

ANALISIS KETIDAK-DISPLINAN KARYAWAN

Ketut Ratih Indriasari¹, Gede Putu Agus Jana Susila², I Wayan Bagia³

Jurusan Manajemen
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

E-mail: Ratih123@yahoo.com, janos_Undiksha@yahoo.com, lwayan_bagia@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, (1) penyebab pegawai tidak disiplin di RSUD Kabupaten Buleleng. (2) dampak tidak disiplin pegawai terhadap pelayanan yang diberikan terhadap pasien. (3) upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah *human instrument*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, observasi, dokumentasi dan triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, (1) Penyebab ketidaksiplinan kinerja karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng dari aspek internal meliputi, lingkungan kerja yang kurang nyaman, beban kerja yang berlebihan, penilaian kerja yang kurang efektif, kejenuhan didalam bekerja, dan terjadi konflik antara bawahan dengan atasan. Untuk aspek external meliputi, kurangnya pengawasan dari pihak direktur, kurangnya penegasan dan penegakan didalam menaati tata tertib, pemberian toleransi waktu keterlambatan yang berlebihan, (2) Dampak ketidaksiplinan kinerja karyawan meliputi pasien merasa tidak nyaman dengan pelayanan RSUD Kabupaten Buleleng, dan merasa tidak puasa dengan pelayanan yang diberikan yang disebabkan oleh beberapa faktor. (3) Ada beberapa hal yang diperlukan untuk menangani masalah-masalah diatas yakni, aspek karyawan, yaitu berusaha menciptakan suasana yang kondusif, membagi pekerjaan secara merata, melaksanakan pekerjaan dengan nyaman tanpa beban, dan menghindari terjadi konflik terhadap sesama karyawan dan atasan.

Kata Kunci: Ketidaksiplinan pegawai

ABSTRACT

This study aims to describe, (1) the causes of hospital employees are not disciplined in Buleleng. (2) The impact of not discipline an employee in the services provided to patients. (3) what efforts are made to improve employee performance. The design study is a descriptive study. Data used in this study is qualitative data and data sources used in this study are primary data. The instrument of this research is the human instrument. Data collection techniques used in this study are in-depth interviews, observation, documentation and triangulation. Data analysis techniques used in this research is descriptive. These results indicate that, (1) Cause discipline performance of employees at hospitals district Buleleng resulting from several aspects: internal and external aspects. For internal aspects include, less comfortable working environment, excessive workload, appraisal less effective, saturation in the works, and there is a conflict between subordinates by superiors. For the aspects of external covers, the lack of supervision of the director, the lack and affirmation in obeying the order, granting tolerance time delay overload, (2) Impact discipline employee performance given of the employees of the Hospital Buleleng as follows, patients feel uncomfortable with Hospital services Buleleng, and was not fasting with the services provided are disebabkan by several factors. (3) There are a few things needed to deal with the above problems, aspects of the employee, that is trying to create an atmosphere conducive to divide the work evenly, work comfortably without a load, and avoid conflicts against fellow employees and superiors.

Keyword: lack of employee discipline

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Keberadaan manajemensumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan/lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi, serta ilmu manajemen yang lebih berfokus kepada pengaturan peranan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi.

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Kinerja para pegawai perusahaan merupakan fondasi dasar yang harus dibangun, dijaga dan dikembangkan dalam perusahaan agar memberikan dampak yang positif bagi perusahaan baik dalam kualitas maupun kuantitasnya. Berbagai macam faktor permasalahan yang ada dapat memberikan dampak bagi pencipta tenaga kerja yang ada. Peningkatan pengetahuan, keterampilan, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja yang dibutuhkan sehingga untuk meningkatkan kinerja dapat dilaksanakan melalui peningkatan kegiatan pelatihan dari pimpinan atau perusahaan. Oleh karena itu perlunya pengembangan karyawan dengan adanya pelatihan yang lebih baik dan dapat bermanfaat untuk kedepannya. Hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan atau organisasi.

