

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berdiri sejak tahun 2001 berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Republik Indonesia tanggal 16 April 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Kesehatan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial. Kemudian pada tahun 2012 Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta secara akademis dibawah pembinaan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 355/E/O/2012 tentang Alih Bina Penyelenggaraan Program Studi Pada Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Dari Kementerian Kesehatan Kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta dalam menjalankan aktivitasnya selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Berkembangnya kemampuan manusia sebagai sumber tenaga kerja akan mempengaruhi stabilitas dan kreativitas instansi. Hal ini dilandasi kenyataan bahwa pegawai merupakan pelaksana teknis operasional jalannya kinerja. Untuk itu diperlukan prestasi kerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing agar tujuan kinerja dapat tercapai.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dibutuhkan untuk menciptakan iklim *good governance* pada birokrasi publik, khususnya fungsi pengembangan sumber daya manusia hendaknya dirancang dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan riil dari *good governance*. Pengembangan sumber daya manusia yang relevan dengan *good governance* di antaranya mencakup peningkatan kepemimpinan, menciptakan kepuasan kerja secara kondusif, meningkatkan kedisiplinan yang selaras dengan tujuan organisasi sehingga dapat memberikan motivasi kepada seluruh pegawai.

Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada instansi. Strategi pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penilaian terhadap kinerja merupakan aspek yang harus diperhatikan sebagai langkah pemberdayaan sumber daya manusia. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta merupakan salah satu unit satuan kerja di lingkungan Badan PPSDM kesehatan mengacu pada Rencana Aksi Program Pengembangan dan Pemberdayaan SDM Kesehatan Tahun 2015 – 2019 bertujuan sebagai berikut :

1. Menghasilkan lulusan tenaga kesehatan yang unggul dan kompetitif di pasar global,

2. Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) dalam penyelenggaraan tata kelola pendidikan yang akuntabel,
3. Menghasilkan karya-karya penelitian sebagai landasan penyelenggaraan pendidikan dan pengabdian masyarakat bidang kesehatan,
4. Menerapkan pengabdian kepada masyarakat dengan pemberdayaan masyarakat dalam bidang kesehatan berbasis bukti ilmiah,
5. Menghasilkan kerjasama dengan pihak lain dalam lingkup regional, nasional dan internasional untuk pengembangan tri dharma Perguruan Tinggi,
6. Menghasilkan produk dan jasa melalui kegiatan kewirausahaan dan diversifikasi usaha di bidang kesehatan

Kinerja pegawai sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia terutama untuk organisasi pemerintah daerah yang terus mengalami perubahan perbaikan. Dalam proses perubahan, belum tentu setiap pegawai dapat mengikuti atau dengan kata lain tidak semua pegawai bisa cepat mengikuti perubahan, sehingga dalam organisasi dibutuhkan motor penggerak bagi anggota organisasi,. Menurut Mangkunegara (2011:9) bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sedangkan kinerja bagi birokrasi bukan merupakan sesuatu kebetulan yang dimiliki oleh birokrasi pada hakekatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang

harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu.

Istilah disiplin (*discipline*) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi (Handoko, 2012:208). Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan team kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disiplin (*disciplinary action*) menurut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditentukan. Para pegawai yang tidak bereaksi secara terang-terangan terhadap tindakan-tindakan disiplin yang dapat dibenarkan, maka moral pegawai kemungkinan merosot, yang secara negatif akan mempengaruhi jalannya organisasi. Meskipun kegiatan dari manajemen adalah untuk menyelesaikan masalah bersama pegawai dengan cara yang positif, sering hal tersebut tidak mungkin terjadi. Tujuan utama tindakan disipliner adalah memastikan bahwa perilaku pegawai konsisten dengan aturan organisasi dan saat aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Selanjutnya pada saat aturan dilanggar efektifitas organisasi berkurang sampai ada tingkatan tertentu tergantung pada kerasnya pelanggaran. Tujuan kedua adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Disiplin yang dilakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah seperti moral kerja

yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara penyelia dan bawahannya.

Fenomena disiplin kerja terjadi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, terkait dengan kekurangtahuan pegawai tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada merupakan penyebab umum terbanyak tindakan indisipliner. Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut, pihak pimpinan sebaiknya diinformasikan kepada para pegawai melalui diskusi aktif tentang perubahan dan perbaikan peraturan, prosedur atau kebijakan. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai menurun, maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai melalui *print out* e-presensi. Absensi atau ketidakhadiran pegawai, secara umum terjadi dengan alasan pegawai sakit, kesehatan menurun atau menyelesaikan urusan pribadi. Bentuk pelanggaran disiplin absensi ini, disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab pegawai, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, menikmati libur atau cuti melewati batas yang ditentukan dan lokasi kerja yang jauh. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Aprianty dan Khurosani (2018), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam penelitian Nugroho (2015) menyatakan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian

teori dan empiris, maka disiplin kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Budaya kerja adalah cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai- nilai yang diyakininya serta memiliki semangat yang tinggi dan sungguh- sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik (Moeheriono, 2012; 346). Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih khusus, budaya kerja merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Budaya kerja adalah aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu perusahaan, mengacu kepada abstraksi seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian suatu bisnis. Budaya kerja sangat diperlukan oleh setiap organisasi yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan kerja. Lingkungan kerja terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya kerja dilakukan terlebih dahulu melalui pengubahan pola pikir segenap sumber daya manusia didalam kerja.

