

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi. Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi merupakan satu-satunya sumber daya potensial dan strategis diharapkan mampu mengoptimalkan kinerja sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk membangun suatu keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dan salah satu kekuatan membangun organisasi adalah orang-orangnya. Apabila orang-orang itu diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat-bakat mereka, mengembangkan kemampuan-kemampuan mereka dan menggunakannya secara tepat pasti organisasi akan menjadi dinamis dan akhirnya segala macam tugas dalam organisasi akan berkembang dengan pesat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen sumber daya organisasi atau institusi sebagai penggerak dan penentu diharapkan dapat dijadikan sebagai motor bagi sumber daya manusia yang lain. Menyadari besarnya pengaruh sumber daya manusia di dalam organisasi, maka perlu diadakan penggalian oleh para manajer terhadap potensi yang dimiliki oleh

Untuk menggali potensi tersebut dapat dilakukan upaya motivasi. Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai akan mencapai kinerja yang maksimal jika memiliki motivasi untuk berprestasi tinggi.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan yang sesuai dengan kinerja mereka masing-masing kepada perusahaan (Handoko, 2001:135). Sistem ini bertujuan untuk memotivasi para karyawan agar bisa meningkatkan kinerja. Oleh karena itu prestasi kerja yang baik tidak hanya individunya saja yang menguntungkan, akan tetapi organisasi / institusi atau organisasi maupun masyarakat juga akan mendapatkan keuntungan.

Motivasi pada dasarnya dapat berasal dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain. Pemberian motivasi oleh pemimpin dimaksudkan sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan gairah / semangat kerja karyawan sehingga prestasi kerjanya meningkat.

Semangat dan gairah kerja adalah semangat dan kegairahan kerja pada hakekatnya adalah perwujudan moral kerja yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan secara bebas, moral kerja yang tinggi adalah semangat dan kegairahan kerja. Pada umumnya terdapat kecenderungan hubungan produktivitas yang tinggi dengan semangat kerja dan kegairahan yang tinggi. Dibawah kondisi semangat dan kegairahan kerja yang buruk akan mengakibatkan penurunan produktivitas kerja secara keseluruhan.

Penurunan produktivitas ini akan mempengaruhi keuntungan yang didapat oleh perusahaan di masa yang akan datang. Hal ini akan memberatkan prospek perusahaan di masa yang akan datang, bila semangat dan kegairahan kerja tersebut, dibebani secara serius oleh perusahaan. Semangat dan kegairahan kerja yang tinggi tidak harus menyebabkan produktivitas yang tinggi, hal ini hanyalah merupakan suatu pengaruh bagi produktivitas secara keseluruhan. Agar semangat kerja tinggi maka aspek-aspek semangat kerja perlu untuk dipelajari karena di dalam aspek tersebut dapat mengukur tinggi rendahnya semangat kerja. Menurut (Maier,1998:119), seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal tersebut mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan, kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustrasi, memiliki semangat berkelompok.

Peningkatan semangat kerja dan gairah kerja karyawan atau pegawai ini amat besar pengaruhnya terhadap peningkatan prestasi kerja/kinerja pegawai khususnya jika dikaji di lingkungan Pegawai Negeri Sipil di RSUD Kabupaten Sidoarjo. Karena, dengan semangat yang tinggi akan dapat menumbuhkan nilai-nilai kemanusiaan serta harkat para pegawai sebagai profesional. Hal seperti ini tidak hanya pada semangat kerja saja yang menjadi pendukung para pegawai di dalam meningkatkan prestasi kerja atau *performance*. Akan tetapi motivasi juga berpengaruh cukup besar karena akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong peningkatan prestasi kerja pegawai. Model sistem kinerja ini

melibatkan peranan persepsi dan keakuratan dalam menggambarkan pengarah dan pentingnya ukuran arah usaha serta tingkat usaha dalam studi motivasi.

Manullang (2001:179) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang mendorong pegawai untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya, berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Demikian pula, jika dikaitkan dengan kepuasan kerja biasanya diketahui berdasarkan hasil penyelidikan terhadap karyawan atau pegawai. Mulai dari “yang sangat memuaskan” hingga yang “sangat tidak memuaskan”. Sebagai pendorong peningkatan kinerja, atau mungkin sebaliknya bahwa kepuasan merupakan suatu konsep yang *multifacet* (banyak dimensi) karena kepuasan kerja dipengaruhi oleh suatu keadaan sosial (*social frame of reference*).

Kemudian Martoyo (2000:142) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari institusi / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Sementara kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri mungkin mempengaruhi kehadirannya pada kerja, dan keinginan untuk ganti pekerjaan juga bisa mempengaruhi kesediaan untuk bekerja. Kesediaan atau motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus menerus, dan yang berorientasikan tujuan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap institusi / lingkungan tempat kerjanya. Akibat buruk seperti itu biasanya berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja

penggantian tenaga kerja dan akibat buruk lagi adalah akan merugikan institusi / organisasi.