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjagakelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang

menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, mengapa karyawan merupakan faktor pendukung yang mengakibatkan perusahaan dapat maju, karena karyawan merupakan asset terpenting yang dimiliki oleh perusahaan, tanpa adanya karyawan maka segala aktiviats yang dilakukan oleh perusahaan tidak akan dapat berjalan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagaikesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatupekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja .Karyawan dapat bekerja dengan baik bilamemiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya karena seperti yang kita ketahui juga bahwa kinerja merupakan salah satu faktor pendukung kesuksesan dari suatu

organisasi, semakin tinggi tingkat kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan amak akan semakin baik juga tingkat prestasi yang dimiliki oleh perusahaan. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan dan perusahaan perlu memiliki informasi yang akurat setiap kedepannya tentang perkembangan maupun penurunan yang dialami oleh karyawan, khususnya di dalam kinerja karyawan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Bertitik tolak dari permasalahan pada latar belakang diatas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut, (1) mengapa pegawai RSUD Kabupaten Buleleng tidak disiplin, (2) apa dampak tidak disiplinnya pegawai RSUD Kabupaten Buleleng terhadap pelayanan yang diberikan kepada pasien, upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai pada RSUD Kabupaten Buleleng?

Sesuai dengan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut, (1) penyebab pegawai tidak disiplin di RSUD Kabupaten Buleleng, (2) dampak tidak disiplin pegawai terhadap pelayanan yang diberikan terhadap pasien, (3) upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini mendapatkan dua manfaat yaitu, manfaat teoritis dan manfaat praktis. Kedua manfaat tersebut dapat dilihat sebagai berikut.

(1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan agar dapat memberikan ilmu pengetahuan bagi setiap orang untuk menekuni ilmu sumber daya manusia khususnya tentang buruknya disiplin karyawan pada setiap perusahaan.

(2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan agar memberikan masukan bagi RSUD Kabupaten Buleleng untuk dapat menanggulangi masalah buruknya disiplin karyawan, karena jika terus berlanjut akan berdampak buruk juga bagi rumah sakit kedepannya.

Kajian Pustaka

Pengertian Disiplin Kerja Dalam kamus umum Bahasa Indonesia susunan Atmodiwirio (1982) disiplin diartikan sebagai (a) latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala perbuatannya selalu menaati tata tertib, (b) ketaatan pada aturan dan tata tertib. Dengan kata lain disiplin adalah suatu sikap dan perbuatan untuk selalu menaati tata tertib. Disiplin kerja adalah suatu bentuk tindakan manajemen untuk menegakkan standar-standar organisasi dikemukakan oleh Sumarjoyo (dalam Eka 2006). Hal serupa juga dikemukakan oleh Gibson (dalam Regina, 2008) bahwa disiplin adalah penggunaan beberapa hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang dari peraturan. Disiplin (discipline) adalah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi (Simamora, 1995). Menurut Nitisemito (1982) bahwa kedisiplinan bukan hanya menyangkut masalah kehadiran yang tepat waktu di tempat kerja namun lebih tepat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak. Jadi, kedisiplinan dalam suatu perusahaan dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar karyawan. Disiplin kerja akan membawa dampak positif bagi karyawan maupun organisasi.

Disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan

perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Ghozali, 2005). Menurut Gibsons (2001) disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pemahaman di atas, maka pengertian disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sehingga hal ini membuat karyawan bertanggungjawab atas semua aspek pekerjaannya dan meningkatkan prestasi kerjanya yang berarti akan meningkatkan pula efektivitas dan efisiensi kerja serta kualitas dan kuantitas kerja.

Dalam upaya ini pimpinan berusaha agar karyawan mengetahui dan memahami standar yang berlaku, karena apabila karyawan tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk mereka lakukan, perilaku mereka cenderung tidak menentu dan salah arah. Kedisiplinan tidak lahir dengan sendirinya. Disiplin lahir, tumbuh dan berkembang melalui akumulasi pengalaman dan proses sosialisasi. Disiplin dibangun dari kepribadian yang matang dan identifikasi terhadap norma-norma kelompok masyarakat. Norma kelompok berfungsi menegakkan disiplin melalui fungsi pengawasan dan control sosial disebut dengan pengawasan eksternal yaitu berupa pengawasan pimpinan, orang tua atau teman sekerja. Pengawasan internal datang dari dalam individu dan menghasilkan kontrol diri. Oleh karena itu kontrol diri mempunyai peran penting dalam membangun disiplin secara internal. Kontrol diri dibutuhkan untuk mengaktifkan proses pendisiplinan (Davis & Newstrom, 1985). Kaitan antara disiplin diri dan disiplin kelompok dilukiskan oleh

