



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS FAKTOR PERSONAL, KEPUASAN KERJA  
DAN PERSEPSI SANKSI HUKUMAN  
DENGAN KEHADIRAN PEGAWAI BAGIAN MANAJEMEN  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA DEPOK  
JANUARI SAMPAI MARET TAHUN 2012**

**SKRIPSI**

**CINDY ZIVANI**

**NPM : 1006819011**

**PROGRAM SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT  
PEMINATAN MANAJEMEN RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
DEPOK 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS FAKTOR PERSONAL, KEPUASAN KERJA  
DAN PERSEPSI SANKSI HUKUMAN  
DENGAN KEHADIRAN PEGAWAI BAGIAN MANAJEMEN  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA DEPOK  
JANUARI SAMPAI MARET TAHUN 2012**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT**

**CINDY ZIVANI**

**NPM : 1006819011**

**PROGRAM SARJANA KESEHATAN MASYARAKAT  
PEMINATAN MANAJEMEN RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS INDONESIA  
DEPOK 2012**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Cindy Zivani  
Alamat : Griya Lembah Depok Blok A2 no 15  
Tempat Tanggal Lahir : Jakarta, 25 Oktober 1989  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan

### **Pendidikan**

1. SD Yaspen Tugu Ibu Depok Tahun 1995 - 2001
2. SMP Negeri 3 Depok Tahun 2001 - 2004
3. SMA Negeri 4 Depok Tahun 2004 - 2007
4. Diploma III Perumahsakitan FKUI Tahun 2007 - 2010
5. FKM UI Peminatan MRS Tahun 2010 - 2012

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Cindy Zivani

NPM : 1006819011

Tanda Tangan : 

Tanggal : 19 Juni 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh,

Nama : Cindy Zivani

NPM : 1006819011

Program Studi : Sarjana Kesehatan Masyarakat

Judul Skripsi : Analisis Faktor Personal, Kepuasan Kerja Dan Persepsi Sanksi Hukuman Dengan Kehadiran Pegawai Bagian Manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari Sampai Maret Tahun 2012

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat pada Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. drg. Yaslis Ilyas, M.P.H (  )

Penguji : Vetty Yulianty P., S.Si, M.P.H (  )

Penguji : Ernisfi, SKM (  )

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 19 Juni 2012

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Cindy Zivani

NPM : 1006819011

Mahasiswa Program : Sarjana Kesehatan Masyarakat

Tahun Akademik : 2010/2011

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul:

**Analisis Faktor Personal, Kepuasan Kerja dan Persepsi Sanksi Hukuman  
dengan Kehadiran Pegawai Bagian Manajemen**

**Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret Tahun 2012**

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan plagiat maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 19 Juni 2012



( Cindy Zivani )

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul Analisis Hubungan Faktor Personal, Kepuasan Kerja dan Persepsi Sanksi Hukuman Terhadap Kehadiran Pegawai Bagian Manajemen di RSUD Kota Depok Januari sampai Maret Tahun 2012 tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat di Program Sarjana Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia dengan peminatan Manajemen Rumah Sakit. Salam sejahtera semoga selalu tetap tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, keluarga dan para sahabatnya serta kepada umatnya sampai akhir zaman.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan, dorongan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Allah SWT karena telah memberikan kekuatan, keberanian dan kesabaran kepada penulis dalam proses pembuatan skripsi ini sejak awal hingga akhir.
2. Dr. drg. Yaslis Ilyas, MPH selaku pembimbing materi yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Vetty Yulianty Permanasari, S.Si, M.P.H, yang telah meluangkan waktunya untuk menjadi penguji dalam sidang skripsi ini.
4. Ernisi, SKM, yang telah meluangkan waktunya untuk menjadi penguji dalam sidang skripsi ini sebagai perwakilan dari RSUD Kota Depok.
5. Seluruh staf Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan FKM UI yang telah memberikan informasi dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh pihak RSUD Kota Depok yang telah membantu penulis selama melakukan penelitian.

