

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Rumah sakit adalah pusat kesehatan yang memberikan pelayanan medis dan pengobatan kepada pasien yang membutuhkan perawatan kritis atau perawatan jangka panjang. Rumah sakit terdiri dari beberapa departemen, antara lain UGD, unit rawat inap, rawat jalan, unit bedah, laboratorium, radiologi, farmasi, dan lain-lain. Rumah sakit juga biasanya dilengkapi dengan peralatan medis dan staf medis terlatih untuk memberikan layanan medis yang diperlukan kepada pasien yang dirawat. Rumah sakit biasanya dijalankan oleh pemerintah, organisasi nirlaba, atau perusahaan swasta dalam melayani masyarakat.

Rumah Sakit Columbia Asia Medan merupakan rumah sakit multi-spesialisasi yang berlokasi di Medan dan telah mengoperasikan 217 tempat tidur dan 37 klinik rawat jalan dengan 231 dokter berkualifikasi tinggi. Rumah Sakit Columbia Asia Medan dibangun di atas lahan seluas 12.065 m² untuk melayani kebutuhan layanan medis terbaik di medan. Pada tahun 2016, rumah sakit ini telah mencapai tingkat akreditasi rumah sakit tertinggi yang disebut Paripurna diakreditasi oleh Komite Akreditasi Rumah Sakit (KARS). Rumah Sakit Columbia Asia memiliki 19 cabang berstandar internasional yang berada di Asia Tenggara yang terdiri dari 13 di Malaysia, 3 di Vietnam dan 3 di Indonesia. Perbedaan dari rumah sakit lain yang ada di Medan yaitu mereka sampai sekarang tidak menerima BPJS seperti rumah sakit lain pada umumnya. Keunggulan dari Rumah Sakit Columbia Asia Medan dapat dilihat dari salah satu perbandingan rumah sakit lain salah

satunya Murni Teguh Medan yaitu dari sistem manajemen Rumah Sakit Columbia Asia Medan menerapkan sistem manajemen berbasis teknologi dan inovasi yang modern dan efektif dalam mengelola pelayanan kesehatan. Sedangkan Rumah Sakit Murni Teguh Medan menerapkan sistem manajemen yang lebih konvensional dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan teknologi. Dari fasilitas dan teknologi Rumah Sakit Columbia Asia Medan dilengkapi dengan fasilitas dan teknologi terkini, seperti peralatan medis yang canggih dan modern, serta sistem informasi kesehatan yang terintegrasi untuk memudahkan pengelolaan data pasien. Sedangkan Rumah Sakit Murni Teguh Medan masih memerlukan pengembangan fasilitas dan teknologi yang lebih baik. Dengan perbedaan-perbedaan tersebut, Rumah Sakit Columbia Asia Medan memiliki nilai tambah yang dapat menjadi pilihan bagi pasien dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang terbaik, terutama bagi pasien yang mencari pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi dan berbasis teknologi terkini.

Dibalik keunggulan rumah sakit ada dukungan kinerja pegawai yang berusaha terus berevaluasi untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Menurut Paparung, dkk (2021) kinerja pegawai sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan, kinerja atau performa pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan perusahaan. Sebaliknya kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula bagi perusahaan. Maka dari itu sangat diperlukan kinerja yang baik dari pegawai agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dan fokusnya adalah pada pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai selama periode

tertentu. Menurut Hasibuan (2017:94) kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hasil dari sistem rata-rata nilai yang diterapkan rumah sakit yaitu : sangat baik (91-100), baik (76-90), cukup (61-75) dan buruk (50 kebawah). berikut ini adalah data hasil kinerja pegawai Rumah Sakit Columbia Asia Medan pada 3 tahun terakhir:

Tabel 1.1
Data Hasil Kinerja Pegawai

Tahun	Rata-rata nilai	Keterangan
2020	80%	Baik
2021	90%	Baik
2022	88%	Baik

Sumber : Rumah Sakit Columbia Asia Medan

Dapat dilihat pada data tabel 1.1 bahwa hasil kinerja pegawai masih berubah ubah dari 3 tahun terakhir namun masih tetap dengan kualitas yang cukup baik. Hasil kerja yang dicapai oleh pegawai diatas, belum memenuhi standard yang ditetapkan RS Columbia Asia Medan yaitu dengan predikat sangat baik. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Maka dengan adanya upaya mencapai kinerja pegawai yang tinggi maka banyak upaya yang dapat dilakukan oleh pihak Rumah Sakit, salah satunya dengan menerapkan disiplin kerja

dan penilaian kinerja. Salah satu aktivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia ialah disiplin kerja dan penilaian kinerja.

