dengan mengutamakan upaya penyembuhan penyakit (kuratif), pemeliharaan kesehatan (rehabilitatif), dan peningkatan kesehatan (promotif), serta pencegahan penyakit (preventif). (Azwar, Azrul, 1996).

Untuk memenuhi fungsi utama rumah sakit, pihak manajemen harus dapat mengelolanya dengan baik. Cara yang ditempuh rumah sakit dalam memenuhi fungsinya itu adalah dengan membentuk berbagai departemen/unit/bagian, yang masing-masing mempunyai tugas, fungsi, dan wewenang yang berbeda namun satu tujuan.

Sebuah organisasi pada dasarnya memiliki 2 (dua) jenis pelanggan, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal (Atep Adya Barata, 2003). Begitu juga dengan rumah sakit. Pelanggan eksternal sebuah rumah sakit tentu saja

adalah pasien dan keluarganya, rumah sakit harus berupaya semaksimal mungkin terhadap kepercayaan pasien dan keluarganya terhadap proses penyembuhan. Pelanggan yang kedua adalah pelanggan internal, yaitu orang-orang yang bekerja dalam rumah sakit itu sendiri yang terbagi dalam departemen/unit/bagian yang ada dalam rumah sakit. Kedua pelanggan di sini mempunyai kaitan yang sangat erat. Kinerja pelayanan rumah sakit sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalam rumah sakit itu sendiri. Semakin mereka loyal terhadap rumah sakit, maka akan semakin meningkat pula pelayanan rumah sakit yang diberikan kepada pasien.

Kunci utama untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan internal adalah komunikasi secara terus-menerus antar karyawan yang saling terkait dan tergantung satu sama lain sebagai individu, dan antar departemen yang saling tergantung sebagai suatu unit. Dalam komunikasi tersebut setiap pihak menyampaikan kebutuhannya kepada pihak lain, sehingga terjadi saling pengertian dan kerjasama antar individu maupun antar departemen dalam organisasi yang bersangkutan (Tjiptono Fandi dan Diana Anastasia, 2003).

Seperti yang telah diuraikan diatas, salah satu bagian yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah keberadaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset dari organisasi, sebab SDM merupakan sumber daya utama dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, *output* yang dihasilkan oleh organisasi tergantung

kepada bagaimana kita merawat dan mengoptimalkan “aset” SDM tersebut. SDM yang dimaksud disini adalah sumber daya manusia medis dan *non*-medis.

Menurut Amstrong Michael, manajemen sumber daya manusia, yang berdasarkan 4 (empat) prinsip dasar. *Pertama*, sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. *Kedua*, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. *Ketiga*, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Karena itu kultur harus ditegakkan yang berarti bahwa nilai organisasi mungkin perlu diubah atau ditegakkan, dan upaya yang terus-menerus mulai dari puncak, sangat diperlukan agar kultur tersebut dapat diterima dan dipatuhi. Akhirnya manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi: ”menjadikan semua anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama”.

Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Maju dan mundurnya sebuah organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia dan manajemen pengelolaannya. Begitu juga dengan rumah sakit, yang

merupakan suatu organisasi yang padat karya, padat modal, padat ilmu pengetahuan, dan padat teknologi.

Dilihat dari status kepemilikannya Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor adalah Rumah Sakit milik pemerintah pusat. Dan karena statusnya itulah, rumah sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi memiliki 2 (dua) jenis pegawai. *Pertama*, pegawai yang diangkat dan di tugaskan oleh negara (Departemen Kesehatan Republik Indonesia) atau yang biasa disebut PNS (Pegawai Negeri Sipil). PNS terdiri dari pegawai medis dan non medis. Mereka digaji atas peraturan dan kebijakan pemerintah. *Kedua*, pegawai yang diangkat dan diberhentikan oleh rumah sakit atau yang biasa disebut tenaga honorer. Mereka digaji berdasarkan atas kebijakan dari rumah sakit.