7. Keluarga tercinta yaitu kepada mama, bapak dan adik tersayang yang telah memberikan dukungan moril dan selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sehingga tidak ada kata putus asa dalam proses pembuatan skripsi. Terima kasih keluargaku
8. Untuk Indra Ramadhan, terima kasih atas dukungannya.
9. Lupi Trijayanti, terima kasih atas ilmu dan bimbingannya dalam mengerjakan penelitian ini.
10. Teman Prakesmas seperjuangan Aprilya Mega, Rachma Melati dan Yoel Indra, terima kasih atas semangat dan kerja samanya.
11. Sahabat-sahabatku Nesty Mutiarini, Kartika Wira, Silviana Fassica dan Layung Jingga

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari di dalam penyusunan ini masih banyak yang harus diperbaiki, oleh karena itu penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya serta bagi pembaca pada umumnya.

Jakarta, Juni 2012  
Penulis

Cindy Zivani



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Cindy Zivani  
NPM : 1006819011  
Program Studi : Sarjana Kesehatan Masyarakat  
Departemen : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan  
Fakultas : Kesehatan Masyarakat  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

### **ANALISIS FAKTOR PERSONAL, KEPUASAN KERJA DAN PERSEPSI SANKSI HUKUMAN DENGAN KEHADIRAN PEGAWAI BAGIAN MANAJEMEN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA DEPOK JANUARI SAMPAI MARET TAHUN 2012**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 19 Juni 2012

Yang menyatakan,



( Cindy Zivani )

## ABSTRAK

Nama : Cindy Zivani  
Program Studi : S1 Kesehatan Masyarakat  
Judul : Analisis Hubungan Faktor Personal, Kepuasan Kerja dan Persepsi Sanksi Hukuman Terhadap Kehadiran Pegawai Bagian Manajemen RSUD Kota Depok Januari sampai Maret Tahun 2012

Kedisiplinan seorang karyawan dalam suatu organisasi dapat dilihat dan diukur dari tingkat kehadiran mereka dalam melakukan suatu pekerjaan, karena tingkat kehadiran adalah salah satu faktor yang menentukan produktifitas perusahaan. Data sekunder mengenai absensi pegawai menunjukkan bahwa *Gross Absence Rate* Oktober sampai Desember 2011 sebesar 0,82%. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kehadiran pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok dan faktor-faktor yang berhubungan dengan kehadiran yang dilihat dari faktor personal, kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kuantitatif *cross sectional*. Seluruh data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner, data sekunder dan penelaahan dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa absensi pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok cukup baik walaupun *Gross Absence Rate* mengalami peningkatan menjadi 1,28%. Dan faktor personal yang berhubungan dengan kehadiran pegawai adalah jarak tempat tinggal dengan *p-value* sebesar 0,037. Ada hubungan antara kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok dengan *p-value* 0,013.

**Kata kunci:** *absensi, kehadiran, kepuasan kerja*

Daftar Pustaka: 37 (1992 – 2012)

(xix + 103 halaman + 22 tabel + 10 gambar + 5 lampiran)

## ABSTRACT

Name : Cindy Zivani  
Field of Study : Bachelor of Public Health  
Title : Analysis Relationships of Personal Factor, Job Satisfaction and Perceptions Sanctions of Punishment Against of Employee Attendance of Management Section of Regional General Hospital in Depok from January to March 2012

Disciplin of an employee in an organization can be viewed and measured from the level of their presence in doing a job, because the level of attendance is one of the factors that determine the productivity of the company. Secondary data regarding employee absences showed that the Gross Absence Rate October to December 2011 amounting to 0.82%. The purpose of this study is to know the description of employee attendance of management section of Regional General Hospital in Depok and the factors associated with the presence which viewed of personal factors, job satisfaction and perceptions of punitive sanctions. The research method used is a cross sectional quantitative study. All data in this study were obtained from the questionnaires, secondary data and review of documents. The results showed that employee absenteeism of management section of Regional General Hospital in Depok pretty good though Gross Absence Rate increased to 1,28%. Personal factor was related to the employee's presence is the distance of a residence with a p-value of 0,037. There is a relationship between job satisfaction and employee attendance of management section Regional General Hospital in Depok with a p-value 0,013.