Dalam kinerja ada aspek yang perlu dibangun yaitu disiplin kerja. *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom (dalam Munandar, 2001) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan mempengaruhi harapan mereka tentang hasil kerja yang akan dicapai. Jika pegawai merasa bahwa disiplin kerja akan membantu mereka mencapai hasil kerja yang lebih baik, maka mereka akan bekerja dengan lebih baik dan kinerja mereka akan meningkat. Menurut singodimejo (dalam Mulyadi, 2015:48) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang dalam mematuhi maupun menaati norma-norma dan peraturan yang berlaku disekitarnya. Adapun menurut Edy (2016:89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak. Keterkaitan disiplin kerja dengan kinerja dapat dilihat dari Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Disiplin kerja yang baik bisa kita lihat dari tingginya kesadaran para pegawai dalam menaati serta mematuhi semua peraturan dan juga tata tertib yang tertera, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, kemauan pegawai dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh rumah sakit, dan juga meningkatkan efisiensi dan kinerja para

pegawainya. Menurut Nugraha (2022) disiplin kerja bahwa ada pengaruh secara signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja dan menurut Feel, dkk (2018) disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja. Tetapi, menurut Rizqika & Endratno (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karena penjelasan tersebut terjadi ketimpangan, maka penulis mengangkat disiplin kerja sebagai salah satu variabel penelitian ini.

Mengenai disiplin kerja Penelitian ini melakukan observasi pada Rumah Sakit Columbia Asia Medan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pegawai yang masih belum maksimal, dengan begitu Rumah Sakit Columbia Asia Medan sangat membutuhkan kinerja pegawainya yang lebih baik dari sebelumnya untuk meningkatkan kinerja. Salah satu cara meningkatkan kinerja pegawai ialah dengan menciptakan disiplin kerja yang baik dan kondusif. Dalam hal kedisiplinan para pegawai Rumah Sakit Columbia Asia Medan dituntut untuk tidak datang terlambat masuk kantor. Dari hasil wawancara oleh salah satu pegawai di rumah sakit bahwa jam masuk kantor dibagi menjadi kedalam 3 shift yaitu shift pagi, siang dan malam. Pada shift pagi itu pada pukul 07.00 – 14.30, ada shift siang pada pukul 14.30 – 22.00 dan shift malam pada pukul 12.00 – 07.00. akan tetapi masih banyak para pegawai yang masuk kantor melebihi batas waktu yang telah ditentukan dan membuatnya menjadi terlambat. Hal ini terbukti dari data jumlah pegawai yang datang terlambat pada bulan Januari s / d Desember 2022 seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.2

Data Jumlah Keterlambatan Pegawai

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Keterlambatan	Presentase (%)
Januari	135	15	11.11
Februari	135	10	7.40
Maret	135	18	13.33
April	135	20	14.81
Mei	135	26	19.25
Juni	135	15	11.11
Juli	135	21	15.55
Agustus	135	26	19.25
September	135	24	17.77
Oktober	135	28	20.74
November	135	23	17.03
Desember	135	18	13.33

Sumber : Rumah Sakit Columbia Asia Medan

Dari tabel data di atas diketahui bahwa setiap bulannya masih ada pegawai yang datang terlambat, keterlambatan seorang pegawai merupakan salah satu ukuran atau indikasi dari disiplin kerja seperti yang dinyatakan oleh Dewi & Harjojo (2019) disiplin waktu, diartikan sebagai sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap jam kerja, termasuk kehadiran dan kepatuhan karyawan selama jam kerja serta kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugasnya tepat waktu dan akurat. Selain dari kedisiplinan keterlambatan pegawai itu juga menandakan bahwa mereka tidak bertanggung jawab atas pekerjaannya seperti yang dinyatakan Mangkunegara (2019) bahwa setiap pegawai bertanggung jawab atas tugas yang dilakukannya.

Fenomena yang terjadi dalam hal disiplin kerja, ditemukan fakta bahwa saat melakukan observasi langsung di jam kerja terlihat bahwa para pegawai bermain ponsel yang menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Karena pada dasarnya hal yang seperti itu dapat menjadi penyebab pegawai lalai akan tugas yang telah diberikan, tetapi para atasan rumah sakit telah berusaha mengatasi masalah kedisiplinan yang cukup ketat dan membuat sanksi jika melakukan kesalahan di Rumah Sakit Columbia Asia Medan, namun hal tersebut masih saja ada kurangnya kesadaran para pegawai dalam mematuhi aturan yang ditetapkan. Hal ini dibuktikan dengan data pegawai yang terlambat pada tabel di atas dan hasil wawancara.

Aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah penilaian kinerja. *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom (dalam Munandar, 2001) menyebutkan Penilaian kinerja yang jelas dan terukur dapat memberikan umpan balik yang positif kepada karyawan, sehingga mereka dapat mengetahui sejauh mana kinerja mereka diakui oleh organisasi dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk terus meningkatkan kinerja mereka. penilaian kinerja terhadap pegawai merupakan tolak ukur utama dalam pengembangan sdm. Menurut Mangkuprawira (2004:166) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan suatu organisasi dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. penelitian oleh Anjum, dkk (2020) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Hasil ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dan membantu organisasi mencapai tujuan mereka. Selain itu, penelitian terbaru juga menekankan pentingnya penggunaan penilaian kinerja yang adil dan transparan dalam

meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Dengan penilaian kinerja maka atasan dapat mengetahui seberapa mampu pegawai dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan padanya. Sementara itu, menurut Essentials (dalam Wibowo 2014:188) penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Selain itu, standar penilaian kinerja menjadi tanggungjawab perusahaan untuk menetapkan suatu standar yang dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, karena penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui hasil atau perkembangan dari keberhasilan pegawai. Menurut Pratama & Sukarno (2021) menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif pada kinerja dan menurut Abdillah, dkk (2022) menyebutkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun Rochmah (2019) menyebutkan bahwa penilaian kinerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Maka dari yang dinyatakan beberapa pendapat peneliti menjadikan penilaian kinerja sebagai variabel kedua.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh salah satu pegawai rumah sakit dalam masalah penilaian kinerja dilaksanakan dengan landasan dan asas yang berlaku. Pegawai merupakan aset utama bagi rumah sakit mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen, yang terbawa kedalam perusahaan. Selain itu mereka memiliki pengalaman, keahlian, pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan. Standart kinerja yang dipakai untuk melakukan penilaian kinerja pada Rumah Sakit Columbia Asia Medan yaitu menggunakan raport sebagai standart pemberian nilai

atas perilaku kerja dan hasil kinerja setiap pegawai yang dievaluasi setiap tahunnya walaupun perusahaan mementingkan kerja sama tim.

Berikut ini ialah kondisi sistem penilaian kinerja pegawai di Rumah Sakit Columbia Asia Medan yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari tahun 2020 – 2022 dapat dilihat pada tabel 1.3 Berikut ini.

Tabel 1.3
Sistem Penilaian Kinerja

Perilaku Kerja	2020			2021			2022		
	Bobot (%)	Nilai	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai	Skor (%)
1. Kedisiplinan	10	70	7	10	80	8	10	70	7
2. tanggung jawab	10	90	9	10	80	8	10	90	9
3. kerja sama	10	80	8	10	100	10	10	90	9
4. kepemimpinan	10	70	7	10	90	9	10	90	9
Hasil Kerja									
1. kualitas kerja	20	85	17	20	90	18	20	95	19
2. kuantitas kerja	20	80	16	20	90	18	20	85	17
3. keterampilan kerja	20	80	16	20	95	19	20	90	18
Jumlah	100		80 %	100		90 %	100		88 %

Sumber : Rumah Sakit Columbia Asia Medan

Dari Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil sistem penilaian kinerja pegawai Rumah Sakit Columbia Asia medan dari setiap aspek penilaian setiap tahunnya tidak konsisten sehingga mempengaruhi rata-rata kinerja tiap tahunnya

yang juga mempengaruhi hasil kerja pegawai. Setelah dilakukan wawancara ternyata yang menyebabkan tidak konsistennya melakukan penilaian dikarenakan kurangnya hubungan antara pemimpin dan karyawan, serta pemimpin yang jarang melakukan pemantauan secara langsung pada kegiatan operasional sehingga tidak dapat melakukan penilaian kinerja secara langsung kepada pegawai. Peran pemimpin dalam memberikan perhatian kepada pegawai menjadi kurang maksimal selain itu pendelegasian tugas pun harus dilakukan melalui perantara, yang menyebabkan kerjasama tim dan tanggung jawab tugas berjalan kurang baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai di RS Columbia Asia Medan”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Terdapat pegawai yang datang terlambat pada setiap bulannya yang menandakan ketidak disiplin pegawai
2. Terdapat pegawai bermain ponsel yang menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu
3. Kurangnya kesadaran para pegawai dalam mematuhi aturan yang ditetapkan
4. Dilihat dari penilaian yang tidak konsisten mengalami peningkatan dan juga penurunan yang berbeda pada tiap tahunnya yang berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai

5. Kurangnya hubungan antara pemimpin dan karyawan yang menyebabkan kerjasama tim dan tanggung jawab tugas berjalan kurang baik

1.3 Batasan Masalah

Berawal dari latar belakang dan identifikasi masalah di atas agar penelitian ini lebih terarah dan terfokus kepada permasalahan yang muncul, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh disiplin kerja dan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan?
2. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan?
3. Apakah disiplin kerja dan penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan.
2. Untuk mengetahui apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan.

3. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja dan penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RS Columbia Asia Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

menambah pengetahuan, wawasan dan pemahaman peneliti dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai disiplin kerja, penilaian kinerja dan kinerja pegawai.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Sebagai tambahan literature kepustakaan dalam bidang Manajemen SDM Perusahaan.

4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi yang dapat menjadi pertimbangan bagi peneliti yang ingin meneliti objek yang sejenis maupun memperdalam penelitian mengenai disiplin kerja, penilaian kinerja dan kinerja pegawai.