Jasin (dalam Helmi, 1996) seperti dua sisi dari satu mata uang. Keduanya saling melengkapi dan menunjang sifatnya komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa dukungan disiplin kelompok. Sebaliknya, disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya dukungan disiplin pribadi

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Handoko (2011) secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu meliputi : kepribadian, semangat kerja, motivasi kerja intrinsik serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor dari luar individu meliputi : motivasi kerja ekstrinsik, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan tindakan indisipliner yang diberikan. Kepribadian dari para karyawan menentukan perilaku disiplin kerja. Penelitian Yuspratiwi (1990), menemukan bahwa individu yang memiliki *locus of control* internal lebih mampu mengontrol waktunya, lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan lebih menunjukkan performansi kerja yang lebih baik pada situasi yang kompleks. Selain itu faktor kepribadian juga akan berpengaruh pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, bagaimana atasan memperlakukan karyawannya akan dinilai secara langsung oleh karyawan. Persepsi tersebut dapat mempengaruhi performansi kerja seseorang, dalam hal ini disiplin kerja diri karyawan (Spriegel dalam Novi, 2009).

Disiplin kerja dapat pula terbentuk bila karyawan benar-benar mampu mempunyai semangat kerja yang tinggi, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, dapat diharapkan tugas yang diberikan kepada mereka akan dilakukan dengan baik dan cepat, Harris (dalam Suharsih 2001). Dengan adanya semangat kerja yang tinggi maka akan timbul kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, dan ketaatan atau disiplin terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi disiplin kerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja dimasukkan sebagai faktor dari dalam diri

individu dan faktor dari luar individu. Motivasi kerja intrinsik dalam hal ini yaitu adanya perasaan bangga dari dalam diri individu terhadap pribadi dan organisasi tempat dia bekerja sehingga hal ini akan membangun kepercayaan diri karyawan, karyawan sendiri akan secara sukarela melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya di perusahaan tersebut. Sedangkan untuk motivasi kerja ekstrinsik yaitu adanya penghargaan dan pujian dari atasan, hal ini bisa dijadikan sebagai reward untuk bekerja lebih baik. Penghargaan dan pujian tersebut akan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan yang berlaku di dalam perusahaan, Soejono dan Kenna (dalam Suharsih, 2001). Kepuasan kerja sendiri juga mempengaruhi disiplin kerja seorang karyawan. Kepuasan kerja yang berasal dari dalam diri individu yaitu arti dari pekerjaan itu sendiri bagi karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tumbuh dalam diri individu membuat karyawan lebih giat bekerja secara suka rela tanpa adanya paksaan. Sedangkan yang merupakan faktor dari luar individu berupa gaji yang cukup maka akan mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerjanya (Faktor lain yang merupakan faktor dari luar individu berupa kepemimpinan, dimana keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dan memberi efek yang positif dalam menegakkan disiplin.

Ketika karyawan dituntut untuk menaati peraturan maka pimpinan diharapkan juga mentaati peraturan yang berlaku. Ketaatan pimpinan ini akan menjadi contoh untuk diikuti karyawan (Hasibuam, 2002). Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap perilaku disiplin kerja. Lingkungan kerja yang berpengaruh pada perilaku disiplin kerja dapat dikatakan sebagai lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan cultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Lingkungan selain memberikan rangsangan terhadap individu untuk berperilaku, termasuk perilaku tidak disiplin, juga memberikan

tekanan terhadap individu seperti tuntutan yang berlebihan dari lingkungan (rekan kerja, organisasi, pekerjaan masyarakat, dan sebagainya). Lebih jauh hal ini dapat membawa pada situasi yang merangsang timbulnya perilaku tidak patuh, melanggar aturan, dan kurangnya rasa tanggungjawab (Prita, 2009).

Usaha meningkatkan disiplin juga diperlukan kebiasaan yang terus menerus. Tindakan tegas untuk setiap tindakan indisipliner diperlukan untuk membentuk disiplin kerja. Tindakan indisipliner bukan semata-mata berupa hukuman tetapi lebih ditekankan agar karyawan melakukan kebiasaan yang dianggap baik oleh perusahaan. Hal ini bisa menjadi pendamping peningkatan kesejahteraan sehingga diharapkan pencapaian disiplin akan lebih berhasil (Lubis, 2008). sampai yang paling berat (Mangkunegara, 2010).

