

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelayanan Kesehatan di Rumah sakit merupakan bentuk upaya pelayanan kesehatan yang bersifat sosio ekonomi yaitu suatu usaha yang walaupun bersifat sosial, tetapi diusahakan agar bisa memperoleh keuntungan dengan cara pengelolaan yang professional. Rumah Sakit adalah institusi pelayanan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorang secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat(UU No. 44 Tentang Rumah Sakit, 2009).

Tuntutan konsumen terhadap profesionalitas, kualitas pelayanan harus diimbangi oleh sumber daya manusia yang baik dan handal. Dari persaingan inilah rumah sakit diminta untuk mempersiapkan Sumber daya yang dimiliki salah satunya Sumber Daya Manusia. Berdasarkan tuntutan yang diinginkan konsumen, maka Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi sangat penting dalam mencapai tuntutan yang diinginkan konsumen. Didalam institusi rumah sakit, sumber daya manusia yang berkompeten memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai visi misi dan tujuan Rumah Sakit.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading and controlling, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi,

demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sofyandi, 2013).

Pentingnya kualitas Sumber Daya Manusia perlu ditindak lanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Salah satu yang diukur dalam kualitas kinerja seorang pegawai yaitu kedisiplinan. Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Penerapan disiplin bagi karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan disamping itu perlu didukung lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan dan kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas-fasilitas yang memadai sehingga pegawai merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya (Malayu S.P Hasibuan, 2012).

Budaya organisasi menjadi hal yang penting dalam perusahaan karena dapat menjadi salah satu strategi yang dilakukan untuk bisa merealisasikan visi dan misi perusahaan. Budaya organisasi dan penerapan intervensi yang tepat akan memudahkan perusahaan untuk terus berkembang dan merealisasikan visi dan misi. Budaya organisasi dapat diukur salah satunya dengan pengukuran *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Dengan alat ukur ini akan memudahkan perusahaan untuk melihat budaya organisasi sehingga intervensi perubahan strategi

dapat dijalankan untuk terus mencapai visi dan misi. Instrument OCAI sebagai alat bantu untuk memotret budaya organisasi maka intervensi yang diterapkan juga akan lebih tepat. Untuk mencapai perusahaan yang memiliki kesuksesan secara global maka intervensi perubahan strategi dapat membantu perusahaan sebagai penguatan budaya organisasi (Cameron, 2006).

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo merupakan Rumah Sakit tipe B Pendidikan. Rumah Sakit ini dapat digunakan oleh lembaga lain sebagai tempat pendidikan dan praktik calon dokter, spesialis, perawat, mahasiswa dan siswa. Berdasarkan hasil pengamatan selama magang di RSUD Kabupaten Sidoarjo dan didukung dengan data yang diperoleh dari absensi Pegawai RSUD Kabupaten Sidoarjo terdapat 10.436 pegawai yang tidak mematuhi peraturan jam datang dan jam pulang yang telah diatur di Peraturan Direktur Nomor 20 Tahun 2018 tentang disiplin kerja Pegawai Badan Layanan Umum Daerah RSUD Kabupaten Sidoarjo.

Sesuai dengan Surat Keputusan Direktur Rumah Sakit umum Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait dengan jam kerja dan cuti memutuskan bahwa Jam kerja yang berlaku untuk pegawai RSUD Kabupaten Sidoarjo terdiri dari jam kerja *nonshift* dan shift serta memiliki hari kerja yaitu 6 hari. Jam kerja Nonshift memiliki peraturan yakni Senin sampai dengan Kamis dengan jadwal jam kerja pukul 07.05 dikarenakan adanya Apel pagi, pada hari jumat pegawai nonshift RSUD Kabupaten Sidoarjo memiliki jadwal jam masuk kerja yaitu 07.30, sedangkan hari sabtu pegawai *nonshift* memiliki jadwal jam masuk 07.05.