Kondisi pelaksanaan budaya kerja di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta masih kurang diperhatikan, yang menjadi fenomena terkait budaya kerja terlihat dari kenyataan berkembangnya budaya personal dinas yang sangat variatif. Seperti kebiasaan pegawai dalam melakukan pekerjaannya bersifat normatif, cenderung gugur kewajiban, menunda – nunda pekerjaan, tidak tepat waktu dan pulang lebih awal, yang kesemuanya itu mengarah

kepada tindakan ketidakdisiplinan. Idealnya harapan semua pihak adalah terciptanya budaya kerja yang lebih positif dan mendukung kinerja organisasi. Perilaku yang lebih disiplin seperti misalnya bekerja tepat waktu dan patuh pada aturan tata tertib dinas, harus selalu diterapkan dan menjadi bagian tetap budaya kerja seluruh pegawai tanpa terkecuali.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Sudarman (2018), Putranti dkk (2018) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian Nugroho (2016) menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka budaya kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Komunikasi merupakan suatu proses dimana sumber mentransmisikan pesan kepada penerima melalui beragam saluran. Suatu proses yang mentransmisikan pesan kepada penerima pesan melalui berbagai media yang dilakukan oleh komunikator adalah suatu tindakan komunikasi. Komunikasi adalah sebagai pengiriman informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi merupakan interaksi atau proses hubungan saling pengertian antar manusia (Wekley dan Yukl, 2012:76). Adanya komunikasi yang baik sangat mempengaruhi pencapaian visi dan misi dan tujuan suatu instansi/organisasi, karena dengan adanya komunikasi antar pegawai maupun dengan pemimpin akan berdampak dalam semangat bekerja dan memberikan hasil yang maksimal

Komunikasi merupakan satu hal penting untuk menunjang kesuksesan organisasi baik dalam meningkatkan kinerja organisasi maupun adaptasi organisasi terhadap setiap perubahan lingkungan bisnis yang ada sehingga organisasi bisa tetap survive bahkan meraih keunggulan kompetitifnya. Melalui komunikasi yang baik antar individu dan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam organisasi maupun diluar organisasi, organisasi dapat memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan. Dasar komunikasi yang baik dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai agar menjadi lebih baik.

Fenomena yang terjadi masalah komunikasi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta adalah pimpinan dengan para pegawai secara keseluruhan sudah berjalan baik, namun masih terjadi miss-komunikasi baik diantara sesama pegawai maupun antara pegawai dengan atasan. Kesalahan komunikasi ini terutama disebabkan karena pegawai terkadang tidak seluruhnya memahami tugas yang harus dilaksanakan dan kesalahan dalam menjalankan intruksi atasan. Jika kondisi tidak segera diatasi tentu akan mempengaruhi kesuksesan capaian program-program organisasi dan berdampak pada kinerja pegawai. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Friolina *et. al* (2017), Derek dkk (2019), Yulianti (2017), Nugroho (2015) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam penelitian Setiawan dan Lestari (2016) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka komunikasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas Pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Luthans, 2012:22). Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Seberapa jauh komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya.

Fenomena terkait komitmen organisasi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta yaitu pegawai masih ada yang tidak mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal, pegawai tidak mempunyai komitmen untuk mengembangkan instansi/organisasi, adanya pegawai yang merasa kurang bangga terhadap instansi/organisasi, ada beberapa pegawai merasa tidak nyaman bekerja, kurang percaya dan loyal serta peduli pegawai terhadap instansi/organisasi, ada niat beberapa pegawai untuk pindah ke instansi/organisasi lain. Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja pegawai yang semakin meningkat.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Friolina *et. al* (2017), Setiawan dan Lestari (2016), oleh Sudarman (2018), Putranti dkk (2018), Derek dkk (2019), Yulianti (2017), Aprianty dan Khurosani (2018), Nugroho (2016), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, dalam penelitian Hartanto (2016) menyatakan komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka komitmen akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Kesenjangan teori hubungan disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja dengan temuan hasil penelitian dan perbedaan antara temuan hasil penelitian telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan variabel tersebut dan merupakan arah pengaruh yang akan dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan fenomena, landasan teori, serta teori *gap* dan riset *gap* tersebut, maka perlu diuji kembali secara empirik variabel - variabel tersebut yang mempunyai arti penting bagi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja. Berpijak pada dasar kajian dan pola pikir di atas, maka perlu diteliti kembali tentang Peran Komitmen dalam Membangun Kinerja Pegawai dari Aspek Disiplin Kerja, Budaya Kerja dan Komunikasi (Studi Empiris Pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta).

B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
3. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
5. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
6. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
7. Apakah komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris :

- a. Pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
- b. Pengaruh budaya kerja terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?

- c. Pengaruh komunikasi terhadap komitmen pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
 - d. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
 - e. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
 - f. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.
 - g. Pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta?
2. Kegunaan Penelitian
- a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan khasanah pengetahuan tentang pengaruh disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen sebagai intervening variable pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.
 - b. Kegunaan Praktis
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pertimbangan bagi pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.
 - 2) Penelitian ini diharapkan sebagai bahan acuan dan referensi bagi peneliti yang akan datang pada permasalahan kajian kinerja.