Aspek-aspek yang terdapat dalam disiplin kerja berdasarkan dari definisi disiplin kerja menurut Siswanto dan Prijodarminto (dalam Hapsari, 198) dan Nitisemito (1982) antara lain: a) Aspek pemahaman terhadap peraturan yang berlaku sebelum mematuhi suatu peraturan perlu diketahui apakah karyawan sudah mengetahui atau memahami standar atau peraturan dengan jelas. Seorang karyawan menunjukkan kedisiplinan yang baik bila perilakunya menunjukkan usaha-usaha untuk memahami secara jelas suatu peraturan, berarti karyawan secara proaktif berusaha mendapatkan informasi tentang peraturan sehingga karyawan akan rajin mengikuti briefing, membaca pengumuman atau menanyakan ketidakjelasan suatu peraturan. b) Aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan standar Karyawan mempunyai disiplin tinggi jika tidak memiliki catatan pelanggaran selama kerjanya, mentaati suatu peraturan tanpa ada paksaan dan secara sukarela dapat menyesuaikan diri dengan aturan organisasi yang telah ditetapkan. Senantiasa menghargai waktu sehingga membuat bekerja tepat waktu, tahu kapan memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, tahu membedakan kapan waktu istirahat dan kapan waktu bekerja

serius, menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan merupakan contoh dari bentuk-bentuk kepatuhan terhadap aturan standar. c) Aspek pemberian hukuman jika terjadi pelanggaran Disiplin sering dikonotasikan sebagai hukuman namun tidak semua ketentuan disiplin berbentuk hukuman. Hukuman hanya diberikan ketika seseorang karyawan melakukan pelanggaran. Pemberian hukuman juga dilakukan sesuai jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Siswanto (2001), Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja para pegawai, antara lain: 1. Agar para pegawai menaati segala peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, 2. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya, 3. Agar dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

Dessler (2007) menyatakan bahwa: "Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kebijakan dan praktek menentukan aspek "manusia" atau SDM dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Selain itu, Manajemen SDM juga dapat diartikan sebagai suatu proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan". Menurut Sadili Samsudin (2009) bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan, karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja,

kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan." Hasibuan (2002) menyatakan bahwa: "Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kebijakan dan praktek menentukan aspek "manusia" atau SDM dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Selain itu, Manajemen SDM juga dapat diartikan sebagai suatu proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan". Menurut Mangkuprawira (2002) bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan, karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan." Arep dan Tanjung (2008), mengemukakan bahwa "MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur unsur manusia (cipta, rasa dan karsa) sebagai aset suatu organisasi dengan cara memperoleh, mengembangkan dan memelihara tenaga kerja secara efektif dan efisien." Berdasarkan pada beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mendayagunakan manusia dengan maksud mencapai tujuan individu, masyarakat, dan organisasi sehingga dapat memenuhi kepuasan tertentu,

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Keterlibatan SDM dalam perusahaan terimplementasi dalam bentuk tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana suatu perusahaan, tanpa didukung oleh kehandalan karyawan (SDM) maka perusahaan tersebut sulit maju dan berkembang. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, mesin

tidak bisa memberikan hasil optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas dalam Rakhmat Nugroho (2006) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga dibutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi. Menurut Rivai (2003:307), perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di perusahaan tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Sejauhmana tujuan perusahaan telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan dan mengatasi tantangan ataupun ancaman dari lingkungan perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi dan memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan. Pembinaan dan pengembangan karyawan baru ataupun lama dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan atau juga disebut dengan kinerja atau prestasi kerja.

Metode

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah RSUD Kabupaten Buleleng. Subjek penelitian ini adalah pimpinan RSUD Kabupaten Buleleng dan pegawai, objek penelitian ini faktor apa yang

menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer adalah data sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek secara individual.