Sesuai dengan Kepmenkes RI No. 1277/MENKES/SK/XI/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Depkes, Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas melaksanakan urusan tata persuratan dan kearsipan, rumah tangga, serta pengelolaan urusan kepegawaian

Berdasarkan Kepmenkes diatas, maka rumah sakit membentuk Sub Bagian Rumah Tangga dan Kepegawaian. Sub Bagian Rumah Tangga & Kepegawaian membagi urusan berdasarkan jenis dan jumlah beban tugas yang dimiliki. Untuk urusan khusus administratif kepegawaian, di tangani oleh urusan kepegawaian.

Pokok bahasan yang akan penulis jadikan obyek penelitian adalah pegawai pertama, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor. Jumlah PNS yang lebih banyak, kompleks permasalahan (birokrasi dan administratif), dan fungsi mereka yang utama dalam rumah sakit (dokter, perawat, ahli gizi, apoteker, analisis laboratorium, radiologi, dll), merupakan faktor-faktor yang melatarbelakangi diadakannya penelitian ini.

Urusan kepegawaian harus menjalankan fungsinya sebagai salah satu bagian dari sub bagian rumah tangga dan kepegawaian dengan baik, karena hal ini akan meringankan para pegawai negeri sipil yang bertugas di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi dalam berbagai urusan kepegawaian, seperti kenaikan pangkat reguler/fungsional, kenaikan gaji berkala, permohonan cuti, ijin tugas/dinas, pensiun, pelaksanaan DP3, mutasi, rotasi, penyusunan akuntabilitas Sumber Daya Manusia, dll. Hal ini dimaksudkan agar para pegawai yang telah diuraikan diatas dapat menjalankan tugasnya seoptimal mungkin, tanpa harus memikirkan hal-hal yang bersifat administratif kepegawaian.

Peneliti tertarik untuk meneliti masalah tersebut karena berdasarkan pengamatan selama kegiatan magang di urusan kepegawaian dan hasil wawancara dengan kepala urusan kepegawaian, muncul adanya keluhan-keluhan dari para pegawai yang dilayani, adanya kesulitan dalam mengakses petugas urusan kepegawaian, adanya kesimpangsiuran informasi yang diberikan oleh petugas dikarenakan petugas kurang menguasai tentang pelayanan yang

diberikan dan juga jumlah petugas urusan kepegawaian yang berjumlah 8 orang harus melayani pegawai negeri sipil sebanyak 575 pegawai. Penulis ingin meneliti dengan keadaan situasi kerja dan beban kerja yang dimiliki urusan kepegawaian, sejauh mana kepuasan pegawai yang dilayani di rumah sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor dapat tercapai.

Umumnya penelitian mengenai kepuasan terhadap pelayanan dilakukan dengan penelitian survai, baik melalui telepon, maupun wawancara langsung. Menurut McNeal dan Lamb dalam Peterson dan Wilson, 1992, p.61). Karena dengan melalui survai, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap pelanggannya..

Masih menurut McNeal dan Lamb dalam Peterson dan Wilson, 1992, p.61, bahwa metode kepuasan pelanggan dapat menggunakan pengukuran dengan berbagai cara, yaitu:

1. Pengukuran dapat dilakukan secara langsung dengan pertanyaan seperti: "ungkapkan seberapa puas Saudara terhadap pelayanan X pada skala berikut: sangat tidak puas, tidak puas, indiferen, puas, sangat puas" (*directly reported satisfaction*).
2. Responden juga dapat diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar mereka merasakan (*derived satisfaction*).

3. Metode lain adalah dengan memita responden untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka miliki dengan penawaran dari perusahaan dan untuk menuliskan perbaikan-perbaikan yang mereka sarankan (*problem analysis*).
4. Selain itu responden juga dapat diminta untuk merangking berbagai elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen (*importance/performance ratings*).

