

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. persaingan dalam dunia usaha yang dimaksud tidak hanya persaingan di bidang manufacturing tetapi juga di bidang perusahaan jasa, salah satunya jasa pelayanan kesehatan yaitu rumah sakit. Rumah sakit merupakan organisasi dalam Sektor Publik yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang telah dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang baik.

Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Kepemimpinan organisasi rumah sakit memainkan peranan yang sangat penting bahkan dapat dikatakan salah satu faktor penentu dalam pengelolaan dalam pelayanan kesehatan. Rumah sakit adalah salah satu organisasi yang melalui tenaga medis profesional, yang terorganisasi serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan pelayanan kedokteran dan asuhan keperawatan yang berkesinambungan dan memenuhi kebutuhan pelayan kesehatan pada masyarakat.

Pemimpin yang baik dapat menciptakan lingkungan yang dibutuhkan dalam memotivasi para anggota organisasi untuk terus menerus belajar dan mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan, keinginan, dan keahlian yang berbeda. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh setiap individu dan

berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri pegawai. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik.

Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka. Seorang pimpinan selalu mempunyai wewenang untuk memerintah bawahan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing. Dan bawahan akan menerima perintah tersebut dengan pandangan yang berbeda-beda, hal ini disebabkan karena faktor perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman dan lingkungan masyarakat. Seorang pimpinan harus mampu menyikapi permasalahan yang timbul dalam perusahaan atau organisasi yang dipimpinnya.

Dengan demikian, seorang pimpinan harus mampu mengatasi berbagai macam masalah baik yang menyangkut perusahaan maupun yang menyangkut pegawainya agar terdapat semangat kerja yang tinggi, dengan semangat tersebut, maka output yang dihasilkan dapat memberikan kontribusi yang besar baik bagi karyawan maupun pasien rumah sakit itu sendiri. Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu perusahaan maka rumah sakit membutuhkan pegawai yang disiplin dan pegawai yang berprestasi yang memiliki kemampuan bekerja dengan baik. Disiplin menjadi bagian yang sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan dalam bekerja selama berada pada organisasi tersebut. Tujuan utama suatu organisasi. Dalam hal ini, kedisiplinan penting bagi organisasi sebab akan ditaati oleh sebagian besar pegawai dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi guna memenuhi berbagai ketentuan. Penerapan disiplin bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu perlu didukung kepemimpinan yang baik berupa pengarahan dan support yang mendukung untuk pegawai rumah sakit agar bekerja dengan lebih baik.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan saat penelitian pada salah satu pegawai rumah sakit yaitu menurunnya kinerja pegawai disebabkan oleh kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin. Pegawai merasa terlalu bebas dan kurangnya pengawasan dalam melakukan pekerjaannya sehingga membuat mereka bekerja sesuka hati, karena pemimpin kurang memperhatikan pegawainya. Hal ini terlihat tidak adanya sanksi langsung yang diberikan kepada pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, sehingga akan berdampak pada kinerja pegawai secara tidak langsung.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi, Pegawai RSUD Kota Bekasi menyusun perencanaan kinerja yang merupakan penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis yang akan dilaksanakan berdasarkan indikator kinerja melalui berbagai kegiatan tahunan. Di dalam rencana kinerja ini ditetapkan rencana capaian kinerja tahun 2018 untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan. Rencana kinerja tahunan RSUD Kota Bekasi Tahun 2018 terdiri atas indikator kinerja kegiatan guna mencapai sasaran dengan target yang akan dicapai.

Untuk mengukur kinerja Pegawai RSUD Kota Bekasi, dilakukan pengukuran dengan membandingkan antara realisasi yang dicapai dengan rencana tingkat capaian yang telah ditetapkan, sebagai tolak ukur keberhasilan atau kegagalan organisasi. Evaluasi dan analisis atas capaian kinerja terhadap target kinerja akan dimungkinkan dengan adanya beberapa deviasi/celah pada masing-masing indikator kinerja, sehingga diperlukan strategi perbaikan untuk mewujudkan capaian kinerja yang lebih baik dimasa mendatang.