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian adalah *human instrument*. dari menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data sampai membuat kesimpulan atas temuannya. Dalam penelitian kualitatif, yang disebut sebagai populasi adalah situasi sosial di RSUD Kabupaten Buleleng yaitu pelaku (*actor*), tempat (*place*), dan aktivitas (*activity*). Sampel data dipilih secara *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah, wawancara mendalam, observasi, dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi partisipatif dan pencatatan dokumen diperoleh hasil penelitian mengenai penyebab terjadinya ketidakdisiplinan karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng, dampak yang diberikan pada RSUD Kabupaten Buleleng terhadap pelayanan dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai pada RSUD Kabupaten Buleleng dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 1. Penyebab Terjadinya Ketidaksiplinan Karyawan Pada RSUD Kabupaten Buleleng

No	Temuan Penelitian (Internal)
1	Lingkungan kerja yang kurang nyaman Beban kerja yang berlebihan Penilaian kerja yang kurang efektif Kejenuhan didalam bekerja Terjadi konflik antara bawahan dengan atasan
No	Temuan Penelitian (External)
2	Kurangnya pengawasan dari pihak direktur.
3	Kurangnya penenerapan dan penegasan didalam menaati tata tertib
4	Pemberian toleransi waktu keterlambatan yang berlebihan

Tabel 2. Dampak Tidakdisiplinnya Pegawai RSUD Kabupaten Buleleng Terhadap Pelayanan

No	Aspek	Dampak Yang Diakibatkan
1	Pasien	Pasien sering komplain dengan pelayanan pada rumah sakit. Pasien sering berpindah kerumah sakit lain.
2	Kinerja Pelayanan	Pelayanan yang kurang intensif Tidak memenuhi standar pelayanan

Tabel 3. Upaya Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Displin Kerja Pegawai Pada RSUD Kabupaten Buleleng

No	Upaya Yang Dilakukan
1	Berusaha menciptakan suasana kerja yang kondusif Membagi pekerjaan secara merata Melaksanakan pekerjaan dengan nyaman tanpa beban Menghindari terjadi konflik terhadap sesama karyawan dan atasan
2	Memulai program pengawasan secara intensif dan tegas terhadap karyawan
3	Lebih menegaskan peraturan yang ada didalam RSUD Kabupaten Buleleng
4	Lebih disiplin didalam waktu, dan tidak adanya toleransi keterlambatan yang berlebihan untuk karyawan.

Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 1 seperti yang diketahui bahwa penyebab terjadinya ketidaksiplinan karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng dapat ditemukan 5 hal dari karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng dari aspek internal karyawan yaitu, (1) lingkungan kerja yang kurang nyaman, (2) beban kerja yang berlebihan, (3) penilaian kerja yang kurang efektif, (4) kejenuhan didalam bekerja, (5) terjadinya konflik antara bawahan terhadap atasan, dan (5) kurangnya pengakuan dari pihak manajemen.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat ada beberapa dampak yang diakibatkan karena tidaksiplinya karyawan RSUD Kabupaten Buleleng yang berpengaruh langsung terhadap pelayanan rumah sakit kepada pasien yang ada. Ada beberapa hal yang ditemukan karena adanya pelayanan yang kurang memuaskan dari pegawai terhadap pasien yaitu, (1) pasien merasa tidak nyaman dengan pelayanan RSUD Kabupaten Buleleng, dan (2) merasa tidak puasa dengan pelayanan yang diberikan yang disebabkan oleh beberapa faktor. Ketidaknyamanan dan ketidapuasan pasien akan mengakibatkan rumah sakit tersebut akan

terlihat buruk dimata masyarakat. Kenyamanan dan ketidakpuasan tersebut diakibatkan karena kurang lengkapnya alat-alat yang ada di RSUD Kabupaten Buleleng tersebut, kurang lengkapnya dokter spesialis yang ada didalam RSUD Kabupaten Buleleng tersebut.

Pada Tabel 3 upaya yang harus dipenuhi oleh wakil direktur sumber daya manusia didalam permasalahan ini adalah memulai program pengawasan secara intensif dan tegas terhadap karyawan. Karena sistem pengawasan hampir sama halnya dengan evaluasi, namun yang membedakannya adalah waktunya. Jika evaluasi diadakan biasanya selama 1 bulan sekali, namun jika pengawasan diadakany setiap hari untuk melihat bagaimana kondisi setiap karyawan dan kinerja yang diberikan. Dengan adanya program tersebut maka setiap karyawan dapat berusaha menjadi lebih baik dan tidak bertindak sesuka hati. Karena jam kerja adalah jam yang sangat diprioritaskan oleh RSUD Kabupaten Buleleng untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien yang ada.