RSUD Kabupaten Sidoarjo memiliki Standar *losstime* yaitu sebesar $\leq 4,09\%$, capaian *losstime* di RSUD Kabupaten Sidoarjo telah melebihi standar yaitu sebesar 4,59%. Berikut data yang menggambarkan *losstime* sebesar 4,59% di RSUD Kabupaten Sidoarjo yaitu:

Tabel 1. 1 Angka Ketidakhadiran Pegawai RSUD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2018

No	Kegiatan	Jumlah Orang Tidak Hadir	Jumlah Jam Kerja	% Total Hari Kerja yang Hilang
1	Cuti Tahunan	3594	77377,32	51,33%
2	Cuti Bersalin	66	32582,16	21,61%
3	Cuti Besar	14	4137,72	2,74%
4	Cuti Sakit	700	24482,64	16,24%
5	Cuti karena Alasan Penting	366	5402,04	3,58%
6	Pegawai yang Terlambat	10436	6764	4,49%
Jumlah			150.745,88	
<i>Loss time</i>			4,59%	

Sumber: (SubBag Administrasi SDM, 2018)

Berdasarkan Tabel 1.1 jumlah jam kerja yang hilang pada tahun 2018 sebesar 150.745,88 Jam dengan proporsi terbanyak yaitu di kegiatan cuti Tahunan dengan Total waktu yang hilang sebesar 77.377,32 Jam, lalu pegawai yang cuti bersalin yaitu sebesar 32.258,12 Jam. Pegawai terlambat di tahun 2018 mencapai sebesar 10.436 orang.

Perhitungan pelanggaran disiplin kerja akan dihitung secara kumulatif sejak bulan Januari sampai dengan bulan Desember. Perhitungan kumulatif yaitu total pegawai terlambat dan pulang lebih awal dan dikonversikan 7 jam 30 menit sama dengan 1 hari tidak masuk kerja. Kedisiplinan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah

satunya yaitu keterlambatan. Berikut adalah tabel keterlambatan pegawai di RSUD Sidoarjo tahun 2018:

Tabel 1. 2 Rekapitan Absensi Pegawai RSUD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2018

Unit	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	N	A	G
Struktural	11	12	13	11	47	12	1,02%
Bidang Pelayanan Medis	1	3	1	3	8	2	1,09%
Bidang Pelayanan Keperawatan	439	536	480	502	1957	490	1,02%
Bagian Umum	59	58	55	65	237	59	1,03%
Bidang Penunjang Medis dan Non Medis	244	235	273	245	997	249	1%
Bagian Keuangan	51	46	47	41	185	46	0,99%
Bagian SDM dan Diklit	12	14	12	13	52	13	1,03%
Bagian Perencanaan dan Pemasaran	7	6	6	5	24	6	1%
Total	824	910	887	885	3507	109.63	7,4%

Sumber: (SubBag Administrasi SDM, 2018)

Keterangan:

N: Total Pegawai yang melanggar disiplin tahun 2018

A: Rata-Rata Pegawai yang melanggar disiplin tahun 2018

G: Pertumbuhan Pegawai yang melanggar disiplin tahun 2018

Berdasarkan Tabel 1. 2 Masih adanya pegawai yang terlambat di RSUD Sidoarjo, dengan jumlah terlambat tertinggi yang pernah dicapai yaitu di Bidang pelayanan perawatan dengan rata-rata terlambat ditahun 2019 sebesar 490 orang.

Tabel 1. 3 Rekapitan pelanggaran kedisiplinan di Instalasi Gawat Darurat Tahun 2018

Variabel	TW1	TW2	TW3	TW4	Total	Rata-rata	Growth
Pegawai yang melanggar disiplin	47	51	56	45	199	149	-1,44%
Jumlah terlambat datang dan pulang awal	599	685	830	682	2796	699	6,70%
Menit Terlambat dan pulang awal	4268	5475	11671	5307	26721	6680	11,51%
Terlambat datang <16Menit	529	578	721	609	2437	609	7,30%
Terlambat datang >15Menit	59	96	100	66	321	80	5,77%
Pulang awal <16menit	8	0	5	3	16	4	-38,76%
Pulang awal >15 menit	3	11	4	4	22	6	15,47%
Jumlah tidak hadir	0	0	13	0	13	3	-
Jumlah Pegawai	85						

