

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan antar organisasi di era globalisasi ini semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi dalam diri dapat berkembang maksimal (Edy, 2009).

SDM yang diperlukan pada saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut kualitas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan (Mirnawati, 2017).

Kualitas organisasi sangat tergantung pada mutu SDM organisasi tersebut. Sekurang-kurangnya memiliki satu persamaan. Mereka harus memperkerjakan karyawan yang berkompeten dan bermotivasi. Kebutuhan ini dirasakan semakin kuat ketika organisasi bergulat dengan tantangan-tantangan yang dihadirkan ekonomi yang semakin mengglobal, bergerak cepat, dan sangat dinamis (Kaswan, 2011). Agar mampu bersaing dan berkembang pesat, banyak organisasi salah satunya rumah sakit yang memasukkan pendidikan dan pelatihan karyawan, pelatihan dan pengembangan sebagai strategi utama organisasi.

Pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Diharapkan melalui kegiatan pelatihan ini dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam organisasi. Kegiatan pelatihan erat kaitannya dengan pekerjaan peserta sekarang atau tugas-tugas yang akan datang dibebankan kepadanya pada masa yang akan datang (Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2014).

Pelatihan biasanya diikuti dengan kegiatan pengembangan karyawan. Artinya pengembangan karyawan merupakan rangkaian dari pelatihan bagi seluruh karyawan. Nilai penting dari pengembangan karyawan adalah untuk mengembangkan kemampuan agar lebih mampu dalam bekerja. Kemudian berguna juga untuk menambah pengetahuan karyawan dalam bidang yang lain dan meningkatkan motivasi kerja serta loyalitas kerja terhadap organisasi (Kasmir, 2016).

Hasil akhir dari pelatihan dan pengembangan bagi organisasi adalah akan memperoleh karyawan yang mampu, cerdas, loyal dengan motivasi yang tinggi untuk memajukan organisasi. sebaliknya bagi karyawan akan memperoleh peningkatan kemampuan, peningkatan jenjang karir dan peningkatan kompensasi yang lebih baik dari sebelumnya. Artinya dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan sudah pasti banyak manfaat yang diterima (Kasmir, 2016).

Dalam menjalankan proses pelatihan, rumah sakit akan mengalami kemungkinan hambatan. Kemungkinan hambatan pelatihan adalah manajemen

pelatihan. Manajemen pelatihan mungkin menjadi hambatan apabila pelatihan tidak disusun berdasarkan fungsi-fungsi manajemen secara runtut antara lain perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pembinaan, penilaian, dan pengembangan atau fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian (Sudjana, 2007).

Manajemen pelatihan dapat dilakukan berdasarkan siklus penyelenggaraan pelatihan. Siklus tersebut meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, perencanaan dan perancangan pelatihan, pengembangan materi pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan (Goad, 2010).

Rumah Sakit Tingkat III Brawijaya Surabaya merupakan rumah sakit militer dengan tipe C sehingga membutuhkan pembenahan dalam kegiatan manajemen perumah sakitan dari sebelumnya. Berdasarkan faktor tersebut sebagai upaya strategis dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dan pelayanan, maka Bagian Pendidikan dan Pelatihan sebagai pengelola pendidikan, pelatihan dan penelitian berusaha melaksanakan langkah-langkah manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pelaporan dan evaluasi. Bagian Pendidikan dan Pelatihan memiliki salah satu fungsi yakni menyelenggarakan kegiatan pelatihan dimana sebagian besar adalah pelatihan internal bagi seluruh karyawan di RS Tingkat III Brawijaya.

Berdasarkan hasil evaluasi pencapaian pelayanan Instaldik pada tahun 2018, pencapaian diklat diukur dengan beberapa kegiatan. Berikut adalah tabel pencapaian pelayanan Pelatihan Instaldik pada tahun 2018.