Pada bagian umum dan sumber daya mendapatkan upaya yang digunakan untuk meningkatkan disiplin kerja yaitu lebih menegaskan peraturan yang ada didalam RSUD Kabupaten Buleleng. Tata tertib dibuat untuk ditaati, yang menaati adalah semua karyawan yang ada didala RSUD Kabupaten Buleleng. Pada bagian umum dan sumber daya manusia harus memberikan contoh untuk semua karyawannya tentang peraturan yang ada. Karena karyawan akan mengikuti contoh tersebut. Pihak bagian umum dan sumber daya manusia harus dapat memberikan contoh yang baik untuk semua karyawannya. Dengan demikian peraturan yang telah dibuat oleh RSUD Kabupaten Buleleng dapat dipatuhi oleh setiap karyawan yang ada.

Pada bagian kepegawaian menemukan hal yang harus diupayakan didalam meningkatkan disiplin kerja yang ada yaitu, lebih disiplin didalam waktu, dan tidak adanya toleransi keterlambatan yang berlebihan untuk karyawan. Karena dengan penerapan hal tersebut, maka

setiap karyawan berusaha untuk tidak dating terlambat, karena jika terlambat dan jika toleransi yang diberikan habis maka gaji karyawan tersebut akan dipotong sesuai dengan peraturan yang ada. Dengan adanya hal tersebut setiap karyawan akan takut untuk dating terlambat dan harus dapat hadir di RSUD Kabupaten Buleleng dengan tepat.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka ditemukan hasil penelitian sebagai berikut. Dimana penyebab penurunan kinerja karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng disebabkan dari beberapa aspek yaitu (1) aspek karyawan, (2) wakil direktur sumber daya manusia, (3) bagian umum dan sumber daya manusia, dan (4) sub bagian kepegawaian. Aspek-aspek diatas merupakan aspek yang sangatlah berpengaruh didalam penurunan kinerja karyawan. Penurunan kinerja karyawan akan berdampak buruk bagi perkembangan kinerja karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Hasibuan (2012) kinerja yang buruk akan berpengaruh negatif juga terhadap perkembangan suatu organisasi, sebaliknya jika kinerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap perkembangan suatu perusahaan.

Dampak penurunan kinerja yang diberikan dari karyawan terhadap RSUD Kabupaten Buleleng akan berdampak juga kepada pasien yang seharusnya diberikan pelayanan yang lebih dari RSUD Kabupaten Buleleng. Ada beberapa hal yang ditemukan karena adanya pelayanan yang kurang memuaskan dari pegawai terhadap pasien yaitu, (1) pasien merasa tidak nyaman dengan pelayanan RSUD Kabupaten Buleleng, dan (2) merasa tidak puasa dengan pelayanan yang diberikan yang disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Sudyono (2011) menyatakan bahwa kinerja yang buruk akan berpengaruh langsung pada tingkat pelayanan terhadap pelanggan, dengan adanya pelayanan yang buruk tersebut maka pelanggan akan merasa kecewa dengan pelayanan kepada dan akan berpengaruh langsung terhadap

perkembangan suatu perusahaan atau organisasi.

Dengan adanya beberapa masalah tersebut maka diperlukan suatu upaya untuk menangani masalah tersebut. Ada beberapa hal yang diperlukan untuk menangani masalah-masalah diatas yakni, aspek karyawan, yaitu (1) berusaha menciptakan suasana yang kondusif, (2) membagi pekerjaan secara merata, (3) melaksanakan pekerjaan dengan nyaman tanpa beban, dan (4) menghindari terjadi konflik terhadap sesama karyawan dan atasan. Dari aspek wakil direktur yaitu memulai program pengawasan secara intensif dan tegas terhadap karyawan. Dari aspek bagian umum dan sumber daya manusia yaitu lebih menegaskan peraturan yang ada didalam RSUD Kabupaten Buleleng. Dari aspek sub bagian kepegawaian yaitu, lebih disiplin didalam waktu dan tidak adanya toleransi keterlambatan yang berlebihan untuk karyawan. Menurut Siagan (2011) menyatakan bahwa segala masalah akan selesai jika dihadapi dengan cepat dan tepat. Setiap masalah yang ada akan beresiko tinggi pada kelangsungan hidup suatu perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa aspek sumber daya manusia yang dialami dalam penelitian ini adalah aspek sumber daya manusia tentang disiplin karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka ditemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut.