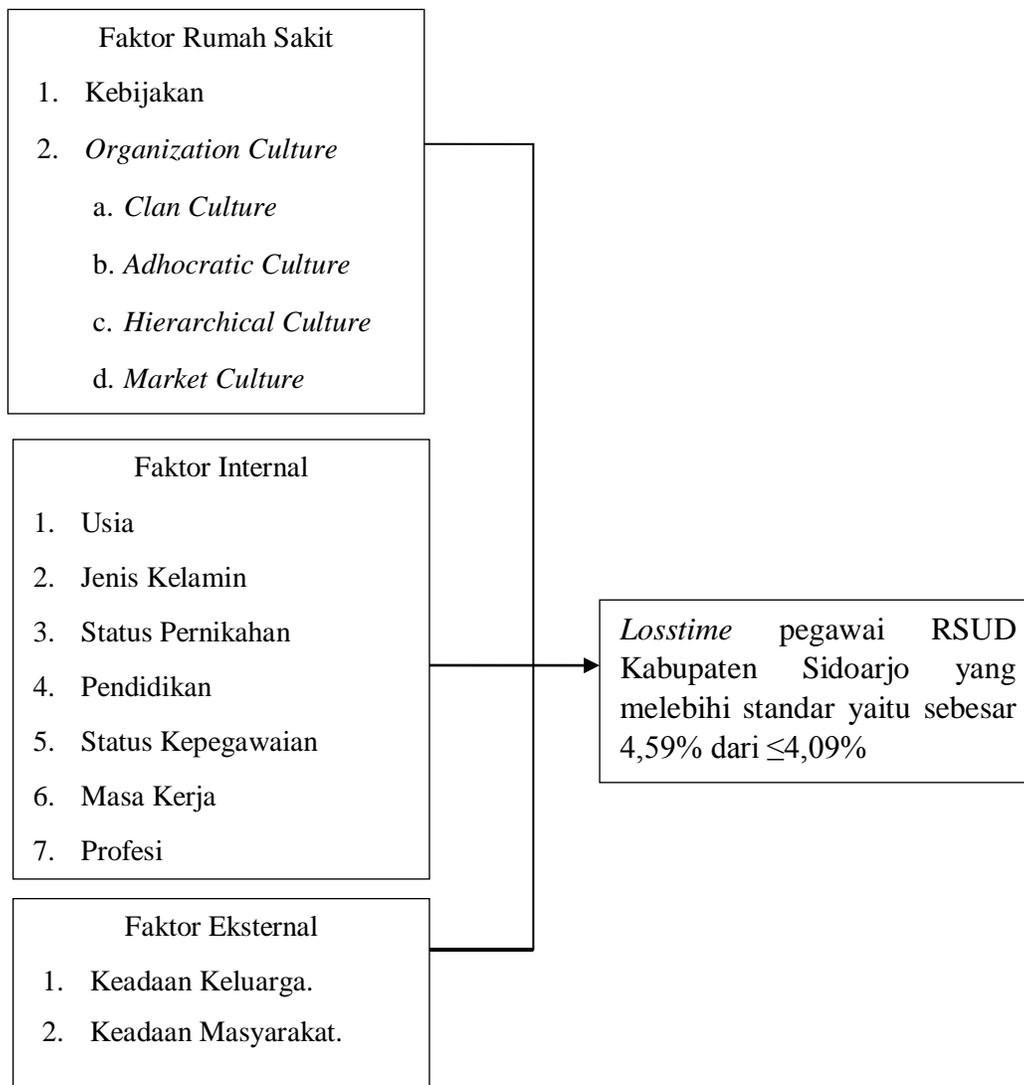
Sumber: (SubBag Administrasi SDM, 2018)

Berdasarkan Tabel 1.3 Pegawai yang melanggar disiplin pada tahun 2018 memiliki rata-rata sebesar 149 orang dengan pertumbuhan pertriwulannya -1,44%, sedangkan pada jumlah terlambat datang dan pulang awal setiap triwulannya mengalami kenaikan sebesar 6,70% dengan total 1 tahun sebesar 2796 kejadian.

1.2 Kajian Masalah

Banyak Faktor Penyebab yang mempengaruhi Kedisiplinan Pegawai di RSUD

Kabupaten Sidoarjo yaitu:



Gambar 1. 1 Identifikasi Masalah

Diadaptasi dari Dolet dan Sopoh (2003), Cameron &Quinn (1999).

Berdasarkan Gambar 1.1 terdapat 2 faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap keterlambatan pegawai. Adapun faktor Rumah sakit, Eksternal, internal yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai yaitu :

A. Faktor Rumah Sakit

1. Kebijakan

RSUD Kabupaten Sidoarjo memiliki Kebijakan berupa peraturan yang mengatur kedisiplinan pegawai. Didalam peraturan tersebut terdapat jam masuk kerja, jam pulang bekerja, denda apabila terlambat / pulang lebih awal.

2. *Clan Culture*

Budaya RSUD Kabupaten Sidoarjo yang memiliki karakter kekeluargaan, di mana terdapat lingkungan yang mengatur perusahaan dengan baik melalui teamwork, pengembangan SDM, serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan.