Dari data yang penulis dapatkan, ada beberapa capaian kinerja organisasi yang belum sesuai target berdasarkan Laporan Hasil Kinerja Pegawai RSUD Kota Bekasi 3 bulan terakhir pada tahun 2018:

Tabel 1.1 Capaian Kinerja berdasarkan Laporan Hasil Kinerja Pegawai RSUD
Kota Bekasi 3 bulan terakhir pada tahun 2018

	Januari 2018			Februari 2018			Maret 2018		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Melengkapi dan mengantar berkas persyaratan kenaikan pangkat	20	15	75	20	2	100	20	13	65
Mengajukan berkas pembuatan PAK fungsional dokter ahli	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Memberkas dan mengusulkan kenaikan jafung untuk kenaikan pangkat	18	14	78	18	38	211	18	14	78
Mengusulkan pengangkatan kembali jafung	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Membuat penagihan honor petugas SPI	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Menyiapkan,memantau dan mengevaluasi absen	70	60	86	70	60	86	70	55	76
Menyiapkan dan menerima absen kehadiran dari masing-masing unit bagian	70	60	86	70	60	86	70	55	76
Merekap absen kehadiran dan absen apel pagi	70	65	93	70	65	93	70	60	86
Mengkoordinir jadwal kerja ke setiap ruang	28	23	82	28	23	82	28	23	82

rawat inap dan instalasi									
Pemeliharaan software handkey	24	20	83	24	20	83	24	20	83
Menyiapkan bahan usulan kenaikan gaji berkala	80	75	94	80	75	94	80	75	94
Mengurus asuransi seluruh dokter	92	90	98	92	90	98	92	90	98
Membuat rekomendasi SIP dokter	6	6	100	6	6	100	6	5	83
Membuat surat keterangan (paspor/visa/)	15	15	100	15	15	100	15	15	100
Memproses surat tugas	25	23	92	25	25	100	25	25	100
Mengusulkan biaya pelatihan	5	5	100	5	5	100	5	5	100
Operator SIAP	60	50	83	60	50	83	60	50	83
Memproses penempatan siswa PKL	10	5	50	10	5	50	10	5	50
Melegalisir surat keterangan sehat & keterangan kematian	150	130	87	150	130	87	150	130	87
Memfasilitasi kegiatan rapat internal RSUD antar bagian dan instansi	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Mendistribusikan surat yang masuk& keluar sesuai disposisi ke bagian-bagian	150	140	93	150	140	93	150	135	90
Memberi nomor surat	215	200	93	215	200	93	215	200	93

keluar									
Menyimpan surat masuk & keluar kedalam computer	200	180	90	200	180	90	200	180	90
Jumlah bimbingan atau pembinaan kepada kepala seksi dan kepala ruangan	16	14	86	16	22	137	16	22	137
Menghadiri rapat koordinasi dengan walikota/direktur	7	6	86	7	8	114	7	6	86
Mengoreksi/menandatangani naskah dinas /jadwal dinas	15	15	100	15	15	100	15	15	100
Melaksanakan tugas sebagai PPK	5	3	60	5	3	60	5	3	60
Monitoring dan evaluasi pembuatan surat keterangan dirawat	1	1	100	1	1	100	1	1	100
Menyetujui pemberian obat dan alat kesehatan habis pakai pada pasien BPJS dan SKTM	25	20	80	25	20	80	25	20	80
Tindak lanjut terhadap hasil monev laporan insiden	1	1	100	1	1	100	1	0.7	70

Dari hasil pengamatan awal, tidak hanya capaian kinerja yang belum sesuai dengan target yang telah disusun dalam perjanjian kinerja, dilihat dari data nilai KPI dari 3 bulan terakhir terjadi nilai rata-rata penurunan kinerja hal ini disebabkan oleh rendahnya Punishment bagi pelanggar disiplin dan rendahnya

pengawasan dari para pimpinan. penulis juga mendapatkan data untuk melihat kinerja pegawai RSUD Kota Bekasi berdasarkan tingkat kehadiran. Dari data yang didapatkan, tingkat kehadiran pegawai belum maksimal. Berikut data persentase kehadiran pegawai RSUD Kota Bekasi selama tiga bulan :

Tabel 1.2 Persentase Kehadiran Pegawai RSUD Kota Bekasi

Unit Kerja	Rata-rata Kehadiran (%)		
	Januari 2018	Februari 2018	Maret 2018
Bagian Perawat	88,9	100	94,5
Bagian Kepegawaian dan Umum	91,3	100	90,5

Sumber : Bagian Kepegawaian dan Umum, 2018

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak SO (Diklat) pada 8 Mei 2018 di dapat bahwa tidak tercapainya target kinerja dikarenakan:

- beban kerja pimpinan sangat tinggi
- adanya perubahan konsep lingkup pekerjaan
- adanya pengembangan organisasi
- tidak ada kerjasama yang baik antar subbagian
- Karena dari segi alat medis belum tercukupi dan memadai

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak NR (Staff RSUD), pada tanggal 24 Maret 2018 di dapat bahwa tidak tercapainya target kinerja dikarenakan :

- pegawai tidak memahami apa yang ditugaskan oleh pimpinan
- pimpinan tidak mempercayai bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan
- pekerjaan diselesaikan langsung oleh pejabat struktural dan mengakibatkan terhambat karena beban kerja pimpinan yang sudah sangat tinggi
- perintah atasan yang tidak bisa dimengerti oleh bawahan
- pimpinan tidak dapat mengambil keputusan dengan tepat.
- Untuk sementara ini sudah sesuai, akan tetapi harapan RSUD Bekasi untuk hasil

selama 1 tahun kedepan belum tercapai (target Rp.4 Milyar dalam setahun).

- Rendahnya kedisiplinan pegawai dalam kehadiran.
- Tidak adanya sanksi yang tegas dalam pelanggaran kedisiplinan

Dari beberapa faktor yang menyebabkan tidak tercapainya target kinerja, penulis menggarisbawahi dua hal yang menyebabkan tidak tercapainya target kegiatan yaitu masalah disiplin dan kepemimpinan. Pada pengamatan langsung yang penulis lakukan, banyak pegawai dalam aktivitas kerjanya banyak waktu yang tidak terpakai untuk bekerja dan berdampak kepada tidak tercapainya target kinerja. Pimpinan perlu melakukan penetapan “punishment” kepada pegawai agar mereka bisa menjalankan operasi manajemen dengan baik. Selain itu, kepemimpinan yang baik adalah konsekuensi logis dari semakin besarnya organisasi di lingkungan RSUD Kota Bekasi.

Pada kenyataannya pegawai RSUD Kota Bekasi tidak menjalankan disiplin dengan benar, misalnya datang telat masuk kerja, tidak memakai atribut kerja dengan benar dan lain-lain

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Kota Bekasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, dalam penelitian ini permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi ?**
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi?**
3. Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi?**

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, dapat diketahui bahwa tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi.**
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi.**
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap **kinerja pegawai Di RSUD Kota Bekasi.**

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat diharapkan dapat menemukan komponen-komponen penting yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Selanjutnya secara khusus hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut :

1. Bagi Penulis
Menambah pengetahuan dan wawasan, sehingga dapat mengembangkan pemahaman dan menjadi praktek nyata untuk mengaplikasikan ilmu-ilmu yang selama ini di dapat secara akademis maupun dunia kerja secara langsung seperti konsep kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja pegawai.
2. Bagi Universitas
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya jendela ilmu mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai serta dapat kerjasama dengan universitas dengan perusahaan dijadikan informasi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya.
3. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan kepada pihak perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai kearah yang lebih baik demi perbaikan dan perkembangan perusahaan yang diteliti.

1.5 Batasan Masalah

Bertolak dari latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa permasalahan yang ada memang sangat luas cakupannya. Mengingat bahwa peneliti memiliki keterbatasan dalam kemampuan, baik masalah waktu, biaya, dan tenaga, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada dua variabel yang diduga, mempunyai pengaruh

dengan **Kinerja Pegawai di RSUD Kota Bekasi**”, yaitu: (1) kepemimpinan dan (2) disiplin kerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada bagian sistematika penulisan ini, penulis menguraikan secara singkat apa yang akan dibahas dalam penelitian yang berkaitan dengan objek penelitian. Sistematika penulisan dalam skripsi ini dibagi menjadi lima bab dengan susunan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis mengemukakan Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis mengemukakan tinjauan pustaka dengan menghimpun teori dan konsep dari berbagai literatur yang menunjang dan kontra dengan hipotesis yang diambil.

BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini penulis menjabarkan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian, yang terdiri dari desain penelitian, tahapan penelitian, jenis data cara pengambilan sampel, metode analisis data, dan teknik pengolahan data yang digunakan.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis mengemukakan tentang profil obyek penelitian, pengujian dan hasil analisis data, pembahasan hasil analisis, dan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang disebutkan dalam pokok permasalahan.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Pada bab ini penulis mengemukakan tentang kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, implikasi manajerial, serta saran dari hasil penelitian yang didapat.