Tabel 1.1 Pencapaian Kegiatan Pelatihan Instalasi Pendidikan dan Pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya Tahun 2018

No.	Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
1.	Penyusunan perencanaan pelatihan sesuai pengembangan layanan RS	Tersedianya perencanaan <i>In House Training</i> sesuai pengembangan Layanan RS	1 Dokumen	1 Dokumen	100%
2.	Penyusunan Modul Pelatihan	Tersedianya modul pelatihan	5 Modul (100%)	1 Modul	20%
3.	Pelaksanaan <i>In House Training</i>	Terlaksananya <i>In House Training</i> sesuai perencanaan	21 Pelatihan (100%)	17 Pelatihan	85%
4.	Monev Manajemen Penyelenggaraan dan Pelatihan	Tersedianya laporan Hasil Monev	100%	80%	80%

Sumber: Laporan Instaldik RS Tingkat III Brawijaya Tahun 2018

Dari tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen pelatihan telah terlaksana di RS Tingkat III Brawijaya namun belum optimal. Kondisi ini dapat terlihat pada kegiatan yang masih belum mencapai standar/target yaitu penyusunan modul pelatihan, pelaksanaan IHT dan laporan evaluasi pelatihan. Saat ini Instaldik belum menyediakan modul pelatihan kepada peserta pelatihan. Hal tersebut dapat menghambat kegiatan pembelajaran pegawai dalam mengikuti pelatihan. Pelaksanaan *In House Training* belum sesuai dengan yang direncanakan. Evaluasi manajemen penyelenggaraan pelatihan belum sesuai standar sehingga mutu pelatihan kurang dapat dikendalikan.

Tabel 1.2 Lima Pelatihan Wajib di Rumah Sakit Tingkat III Brawijaya Tahun 2018

No	Kegiatan Pelatihan	Output			Total Peserta Pelatihan	Pencapaian (%)	Selisih (%)
		Militer (31 Pegawai)	PNS (93 Pegawai)	Sukwan (250 Pegawai)			
1.	Pelatihan BHD (Bantuan Hidup Dasar)	24 Orang	92 Orang	209 Orang	325 Orang	86%	14%
2.	Pelatihan Cuci Tangan	23 Orang	92 Orang	20 Orang	135 Orang	36%	64%
3.	Pelatihan K3RS (Kesehatan dan Keselamatan Kerja RS)	23 Orang	92 Orang	20 Orang	135 Orang	36%	64%
4.	Pelatihan Mitigasi Bencana	26 Orang	91 Orang	20 Orang	137 Orang	37%	63%
5.	Pelatihan Keselamatan Pasien	17 Orang	51 Orang	13 Orang	81 Orang	21%	79%