- (1) Penyebab ketidaksiplinan kinerja karyawan pada RSUD Kabupaten Buleleng disebabkan dari beberapa aspek yaitu aspek internal dan aspek external. Untuk aspek internal meliputi lingkungan kerja yang kurang nyaman, beban kerja yang berlebihan, penilaian kerja yang kurang efektif, kejenuhan didalam bekerja, dan terjadi konflik antara bawahan dengan atasan. Untuk aspek external meliputi kurangnya pengawasan dari pihak direktur, kurangnya penenerapan dan penegasan didalam menaati tata

tertib, pemberian toleransi waktu keterlambatan yang berlebihan

- (2) Dampak ketidaksiplinan kinerja karyawan yang diberikan dari karyawan terhadap RSUD Kabupaten Buleleng akan berdampak juga kepada pasien yang seharusnya diberikan pelayanan yang lebih dari RSUD Kabupaten Buleleng. Ada beberapa hal yang ditemukan karena adanya pelayanan yang kurang memuaskan dari pegawai terhadap pasien yaitu, (1) pasien merasa tidak nyaman dengan pelayanan RSUD Kabupaten Buleleng, dan (2) merasa tidak puasa dengan pelayanan yang diberikan yang disebabkan oleh beberapa faktor.
- (3) Ada beberapa hal yang diperlukan untuk menangani masalah-masalah diatas yakni, aspek karyawan, yaitu (1) berusaha menciptakan suasana yang kondusif, (2) membagi pekerjaan secara merata, (3) melaksanakan pekerjaan dengan nyaman tanpa beban, dan (4) menghindari terjadi konflik terhadap sesama karyawan dan atasan. Dari aspek wakil direktur yaitu memulai program pengawasan secara intensif dan tegas terhadap karyawan. Dari aspek bagian umum dan sumber daya manusia yaitu lebih menegaskan peraturan yang ada didalam RSUD Kabupaten Buleleng. Dari aspek sub bagian kepegawaian yaitu, lebih disiplin didalam waktu dan tidak adanya toleransi keterlambatan yang berlebihan untuk karyawan

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut.

- (1) Bagi RSUD Kabupaten Buleleng Diharapkan untuk meningkatkan kedisiplinan dengan menegakan aturan tegas bagi karyawan yang melanggar aturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pimpinan melakukan pengawasan secara intensif agar tingkat disiplin pegawai RSUD Kabupaten Buleleng tetap berjalan sesuai aturan yang berlaku dan

menyimbangkan beban kerja yang dimiliki oleh pegawai.

(2) Bagi Peneliti

Khususnya bagi peneliti lain yang berminat untuk mendalami penelitian mengenai penurunan kinerja karyawan agar untuk kedepannya penelitian ini dikembangkan dengan menggunakan variabel-variabel lain yang berhubungan terhadap kinerja karyawan.

Daftar Rujukan

- Atmodiwirio, S. 2002. *Disiplin Kerja*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Detty, Regina. 2008. Pentingnya Disiplin Kerja “*Know Your Customer & Money Laundering*” Di Bank X Bandung. *National Conference on Management Research 2008. Makassar, 27 November. ISBN: 979-442-242-8.*
- Dewi, Eka. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada Kantor Wilayah Usaha POS V (PT. POS Indonesia) Bandung*. Skripsi. Fakultas Bisnis dan Manajemen, Jurusan Manajemen di Universitas Widyatama Bandung
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gibsons, James H. Ivancevich. John M. and Donnelly. 2001. *Organisasi dan Manajemen. Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Denpasar: Astabrata Bali Denpasar Bekerja sama dengan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Hamalik, Oemar. 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Bumi.

Hidayat, Novi. 2009. *Audit Manajemen Atas Proses Rekrutmen Dan Pelatihan Terhadap Prestasi kerja Karyawan Pada PT. Bank Windu Kentjana International. Tbk (Cabang Palembang)*. Skripsi. STIE MDP

Kenna, Mc. Dkk. 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (diterjemahkan oleh : Toto budi Santoso). Yogyakarta: Andi Offset.