**Keywords:** *absenteeism , attendance, job satisfaction*

Reference: 37 (1992 – 2012)

(xix + 103 pages + 22 tables + 10 pictures + 5 attachments)

## DAFTAR ISI

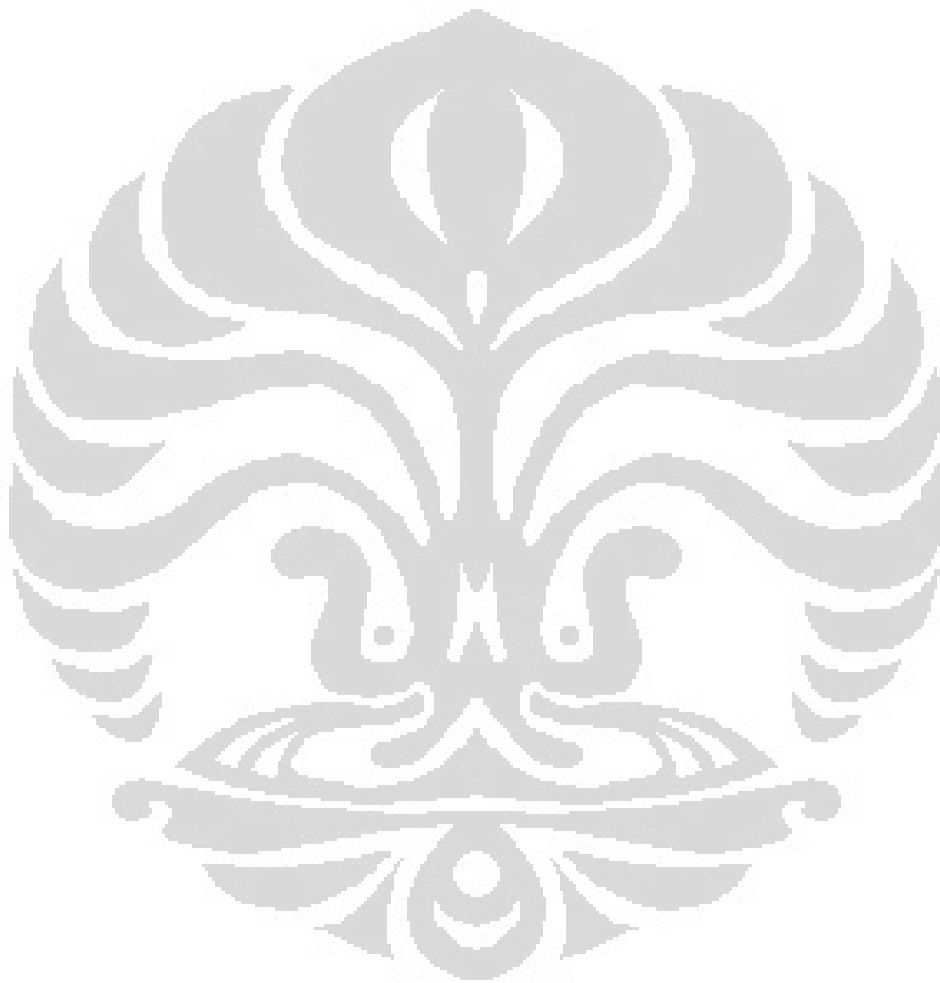
<b>HALAMAN SAMPUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Absensi Pegawai.....	7
2.2 Jenis-jenis Absen.....	13
2.3 Model Absen Pegawai.....	14
2.4 Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Kehadiran.....	20
2.4.1 Faktor Individu.....	20
2.4.2 Faktor Organisasi.....	22
2.4.3 Kepuasan Kerja.....	23
2.5 Pengukuran Ketidakhadiran.....	29
2.6 Strategi Mengukur Kehadiran.....	30
2.7 Sanksi Hukuman.....	39
2.8 Cara Mencapai Penerapan Disiplin Kehadiran.....	41
<b>BAB 3 KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL.....</b>	<b>44</b>
3.1 Kerangka Teori.....	44
3.2 Kerangka Konsep.....	46
3.3 Definisi Operasional.....	47
<b>BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
4.1 Desain Penelitian.....	50
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	50
4.3 Populasi dan Sampel.....	50
4.3.1 Populasi.....	50
4.3.2 Sampel.....	50
4.3.3 Besar Sampel.....	51
4.4 Jenis dan Pengumpulan Data.....	51
4.4.1 Jenis Data.....	51

