

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Isu AFTA (Asean Free Trade Area) dan globalisasi mengisyaratkan bahwa mekanisme pasar akan semakin didominasi oleh organisasi bisnis yang mampu memberikan pelayanan unggul yang memiliki daya saing tinggi dalam memanfaatkan peluang pasar keadaan ini berlaku bagi industri perumahan sakitan di Indonesia.

Menurut Undang-Undang No. 44 Tahun 2009 rumah sakit merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan untuk masyarakat. Beberapa unit pelayanan di rumah sakit diantaranya yaitu Unit Gawat Darurat (UGD), Unit Rawat Jalan, Unit Rawat Inap dan Penunjang Medis. Jika dilihat perumahan sakitan di Indonesia masih banyak kekurangan yang perlu dibenahi misal dalam manajemen pelayanan kesehatan belum efisien, mutunya masih relatif rendah.

Hakikat dasar rumah sakit adalah pemenuhan kebutuhan serta tuntutan pasien yang mengharapkan pelayanan siap, cepat tanggap dan nyaman terhadap keluhan penyakit pasien dalam upaya untuk pemenuhan tersebut, rumah sakit sebagai penyedia jasa layanan kesehatan harus selalu berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanan baik berupa sarana, prasarana maupun sumber daya manusia.

Untuk menghasilkan suatu pelayanan yang prima rumah sakit membutuhkan sistem yang baik dan sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya dengan meningkatkan kualitas perawat karena jumlahnya lebih dominan (55-65%) didalam

suatu rumah sakit. Perawat merupakan salah satu tenaga medis di rumah sakit yang memberikan pelayanan dalam menunjang kesembuhan pasien memberikan pelayanan di rumah sakit selama 24 jam dalam sehari, 7 hari dalam seminggu, serta mempunyai kontak yang kontak dengan pasien oleh karena itu pelayanan perawat di rumah sakit merupakan bagian terpenting yang memberikan kontribusi dan sangat menentukan kualitas pelayanan rumah sakit, sehingga hal inilah yang menjadi dasar setiap upaya untuk peningkatan pelayanan rumah sakit juga harus diikuti dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan keperawatan.

Dalam melaksanakan tugas kinerja seorang perawat bukan merupakan tugas yang mudah namun suatu tugas yang membutuhkan suatu keahlian sebagai mana diterangkan dalam kompetensi perawat dalam standar kompetensi perawat indonesia bahwa kinerja perawat yang mencakup beberapa bidang keahlian .

Kinerja merupakan gabungan perilaku dan hasil kerja. Perilaku yang dimaksud merupakan perilaku seseorang yang mengubah konsep menjadi suatu tindakan dalam sebuah organisasi (Brumbach, 1988). Kinerja (*Performance*) merefleksikan seberapa baik karyawan dapat memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang telah ditetapkan. Dan dalam hal ini diperlukan adanya perbaikan kinerja sumber daya manusia terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai (Simamora, 2004) karena peningkatan kinerja karyawan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi maka manajemen harus mempelajari perilaku dan sikap karyawan dalam suatu organisasi.

Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang merupakan rumah sakit islam dikota Semarang yang terletak di Jalan Raya Kaligawe dekat dengan kawasan industri dan didirikan tahun 1970, menjadi rumah sakit syariah pertama di Indonesia yang memiliki visi sebagai rumah sakit islam terkemuka dalam pelayanan kesehatan, pendidikan, dan pembangunan peradaban islam menuju masyarakat sehat sejahtera yang dirahmati Allah swt dan misi menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang selamat menyelamatkan dijiwai semangat mencintai Allah mencintai sesama. Menyelenggarakan pelayanan pendidikan dalam rangka membangun Generasi Khaira Ummah. Membangun peradaban Islam menuju masyarakat sehat, sejahtera, yang dirahmati Allah SWT.

Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang memiliki cukup banyak sumber daya manusianya di bagian masing-masing bagian yang diharapkan akan menghasilkan kinerja yang optimal tanpa adanya sumber daya manusia RSI Sultan Agung Semarang tidak akan bisa mewujudkan apa yang telah menjadi visi dan misinya dan tentu akan sulit bersaing dengan rumah sakit lainnya, jumlah karyawan khususnya bagian perawat Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dengan jumlah 523 sumber daya yang potensial yang tersebar di masing-masing unit ruangan yang ada di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang pada bulan Desember 2018. Berikut adalah rekapitulasi jumlah sumber daya manusia bagian perawat RSI Sultan Agung Semarang sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Rekapitulasi jumlah perawat bulan Oktober 2018

No	Nama Ruang	Jumlah
1	MANAJER KEPERAWATAN	1
2	KABAG. KEPERAWATAN	2
3	BAITURRIJAL	6
4	BAITUL IZAH 1	27
5	BAITUL IZAH 2	23
6	BAITUSSALAM 1	17
7	BAITUSSALAM 2	21
8	INSTALASI HAEMODIALISA	14
9	INSTALASI ICU	37
10	INSTALASI GAWAT DARURAT	25
11	INSTALASI BEDAH SENTRAL	48
12	BAITUL ATHFAL	15
13	BAITUSSYIFA	27
14	BAITUL MA'RUF	26
15	POLIKLINIK	44
16	INSATALASI SEC	21
17	PERISTI	16
18	BAITUNNISA 1	15
19	BAITUNNISA 2	15
20	KOMITE PPI	4
21	SUPERVISI	4
22	NA'IM	14
23	'AD N	15
24	FIRDAUS	13
25	MA'WA	19
26	DARUSSALAM	22
27	DRUL MUQOMAH	13
28	CARDIAC CENTER	17
29	RADIOLOGI	2
	JUMLAH	523

Sumber: Personalia RSI Sultan Agung, 2018

Tabel 1. 2
Penilaian Kinerja Perawat tahun 2017

No	Kriteria Penilaian	Nilai	Frekuensi	Kinerja Umum (Min 80%)	Frekuensi	Kinerja khusus (min 76%)	Frekuensi	Kinerja Islami (Min 90%)
1	SANGAT BAIK	91 - 100	517	98,85%	29	5,55%	121	23,14%
2	BAIK	76 - 90,99	6	1.15%	483	92,35%	146	27,91%
3	SEDANG	60 - 75,99	0	0,00%	10	1.91%	130	24,86%
4	KURANG	< 60	0	0,00%	1	0.19%	126	24,09%
Jumlah			523	100%	523	100%	523	100%

Sumber: Personalia RSI Sultan Agung, 2018 Dengan Modifikasi Penulis (Data Diolah).

Tabel 1.2 memberikan informasi bahwa RSI. Sultan Agung Semarang melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan 3 kriteria penilaian yaitu penilaian kinerja umum, penilaian kinerja islami dan penilaian kinerja khusus. Penilaian kerja umum diukur dengan indikator cakupan mutu unit kerja dapat dilihat penilaian “Sangat Baik” (91-100) pada tahun 2017 yaitu 517 sumber daya manusia (98,85%) dan hanya sebagian kecil sumber daya manusia yang termasuk dalam penilaian “Baik” (76-90,99) yaitu 6 sumber daya manusia (1.15%), tidak ada sumber daya manusia yang memperoleh penilaian “Sedang” ataupun “Kurang” hal ini menunjukkan bahwa kinerja umum RSI. Sultan Agung Semarang sudah baik.

Dan pada penilaian kinerja khusus diukur dengan indikator berdasarkan uraian kerja masing-masing penilaian “Sangat Baik” (91-100) dicapai 29 sumber daya manusia dengan presentase (5,55%), penilaian “Baik” (76-90,99) yaitu 483 sumber daya manusia dengan persentase (92,35%), penilaian “Sedang” (60-

75,99) dicapai oleh sumber daya manusia sebanyak 6 sumber daya manusia dengan presentase (1,91%) dan penilaian “Kurang” dicapai oleh sumber daya manusia sebanyak 1 dengan presentase (0.19%). Hal tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Khusus RSI. Sultan Agung Semarang sudah cukup baik.