3. *Adhocratic Culture*

Budaya RSUD Kabupaten Sidoarjo yang menuntut inovasi dan inisiatif serta men-ciptakan produk baru dan jasa untuk mengantisipasi kebutuhan di masa depan. Salah satu inovasi yang telah ditetapkan yaitu absensi menggunakan *finger print*.

4. *Hierarchical Culture*

Kebudayaan hirarki di RSUD Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat dari adanya hubungan yang baik antara pimpinan dengan staff di Unit SubBag

Administrasi SDM. Setiap hari Kasubbag Administrasi SDM selalu melakukan obrolan dengan staffnya untuk menjalin hubungan yang lebih baik.

5. *Market Culture*

Budaya ini dibangun atas dasar dinamika persaingan dan pencapaian hasil nyata, di RSUD Kabupaten Sidoarjo, fokusnya adalah pada tujuan atau hasil. Salah satu hasil nyata dari RSUD Kabupaten Sidoarjo yaitu indeks kepuasan masyarakat yang melebihi standar.

B. Faktor Internal

1. Usia

Usia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo, usia muda biasanya akan sangat produktif untuk mentaati peraturan yang ada.

2. Jenis Kelamin

Pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo memiliki pegawai laki-laki yang cukup banyak. Jenis Kelamin dapat mempengaruhi kedisiplinan, Pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo yang berjenis kelamin perempuan akan sering lebih datang tepat waktu daripada pegawai yang berjenis kelamin laki-laki.

3. Status Pernikahan

Status pernikahan memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan pegawai. Pegawai yang sudah menikah cenderung akan datang terlambat dikarenakan menyelesaikan masalah dirumah sebelum berangkat ke tempat kerja.

4. Pendidikan

Pendidikan berpengaruh pada ketaatan disiplin, karena didalam pendidikan setiap saat akan selalu diingatkan untuk mentaati peraturan. Pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo latarbelakang pendidikannya terdiri dari SD sampai S3

5. Status Kepegawaian

Status Kepegawaian mempunyai pengaruh terhadap tingkat kedisiplinan pegawai beserta kinerja pegawai.

6. Masa Kerja

Pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo memiliki pengalaman yang berbeda-beda, Masa kerja tinggi dapat dipastikan handal dalam pekerjaan yang ia tekuni, hal ini dapat dilihat bahwa pegawai di RSUD Kabupaten Sidoarjo setiap tahunnya selalu mencapai target dalam hal SKP.

C. Faktor Eksternal terdiri dari:

1. Keadaan keluarga

Faktor Keluarga di IGD RSUD Kabupaten Sidoarjo dapat mempengaruhi ketepatan datang pegawai, salah satu kasusnya yaitu pegawai harus mengantar anaknya bersekolah yang menyebabkan ia terlambat.

2. Keadaan masyarakat.

Masyarakat sebagai suatu lingkungan yang lebih luas dari pada keluarga dan sekolah turut menentukan berhasil tidaknya pembinaan dan pendidikan disiplin diri. Salah satu pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo mengatakan bahwa tempat tinggal dia padat penduduk yang menyebabkan dia terlambat karena macet didaerahnya.

1.3 Rumusan Masalah

Bagaimana analisis faktor Budaya Organisasi terhadap kedisiplinan pegawai di Instalasi Gawat Darurat RSUD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2019?

1.4 Tujuan

1.4.1 Tujuan Umum

Menganalisa faktor Budaya Organisasi terhadap kedisiplinan pegawai di Instalasi Gawat Darurat RSUD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2019.

1.4.2 Tujuan Khusus

1. Identifikasi Karakteristik umum pegawai di Instalasi Gawat Darurat RSUD Kabupaten Sidoarjo
2. Menganalisis Budaya Organisasi (*Clan, Adhocracy, Market, Hierarchy*) di Instalasi Gawat Darurat
3. Menganalisis kedisiplinan pegawai IGD di RSUD Kabupaten Sidoarjo

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Rumah Sakit

1. Hasil dari penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi mengenai kedisiplinan pegawai di Instalasi Gawat Darurat RSUD Kabupaten Sidoarjo.
2. Hasil Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan atau kebijakan di RSUD Kabupaten Sidoarjo.

1.5.1 Bagi STIKES Yayasan Rumah Sakit Dr. Soetomo

1. Dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya, terutama penelitian yang menyangkut permasalahan yang sama.

1.5.2 Bagi Mahasiswa

1. Meningkatkan pengetahuan bagi peneliti mengenai kedisiplinan pegawai di suatu perusahaan atau organisasi.
2. Memberi kesempatan peneliti dalam membandingkan antara teori yang diperoleh dengan penerapan di lapangan.