Sumber: Diolah dari Instaldik RS Tingkat III Brawijaya Tahun 2018

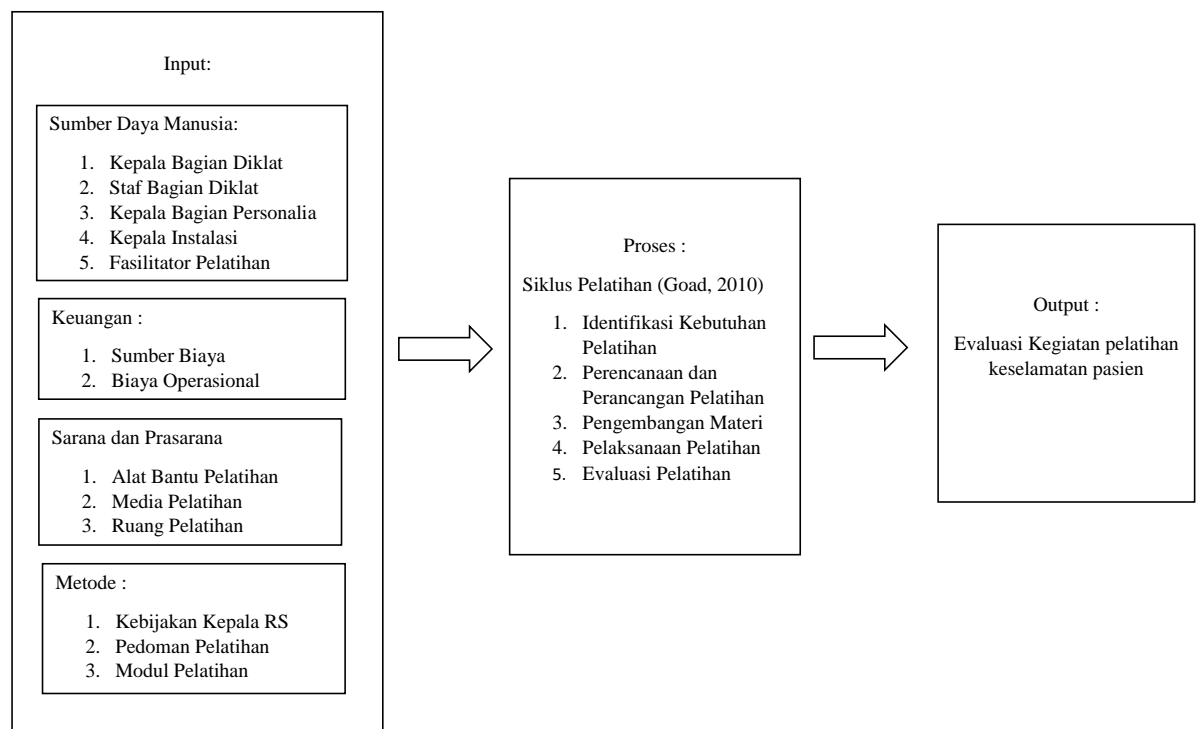
Dalam rangka meningkatkan mutu rumah sakit dan penerapan standar akreditasi maka seluruh pegawai rumah sakit diharuskan mengikuti pelatihan wajib 5 dasar yang terdiri dari Bantuan Hidup dasar, Cuci tangan, K3RS, Mitigasi bencana dan keselamatan pasien. Seluruh pegawai RS Tingkat III Brawijaya harus mengikuti pelatihan wajib sebagai upaya peningkatan keselamatan pasien dan kepuasan pelanggan.

Mengingat begitu luas permasalahan pada pengelolaan pelatihan maka berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa dari 5 pelatihan wajib, pelatihan keselamatan pasien memiliki pencapaian yang paling rendah yaitu 21%. Artinya, terdapat 79% pegawai yang belum mengikuti pelatihan keselamatan pasien. Oleh sebab itu peneliti akan lebih berfokus pada pelatihan keselamatan pasien di RS Tingkat III Brawijaya sebagai bahan observasi dan perlu dilakukan

penelitian mengenai Manajemen Pelatihan Keselamatan pasien di RS Tingkat III Brawijaya.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :



Gambar 1.1 Identifikasi Masalah Pencapaian Kegiatan Pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya tahun 2018

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa kegiatan yang masih belum mencapai standar adalah penyusunan modul pelatihan, pelaksanaan IHT dan laporan evaluasi pelatihan. Dari masalah tersebut dapat tergambar pada identifikasi masalah dengan metode pendekatan sistem, yang meliputi :

## 1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang terkait dalam proses pelatihan yaitu kepala Bagian Diklat, Staf Diklat, Kepala Bagian Personalia, Kepala Instalasi dan Fasilitator Pelatihan.

## 2. Keuangan

### a. Sumber Biaya

Anggaran yang dibutuhkan untuk pembiayaan penyelenggaraan kebutuhan pelatihan RS Tingkat III Brawijaya menempati 1% dari total anggaran rumah sakit yaitu sebesar Rp.50.000.000.000 yang dapat mengakibatkan tidak meratanya kegiatan pelatihan.

### b. Biaya Operasional

Biaya yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pelatihan mulai dari kebutuhan sarana dan prasarana, penyewaan alat bantu pelatihan, hingga konsumsi pelatihan.

## 3. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sangat penting untuk menunjang kegiatan pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya. Rumah sakit memiliki keterbatasan ruangan untuk kegiatan pelatihan. Rumah sakit hanya memiliki satu aula saja sehingga kalau terdapat pelatihan yang kebetulan tanggalnya sama harus bergantian.