Pada akhirnya sulit bagi organisasi untuk merealisasikan tujuannya karena tidak hanya semangat kerja dan kepuasan kerja saja yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang pegawai, akan tetapi kedisiplinan diri bagi seseorang pegawai yang baik maka akan membuat kerja seseorang pegawai lebih efektif dan efisien. Moekijat (2001:55) menjelaskan bahwa tujuan disiplin baik kolektif maupun perseorangan yang sebenarnya adalah untuk menjuruskan atau mengarahkan perilaku pada realisasi yang harmonis dari tujuan-tujuan yang diinginkannya.

Apabila kita meninjau kembali pemahaman kinerja (*performance*) bahwa peningkatan prestasi kerja atau kinerja pegawai merupakan salah satu faktor prasarana utama. Pada dasarnya seseorang pegawai harus mempunyai wawasan ilmu, pengetahuan, dan teknologi yang cukup, trampil dalam melaksanakan peluang, dan berkemauan serta berkesanggupan mengaplikasikan ilmu, pengetahuan, dan teknologi. Selain itu juga mempunyai sikap kerja mandiri sehingga kepuasan atau tidak ada kepuasan melakukan pekerjaannya tergantung pada pribadi pegawai.

Oleh karena itu cara yang terbaik bagi para pegawai adalah menanamkan keyakinannya pada institusi. Di sini peran pimpinan sangat dibutuhkan kemampuannya untuk terlibat langsung dengan bawahannya artinya dalam

Definisi-definisi kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para pakar manajemen seperti Henry, Allee, Arnold, Smith, Stoner, dan lain-lain yang dikutip oleh Syakir (2000: 136) menyimpulkan bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain (bawahan / pengikut) untuk melakukan/tidak melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya satu atau beberapa tujuan yang telah ditetapkan organisasi dan konsisten dengan tujuan para bawahan/pengikut”.

Beranjak dari pengertian kepemimpinan maka akan didapatkan adanya hubungan/komunikasi interpersonal, kekuasaan yang tidak berimbang dan unsur-unsur yang mempengaruhi. Melalui tiga hal atau unsur diatas maka dapat diketahui apakah kepemimpinan yang dilakukan oleh si pemimpin akan efektif atau tidak efektif, sehingga peran pimpinan sangat penting dan dibutuhkan secara terus-menerus untuk mendorong meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para karyawan yang diharapkan mampu berprestasi lebih baik, di samping dapat mengandalkan faktor keahliannya yang diyakini sebagai sesuatu yang cukup penting dalam memberikan partisipasi.

Dari beberapa kajian kinerja yang telah dikemukakan di atas, memungkinkan timbul suatu keinginan untuk meneliti dan memahami masalah naik turunnya sistem kinerja pegawai yang pada hakekatnya merupakan cerminan upaya pimpinan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Maka dari itu ada beberapa pertimbangan-pertimbangan sebagai penentu dari variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai diantaranya: disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja interpersonal, yang dianggap mampu menjelaskan hubungan semangat kerja dan prestasi kerja (kinerja)

Hubungan kerja antara atasan dan bawahan perlu kiranya dikelola dengan baik. Dalam dunia kerja, banyak orang berpendapat bahwa mengelola pegawai (managing people), hanyalah ditujukan bagi atasan terhadap bawahannya. Tidak banyak orang yang menyadari bahwa hubungan kerja dengan atasan juga perlu dikelola. Mengelola hubungan kerja dengan atasan serupa dengan mengelola hubungan dengan pelanggan anda. Kedua hal tersebut berkaitan dengan pengelolaan manusia dan hubungan baik. Tidak banyak orang yang menyadari pentingnya memiliki hubungan baik dengan atasan. Sebenarnya, atasan memainkan peranan penting pada kemajuan karier seseorang. Bagi bawahan, atasannya ialah orang yang merekomendasikan kenaikan gaji dan promosi. Pada sisi lain, hubungan atasan-bawahan yang tegang menyebabkan suasana kerja yang tidak sejahtera dan kesempatan pengembangan karier / prestasi menjadi terhambat terutama bagi bawahan.

Pada dasarnya tidak semua pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, karena untuk memberdayakan kualitas yang tinggi masih dibutuhkan dorongan/dukungan dari pimpinan untuk memberikan semangat para pegawai dalam meningkatkan prestasi yang baik maka dibutuhkan perencanaan yang matang.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan sesuatu yang harus dilakukan oleh manajemen, guna mengangkat kembali semua tugas yang menjadi kewajiban lembaga sesuai dengan standart target misi lembaga . Standrat kinerja yang diharapkan oleh organisasi adalah tercapainya dan tercapainya penyelesaian

beban tugas yang menjadi tanggung setiap pegawai secara kualitatif dan kuantitatif.