4.4.2 Teknik Pengumpulan Data.....	52
4.5 Manajemen Data.....	52
4.5.1 Pengolahan Data.....	52
4.5.2 Analisis Data.....	53
<b>BAB 5 GAMBARAN RSUD KOTA DEPOK.....</b>	<b>54</b>
5.1 Sejarah RSUD Kota Depok.....	54
5.2 Dasar Hukum Operasional RSUD Depok.....	55
5.3 Geografi RSUD Kota Depok.....	56
5.4 Visi, Misi, Tujuan, Motto, dan Janji Layanan.....	56
5.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas di RSUD Kota Depok.....	57
5.6 Mitra RSUD Depok dengan Instansi Pendidikan.....	59
5.7 Jenis Pelayanan RSUD Kota Depok.....	60
5.8 Sumber Daya RSUD Kota Depok.....	62
5.9 Indikator Pelayanan RSUD Kota Depok.....	65
<b>BAB 6 HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>68</b>
6.1 Analisis Univariat.....	68
6.1.1 Karakteristik Individu.....	68
6.1.2 Kepuasan Kerja.....	71
6.1.3 Sanksi Hukuman.....	76
6.1.4 Absensi.....	77
6.2 Analisis Bivariat.....	79
6.2.1 Karakteristik Individu dan Absensi.....	79
6.2.2 Kepuasan Kerja dan Absensi.....	80
6.2.3 Sanksi Hukuman dan Absensi.....	82
<b>BAB 7 PEMBAHASAN.....</b>	<b>83</b>
7.1 Keterbatasan Penelitian.....	83
7.2 Absensi Pegawai.....	83
7.3 Karakteristik Individu.....	87
7.3.1 Jenis Kelamin.....	87
7.3.2 Status Pernikahan.....	88
7.3.3 Jarak Tempat Tinggal.....	89
7.3.4 Alat Transportasi.....	91
7.3.5 Lama Bekerja.....	92
7.3.6 Status Pegawai.....	93
7.4 Kepuasan Kerja.....	95
7.4.1 Faktor Personal dan Kepuasan Kerja.....	95
7.4.2 Kepuasan Kerja dan Absensi.....	96
7.5 Sanksi Hukuman.....	100
<b>BAB 8 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>102</b>
8.1 Kesimpulan.....	102
8.2 Saran.....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>xvii</b>
<b>Lampiran</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kehadiran dan <i>Gross Absence Rate</i> Pegawai Bagian Manajemen RSUD Kota Depok Oktober sampai Desember tahun 2011.....	2
Tabel 2.1	Tingkat Hukuman.....	39
Tabel 2.2	Jenis Hukuman.....	41
Tabel 3.1	Definisi Operasional Penelitian.....	47
Tabel 5.1	Capaian Indikator Pelayanan RSUD Kota Depok Tahun 2008 – 2010.....	66
Tabel 6.1	Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Individu.....	68
Tabel 6.2	Distribusi Responden berdasarkan Persepsi-Persepsi Yang Berhubungan Dengan Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 6.3	Persentase Jawaban Per Pertanyaan Untuk Persepsi Responden Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri.....	72
Tabel 6.4	Persentase Jawaban Per Pertanyaan Untuk Persepsi Responden Terhadap Rekan Kerja.....	73
Tabel 6.5	Persentase Jawaban Per Pertanyaan Untuk Persepsi Responden Terhadap Supervisi.....	74
Tabel 6.6	Persentase Jawaban Per Pertanyaan Untuk Persepsi Responden Terhadap Fasilitas dan Kondisi Kerja.....	75
Tabel 6.7	Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Kepuasan Kerja....	76
Tabel 6.8	Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Sanksi Hukuman...	76
Tabel 6.9	Persentase Jawaban Per Pertanyaan Untuk Persepsi Responden terhadap Sanksi Hukuman.....	77
Tabel 6.10	Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Absensi.....	77
Tabel 6.11	Absensi Pegawai berdasarkan Rekapitulasi Manual Januari – Maret 2012.....	78
Tabel 6.12	Analisis Hubungan Karakteristik Individu dan Absensi.....	79
Tabel 6.13	Analisis Hubungan Unsur-Unsur Persepsi Kepuasan Kerja dan Absensi.....	80
Tabel 6.14	Analisis Hubungan OR antara Faktor Personal dan Kepuasan Kerja.....	81

Tabel 6.15	Analisis Hubungan Persepsi Kepuasan Kerja dan Absensi.....	82
Tabel 6.16	Analisis Hubungan Sanksi Hukuman dan Absensi.....	82
Tabel 7.1	Distribusi Responden Berdasarkan Tempat Tinggal.....	90