Sedangkan pada penilaian kinerja islami sumber daya manusia diukur dengan indikator keaktifan dalam doa pagi, tahsin Al-Qur’an dan Qiamulail penilaian “Sangat Baik” (91-100) yaitu sebanyak 121 sumber daya manusia (23,14%), penilaian “Baik” (76-90,99) yaitu sebanyak 146 sumber daya manusia (27,91%), penilaian “Sedang” (60-75.99) yaitu 130 sumber daya manusia (24,86%) dan yang masuk kedalam penilaian “kurang” (<60) yaitu sebanyak 126 sumber daya manusia (24,09) hal ini menunjukkan kinerja islami sumber daya manusia masih bermasalah RSI Sultan Agung Semarang merupakan Rumah Sakit Syariah pertama di Indonesia akan tetapi pada kenyataannya kinerja islami sumber daya manusia bagian perawat masih belum optimal.

Dari hasil survey tentang keluhan pasien terhadap kinerja perawat yang dilakukan oleh RSI Sultan Agung Semarang pada tahun 2016-2017 masih ditemukan perawat yang kurang ramah, kurang tanggap, kurang sopan dan kurang kompeten dalam melayani pasien. hal ini menunjukkan kualitas kerja karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Perawat yang melayani Pasien sudah memiliki keahlian yang sesuai dengan bidangnya namun masih mengalami kesulitan ketika dihadapkan, pada tugas baru sehingga menyebabkan kinerja tidak optimal.

Keberhasilan suatu organisasi dan keunggulan bersaing suatu organisasi dapat tercapai apabila didalam organisasi terdapat komunikasi organisasi, pembelajaran organisasi, *knowledge sharing* dapat diakomondasikan dengan baik dan diterima dengan baik oleh sumber daya manusia.

Aspek yang menunjang keberhasilan karyawan dalam menghasilkan kinerja yang optimal dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, komunikasi dalam organisasi memegang peranan penting dalam mendukung efektifitas oprasional dengan komunikasi yang terjalin dengan baik dan efektif menjadi sarana dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal tersebut dapat dilihat dengan pertukaran pesan, informasi yang baik, lancar dan benar dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga berdampak pada kinerja (Triana, 2016).

Penelitian tentang komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan telah banyak menarik minat peneliti diantaranya dilakukan oleh (Triana, 2016) yang mengatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh (Ernika, 2016) mengatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Putu, Eka Kembar, & Budhi, 2016) *organizational communication* mempunyai pengaruh langsung positif tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Setiawan & Lestari, 2016) mengatakan bahwa komunikasi Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pembelajar organisasi ada banyak alasan yang mendasari organisasi harus melakukan pembelajaran organisasi adanya ketidak pastian dalam organisasi sehingga organisasi harus belajar dalam berbagai hal dan pembelajaran organisasi memiliki nilai yang luas yang dapat membuat suatu organisasi dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang terus menerus berubah Dodgson, (1993). Pengetahuan menjadi kunci atau bisa juga disebut sebagai sumber utama dalam mencapai keunggulan bersaing dalam organisasi menurut (Therin, 2003).

Penelitian tentang pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan juga telah banyak menarik peneliti diantaranya dilakukan oleh (Marlikan, Tinggi, Ekonomi, & Malang, 2011) menunjukkan hasil bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Kunartinah Sukoco, 2011) menunjukkan hasil bahwa pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian lainnya dilakukan oleh (Mizola, 2016) *Learning organization* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang telah diuraikan diatas menunjukkan hasil yang bervariasi dengan adanya *research gap* maka peneliti menambah *knowledge sharing* sebagai variabel intervening karena dari penelitian-penelitian yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah *knowledge sharing*, *knowledge sharing* sangat penting bagi karyawan

banyak *staff* yang mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan berbagi pengetahuan yang mencakup apa yang harus dilakukan dan bagaimana *sharing* pengetahuan. Dengan adanya berbagi pengetahuan karyawan akan mendapatkan pengetahuan baru yang belum pernah diketahui dan dilakukan sebelumnya dan hal ini secara tidak langsung dengan berbagi informasi individu dapat menambah pengetahuannya yang berguna sebagai penunjang keahlian yang dapat membuat kinerja yang semakin baik Robertson, (2004).