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, masalah yang terdapat di Sub Bagian Rumah Tangga dan Kepegawaian, Urusan Kepegawaian Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor adalah terdapat indikasi ketidakpuasan pegawai terhadap pelayanan petugas urusan kepegawaian. Hal ini terlihat dari serangkaian fenomena berikut:

1. Adanya keluhan-keluhan yang disampaikan pegawai terhadap petugas urusan kepegawaian.
2. Adanya beban kerja yang bertumpu pada satu petugas.
3. Ketidaksesuaian kerja dengan *job description* masing-masing petugas.
4. Tidak adanya SOP (*Standard Operating Procedures*).
5. Penyelesaian tugas yang tidak sesuai dengan *deadline*.
6. Adanya waktu tunggu yang lama untuk pelayanan urusan kepegawaian.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah gambaran kepuasan pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor?
2. Bagaimana gambaran karakteristik pegawai Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008?
3. Bagaimana kesesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan pelayanan urusan kepegawaian yang diperoleh yang dilihat dari aspek kemampuan (*ability*), kehandalan (*responsiveness*), empati (*emphaty*), jaminan (*assurance*), tanggung jawab (*acountability*) petugas urusan kepegawaian Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008?
4. Apakah karakteristik umur, jenis kelamin, jenis pekerjaan, dan lama bekerja berhubungan dengan tingkat kepuasan?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi, baik pegawai medis maupun non medis terhadap pelayanan urusan administratif kepegawaian di Sub Bagian Rumah Tangga & Kepegawaian tahun 2008 dapat tercapai.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Diketuainya gambaran tentang kepuasan terhadap pelayanan urusan kepegawaian Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008.
2. Diketuainya gambaran mengenai karakteristik pegawai Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor yang meliputi: umur, pendidikan, jenis pekerjaan, dan lama bekerja.
3. Diketuainya hubungan antara umur dengan tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008.
4. Diketuainya hubungan antara pendidikan dengan tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008.
5. Diketuainya hubungan antara jenis pekerjaan dengan tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008.
6. Diketuainya hubungan antara lama bekerja dengan tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan urusan kepegawaian di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor Tahun 2008.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Rumah Sakit Dr. H. Marzoeki Mahdi Bogor

- a. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya peningkatan kualitas mutu pelayanan urusan kepegawaian.
- b. Diketuinya kinerja Sub Bagian Rumah Tangga & Kepegawaian, khususnya urusan kepegawaian tahun 2008.

1.5.2 Bagi Sub Bagian Rumah Tangga & Kepegawaian Khususnya Urusan Kepegawaian

- a. Dapat mengetahui tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan kepegawaian yang diberikan selama ini.
- b. Sebagai parameter kinerja urusan kepegawaian.
- c. Sebagai bahan masukan dalam upaya peningkatan mutu pelayanan administratif urusan kepegawaian di lingkungan Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor.
- d. Sebagai dasar dalam pembuatan program dan rencana kerja di periode tahun yang akan datang.
- e. Sebagai bahan acuan evaluasi terhadap pelayanan urusan kepegawaian.

1.5.3 Bagi Peneliti

- a. Peneliti dapat mengaplikasikan teori mutu pelayanan di Rumah Sakit, khususnya untuk masalah urusan kepegawaian.
- b. Menambah ilmu dan wawasan mengenai urusan kepegawaian di rumah sakit pemerintah.
- c. Mengetahui birokrasi kepengurusan kenaikan pangkat reguler/fungsional, kenaikan gaji berkala, dan pengajuan permohonan cuti Pegawai Negeri Sipil (PNS).

1.6 Ruang Lingkup

Penelitian ini dilakukan di Urusan Kepegawaian, Sub Bagian Rumah Tangga dan Kepegawaian, Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor. Dengan melibatkan para pegawai yang termasuk dalam kategori Pegawai Negeri Sipil (PNS). Adapun yang diteliti adalah ”analisis kepuasan pelayanan urusan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di Rumah Sakit Dr.H. Marzoeki Mahdi Bogor, baik medis , paramedis, maupun non medis terhadap pelayanan administrasi urusan kepegawaian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner dan didukung dengan wawancara mendalam (*in depth interview*) terhadap responden yang dianggap mewakili populasi penelitian.