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>Managing Attendance ACAS Department of Work and Pensions dalam Managing Attendance and Employee Turnover Booklet.....</i>	12
Gambar 2.2	<i>Model Kehadiran Menurut Australian Public Service Commision dalam Fostering Attendance Culture.....</i>	15
Gambar 2.3	<i>Model Kehadiran Menurut Steers dan Rhodes (1990).....</i>	18
Gambar 2.4	<i>Theory of Reasoned menurut Martocchio dalam Jurnal A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados (2007).....</i>	19
Gambar 3. 1	<i>Kerangka Teori Penelitian Model Kehadiran Karyawan Menurut Steers dan Rhodes (1990) dengan Modifikasi.....</i>	44
Gambar 3. 2	<i>Kerangka Konsep Penelitian.....</i>	46
Gambar 5.2	<i>Proporsi Jumlah Kepegawaian RSUD Kota Depok Tahun 2010 – 2011.....</i>	63
Gambar 5.3	<i>Jumlah Pegawai RSUD Kota Depok Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2011.....</i>	64
Gambar 6.1	<i>Proporsi Tempat Tinggal Responden.....</i>	69
Gambar 7.1	<i>Managing Attendance ACAS Department of Work and Pensions dalam Managing Attendance and Employee Turnover Booklet.....</i>	85
Gambar 7.2	<i>Proporsi Tempat Tinggal Responden.....</i>	90



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Struktur Organisasi

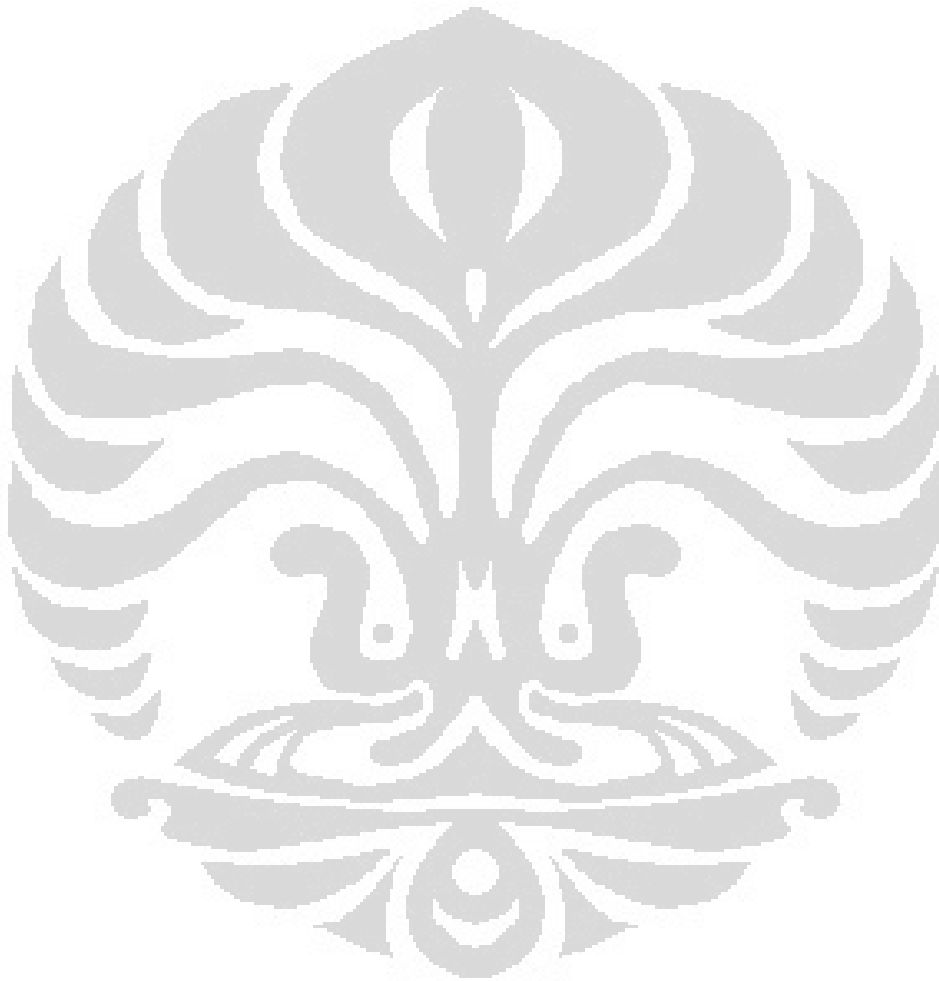
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian di RSUD Kota Depok