Standar kinerja merupakan tolak ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan atau ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar kinerja dapat pula dijadikan sebagai pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Standar kerja untuk masing-masing orang mempunyai perbedaan sesuai jenis pekerjaan, organisasi atau profesi. Standar kinerja merujuk pada tujuan organisasi yang telah dijabarkan ke dalam tugas-tugas fungsional. Begitu juga RSUD Kabupaten Sidoarjo sebagai salah satu lembaga / instansi diharapkan mampu dapat memenuhi standart kerja yang diinginkan. Berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo No.62 tahun 2008 bab II pasal 5, tanggal 1 Desember 2008, bahwa susunan organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo terdiri dari : 1 Direktur, 2 wakil direktur, 6 bidang / bagian, 15 sub bidang / bagian dan jabatan fungsional lainnya (dokter, perawat, bidan, fisioterapis, dll). Adapun standart kerja yang diharapkan mengacu pada kualifikasi tugas yang diterbitkan oleh Bagian Organisasi Sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo tahun 2008 halaman 35.

Berdasarkan data tersebut diatas beberapa permasalahan yang saat ini terjadi di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo adalah menurunnya disiplin pegawai, penurunan kedisiplinan nampak pada jam masuk kerja, masih saja ditemui pegawai yang masuk tidak tepat waktu dengan berbagai alasan yang

dikemukakan tidak sedikit pegawai yang bekerja sekedar memenuhi

kewajibannya, mereka kurang empati terhadap lembaga yang menaungi apakah lembaga tersebut berkembang atau sebaliknya mengalami kemunduran. Lebih dari itu penurunan kedisiplinan juga nampak pada pegawai yang pulang tidak sesuai aturan yang berlaku, diantara mereka ada yang ijin meninggalkan tugas dengan alasan melayat/bertakziah, menghadiri resepsi pernikahan / khitanan dan sebagainya.

Kebiasaan meninggalkan tugas tersebut seolah-olah hal yang lumrah dan telah membudaya dilingkungan kerja. Kurang disiplinnya pegawai dalam menjalankan tugas karena kurangnya kesadaran terhadap standart peraturan Rumah Sakit yang ada, kurangnya tanggung jawab, dan dirasa mengabaikan prosedur kerja, sehingga menimbulkan kecemburuan terhadap pegawai yang disiplin.

Faktor lain adalah terjadi penurunan semangat kerja pegawai, menurunnya semangat kerja pegawai bisa melalui intern keluarga, kebutuhan hidup yang makin meningkat sehingga harus bekerja tambahan diluar pekerjaan, yang akhirnya banyak memobilisir tenaga. Sehingga pada saat jam dinas partisipasi kerja dengan rekan kerja , kesungguhan dalam bekerja dan tingkat keterampilan / kecakapan menjadi berkurang.

Selain faktor kedisiplinan, semangat kerja yang menurun, permasalahan lain juga muncul dari interaksi pegawai seperti kerjasama atau hubungan kerja antara atasan dan bawahan, antar bawahan dirasakan masih kurang, kepedulian antar pegawai dalam mendukung kerja kurang, dari faktor-faktor ini bisa menjadi hambatan bagi pegawai lain dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

Sebagaimana diuraikan diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengangkat penulisan tesis dengan judul “ Analisis Pengaruh Faktor Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Hubungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo” .

1.2. Batasan Masalah

Berangkat dari rumusan diatas, agar dalam pembahasan lebih fokus dan terarah, maka penulis memberikan lingkup penelitian yaitu :

1. Sampel yang dijadikan obyek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil Tenaga Struktural di RSUD Kabupaten Sidoarjo.
2. Faktor-faktor yang menjadi perhatian peneliti adalah disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja serta kinerja Pegawai.

1.3. Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang dikemukakan diatas sangat menarik jika penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, semangat kerja, hubungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja mempunyai pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil

2. Apakah faktor disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja mempunyai pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?
3. Dari faktor disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja faktor manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam melakukan penelitian di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo adalah :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara simultan dan signifikan faktor disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara parsial dan signifikan faktor disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja mempunyai terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui faktor yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo.

1.5. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Dapat dijadikan informasi dan menambah ilmu pengetahuan dan membuktikan pengaruh disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja terhadap kinerja

2. Dapat dijadikan sebagai landasan bagi penelitian selanjutnya mengenai masalah disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja terhadap kinerja.
3. Dapat dijadikan sebagai masukan untuk dijadikan pertimbangan pada pimpinan RSUD Kabupaten Sidoarjo dalam menentukan arah dan kebijakan yang berkaitan penataan dan peningkatan Sumber Daya Manusia.
4. Dapat dijadikan sebagai standart perbaikan kinerja RSUD Kabupaten Sidoarjo guna menumbuhkan disiplin kerja, semangat kerja dan hubungan kerja Pegawai Negeri Sipil sehingga kinerja pegawai meningkat