Penelitian *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan diantaranya oleh (Triana, 2016) menghasilkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Saragih & Harisno, 2015) memperoleh hasil bahwa *knowledge sharing* secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputro, 2018) menunjukkan hasil bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan *knowledge sharing*, karena melalui komunikasi organisasi sumber daya manusia dapat melakukan berbagi pengetahuan kepada rekan kerja dalam suatu organisasi. Suatu organisasi memerlukan kemampuan dalam mengelola dan mengembangkan *knowledge* yang dimiliki guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi tersebut. Pengelolaan *knowledge management* tersebut pada akhirnya dapat menjadi suatu dukungan yang tepat bagi organisasi untuk meningkatkan daya saing dalam berkompetisi antar organisasi yang bergerak dibidang yang sama.

Sedangkan pembelajaran organisasi yaitu menumbuhkan ketrampilan organisasi dalam aktifitas-aktifitas pemecahan masalah secara sistematis, pengujian dengan pendekatan-pendekatan baru, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari praktek terbaik sehingga dapat melakukan *sharing knowledge* secara cepat dan efisien ke seluruh organisasi. Proses pembelajaran menjadi sangat penting dalam *knowledge management*, karena melalui proses ini diharapkan muncul ide-ide, inovasi dan pengetahuan baru, yang menjadi sarana utama yang diproses dalam *knowledge sharing*.

Untuk itu Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang perlu mendorong dan memfasilitasi proses pembelajaran dengan memastikan individu-individu berkolaborasi dan melakukan *knowledge sharing* secara optimal didalam organisasi. bentuk pembelajaran organisasi, komunikasi organisasi dan *knowledge sharing* di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang adalah dengan melakukan *Exhause* dan *Inhouse training* sebagai bentuk dari pembelajaran organisasi, komunikasi organisasi dan *knowledge sharing* dalam organisasi dengan mengadakan seminar, workshop, sosialisasi dan symposium.

Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang melakukan pembelajaran organisasi dengan memberikan kesempatan satu atau dua sumber daya manusia untuk belajar diluar negri kemudian diharapkan ilmu yang didapat tersebut di *sharingkan* pada karyawan lainya didalam suatu organisasi. Dalam hal ini peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **Model Penerapan Knowledge Sharing Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Komunikasi Organisasi Dan Pembelajaran Organisasi.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* perbedaan penelitian antara penelitian satu dengan penelitian lainya dan fenomena gap yang menunjukkan kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang yang kurang optimal, maka rumusan masalah pada Studi penelitian ini adalah bagaiman meningkatkan kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang. kemudian *Question research* yang muncul adalah :

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap *knowledge sharing* di RSI Sultan Agung Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap *knowledge sharing* di RSI Sultan Agung Semarang ?
5. Bagamana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang.
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pembelajaran organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang .
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi

terhadap *knowledge sharing* di RSI Sultan Agung Semarang.

4. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi terhadap *knowledge sharing* di RSI Sultan Agung Semarang.
5. Mendiskripsikan dan menganalisis *knowledge sharing* terhadap kinerja sumber daya manusia di RSI Sultan Agung Semarang ?

1.4. Manfaat Penelitian

1. **Aspek Teoritis** : Dapat digunakan sebagai masukan dalam mengembangkan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
2. **Aspek Praktis** : Dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan bahan pertimbangan pengambilan keputusan atau kebijakan bagi RSI Sultan Agung Semarang.