Lampiran 3. Kuesioner

Lampiran 4. Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Terkait Disiplin PNS

Lampiran 5. Hasil Analisis Univariat

Lampiran 6. Hasil Analisis Bivariat



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kedisiplinan seorang karyawan dalam suatu organisasi dapat dilihat dan diukur dari tingkat kehadiran mereka dalam melakukan suatu pekerjaan, karena tingkat kehadiran adalah salah satu faktor yang menentukan produktifitas perusahaan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kehadiran kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Semangat kerja dapat diukur melalui absensi/presensi pegawai ditempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerjanya (Hasley, 1992) dalam Widiastuti (2011).

Rumah Sakit Umum Daerah adalah sebuah institusi kesehatan milik pemerintah daerah yang memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Organisasi rumah sakit sebagai pemberi pelayanan kesehatan dengan produk dan jasa, tentunya mempunyai konsumen/pelanggan yang secara terus menerus meningkatkan kualitas pelayanan dimana sumber daya organisasi manusia memiliki potensi kerja yang berpengaruh pada efektivitas organisasi. Kualitas sumber daya manusia bisa dilihat dari hasil kerjanya, dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah sebagaimana seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan.

Rumah Sakit adalah sebuah organisasi yang bergerak dibidang jasa dan padat sumber daya, salah satunya adalah sumber daya manusia. Tidak hanya pegawai medis dan para medis, tetapi pegawai non medis pun ikut menunjang terjadinya proses pemberian jasa di rumah sakit. Pegawai bagian manajemen bekerja mengatur dan mengontrol terjadinya pemberian jasa dibalik layar. Bagian manajemen mempunyai tugas untuk melaksanakan pengawasan dan pengendalian

**Universitas Indonesia**

urusan ketata usahaan, rumah tangga, administrasi, penganggaran, perencanaan, evaluasi, pengawasan bidang pelayanan, pengawasan bidang keperawatan dan pengawasan bidang penunjang.

Menurut Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purwakarta, Fajar Sidik, tingkat tidak kedisiplinan pegawai negeri sipil (2010) sekitar 6-10% dan biasanya masalah kehadiran atau absensi. Menurut penelitian Frahensi Eny Titik Susilowati (2009) di Rumah Sakit Umum Daerah Karang Anyar 25% perawat meninggalkan tugas dalam jam kerja dan pulang sebelum jam kerja dan hanya 50% yang melakukan Asuhan Keperawatan dengan benar.

Menurut Penelitian Darwito (2008) di RSUD Kota Semarang tingkat absensi/mangkir dalam 2 tahun terakhir, umumnya terjadi pada kelompok pelaksana mencapai angka 4-5 % perbulan, sedangkan kemangkiran pada kelompok manajemen relatif lebih rendah yaitu kurang dari 1 %. Menurut pimpinan rumah sakit, tingkat kemangkiran pelaksana lebih dari 3 % perlu dihindari karena dapat mengganggu kelancaran pelayanan kepada pelanggan, oleh karena itu pimpinan menerapkan pemberian sanksi bagi karyawan mangkir dengan memotong insentif sebesar 5 % setiap satu kali mangkir.

Berikut ini adalah tabel kehadiran dan *gross absence rate* pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok bulan Oktober sampai Desember 2011

**Tabel 1.1 Kehadiran dan *Gross Absence Rate* Pegawai Bagian Manajemen RSUD Kota Depok Oktober samapai Desember tahun 2011**

Bulan	Sakit	Izin	Alpha	<i>Gross Absence Rate</i>
Oktober – Desember 2011	12	14	5	$GAR = \frac{\text{Total days lost through absence}}{\text{Total Possible man-days}} \times 100$
Total : 65 Hari Kerja	18%	21%	7%	$GAR = \frac{31}{(65 \times 58)} \times 100 = 0,82\%$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat total ketidakhadiran pegawai karena sakit sebesar 18% , 21% izin, 7% alpha dari 65 hari kerja. Dan *Gross Absence Rate* berdasarkan data kehadiran tersebut sebesar 0,82%.