## 4. Metode

### a. Kebijakan Kepala Rumah Sakit

Keberhasilan penyelenggaraan diklat yang berhasil banyak bergantung pada profesionalisme pejabat yang berwenang melaksanakan pengelolaan

diklat. Disamping itu peran dibidang manajemen dan kepemimpinan sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan diklat.

b. Pedoman Pelatihan

Belum adanya pedoman pendidikan dan pelatihan. Sehingga mengakibatkan ketidaksesuaian pelatihan yang akan diikuti dengan kebijakan yang ada.

c. Modul Pelatihan

Modul ialah sebagai bahan belajar yang digunakan peserta dalam pelatihan. Dengan modul peserta pelatihan dapat belajar lebih sistematis, menguasai kompetensi yang disampaikan oleh instruktur bukan hanya dengan mendengar saja, dan modul dapat memberikan petunjuk belajar bagi peserta selama mengikuti pelatihan. Pada tahap ini RS mengalami kekurangan di modul bahan ajar yang hanya terdapat disebagian pelatihan saja sehingga dapat menghambat kegiatan pembelajaran peserta dalam mengikuti pelatihan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Mengingat begitu luas permasalahan pada pengelolaan pelatihan dan keterbatasan biaya, waktu, serta tenaga maka dilakukan pembatasan masalah. Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi tersebut, maka batasan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. penelitian ini tidak dilakukan terhadap peserta pelatihan. Peneliti tidak memasukkan peserta pelatihan sebagai informan penelitian.



2. Pada penelitian ini hanya membatasi pada manajemen pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya Tahun 2018 yang belum dilakukan secara optimal
3. Observasi hanya dilakukan pada salah satu pelatihan saja yakni pada pelatihan Keselamatan pasien, tidak untuk pelatihan secara keseluruhan.

## **1.4 Tujuan**

### **1.4.1 Tujuan Umum**

Untuk menganalisis Manajemen Pelatihan Keselamatan Pasien di RS Tingkat III Brawijaya Tahun 2018 menurut siklus penyelenggaraan pelatihan.

### **1.4.2 Tujuan Khusus**

1. Menganalisis jalannya koordinasi antar unit dalam menentukan kebutuhan pelatihan pegawai di RS Tingkat III Brawijaya surabaya Tahun 2018
1. Menganalisis perencanaan dan perancangan pelatihan pegawai di RS Tingkat III Brawijaya surabaya Tahun 2018
2. Menganalisis pengembangan materi pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya surabaya Tahun 2018
3. Menganalisis pelaksanaan pelatihan pegawai di RS Tingkat III Brawijaya surabaya Tahun 2018
4. Menganalisis evaluasi pelatihan pegawai di RS Tingkat III Brawijaya surabaya Tahun 2018

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti**

Bagi peneliti manfaat dari penelitian ini adalah meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang manajemen pelatihan sesuai dengan siklus penyelenggaraan pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya.

### **1.5.2 Manfaat Bagi Rumah Sakit**

Bagi rumah sakit manfaat dari penelitian adalah sebagai bahan gambaran pencapaian dalam manajemen pelatihan yang diselenggarakan berdasarkan siklus penyelenggaraan pelatihan, sebagai bahan gambaran mengenai kendala-kendala serta penyebab yang terjadi dilapangan selama kegiatan pelatihan dilaksanakan kemudian sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk menentukan langkah perbaikan dan pengembangan pelatihan di RS Tingkat III Brawijaya.

### **1.5.3 Manfaat Bagi Stikes Yayasan RS Dr.Soetomo**

1. Untuk menambah referensi di perpustakaan mengenai manajemen pelatihan pegawai sesuai dengan siklus pelatihan.
2. Dapat digunakan sebagai bahan masukan tambahan mata kuliah SDM (sumber daya manusia) dalam upaya peningkatan pembelajaran.