Menurut Kepala Badan Kepegawaian Daerah H. Ateng Kusnandar Adisaputra (2011), beberapa persoalan manajerial yang diindikasikan berdampak pada tinggi rendahnya tingkat disiplin kehadiran Pegawai Negeri Sipil, diantaranya :

1. Sistem manajemen kepegawaian yang belum diarahkan pada kompetensi dan kinerja (*competence and performance*) setiap PNS, sehingga penghargaan terhadap prestasi kerja serta pengembangan jenjang karir PNS belum dapat secara efektif dan positif berpengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja dan pembentukan etos kerja PNS;
2. Sistem remunerasi PNS yang juga belum didasarkan pada *merit system*, sehingga cenderung mengakibatkan PNS bekerja pada tingkat minimal yang pada akhirnya akan membawa pengaruh terhadap capaian target kinerja. Kesadaran atau dorongan dalam diri PNS (*inner drive*) untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerja cenderung menjadi sangat lemah. Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook*, faktor individual yang dapat mempengaruhi keterlambatan datang dan ketidakhadiran adalah catatan absen dirinya sendiri, usia, disposisi, jenis kelamin, senioritas, perjalanan menuju tempat bekerja, perilaku merokok.

Kehadiran seseorang ke tempat kerjanya dipengaruhi oleh tiga hal menurut Steers dan Rhodes (dalam Triaryati 2003) :

1. Situasi Kerja yang terdiri dari; lingkup pekerjaan (*Job Scop*), tingkat pekerjaan (*job level*), stress peran (*role stress*), jumlah kelompok kerja (*work group size*), gaya kepemimpinan (*leader style*), hubungan dengan pekerja lainnya (*co-worker relation*), dan kesempatan untuk pengembangan (*opportunity for advancement*).
2. Kepuasan terhadap situasi pekerjaannya.
3. Motivasi untuk hadir yang timbul dari kepuasan terhadap situasi kerja.

Ada beberapa hal yang juga dapat mempengaruhi tingkat kehadiran karyawan ke tempat kerjanya. Martocchio (1992) dalam Jurnal *A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados* (2007) menyatakan bahwa sesuai dengan *theory of reasoned action*, perilaku absen seseorang digambarkan melalui sebuah konsep dimana *Job Satisfication attitude* dan *subjective norms*

mengenai absen mempengaruhi dan dapat memperkirakan keputusan seorang untuk hadir atau tidak ke tempat kerjanya. Menurut Blau (1995) dalam F Risna (2011) norma sosial untuk absen ke tempat kerja dipengaruhi oleh tiga *reference group*, Pertama dan kedua berasal dari dalam organisasi yaitu rekan sekerja dalam kelompok kerja individu yang utama dan supervisor. Ketiga, berasal dari keluarga dan teman.

Menurut Max A Eggert dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* (2000) pengukuran ketidakhadiran adalah salah satu kunci utama untuk mengontrol absen. Tanpa pengukuran kita tidak tau seberapa buruk kondisi yang sedang kita hadapi dan bagaimana situasi yang sedang dihadapi. Cara pengukuran absen dapat dilakukan dengan organisasi lain yang sejenis dengan organisasi kita. Atau dapat dilakukan dengan membandingkan absen antar individu, bagian atau lokasi tempat bekerja. Terdapat 5 cara perhitungan yaitu: *lost time rate, days lost per employee, average length of absence, individual frequency, frequency rate*. Menetapkan angka merupakan hal yang dirasa lebih baik dibandingkan sebuah pernyataan “seminimum mungkin”. Karena pegawai juga memiliki kehidupan pribadi yang tidak selalu berjalan mulus. Mungkin masalah keluarga, memiliki bayi, atau hal-hal internal lainnya. 3,5% adalah sebuah standar atau patokan yang baik dan beralasan.

Kedisiplinan kehadiran adalah suatu hal yang harus ditegakkan dalam sebuah organisasi. Tanpa dukungan disiplin yang baik, sulit bagi suatu perusahaan atau organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Melihat bagaimana pentingnya disiplin kehadiran pegawai untuk meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan, baik pelayanan kesehatan rumah sakit ataupun meningkatkan derajat kesehatan suatu daerah maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan sumber yang ada dari beberapa literatur telah mengidentifikasi bahwa kehadiran merupakan salah satu unsur yang dapat mempengaruhi disiplin organisasi dan sasaran dari sebuah organisasi dimana disiplin merupakan syarat dalam terbentuknya sikap dan perilaku yang akan mendukung kondisi kerja untuk mencapai sebuah tujuan. Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok merupakan rumah sakit daerah yang menjadi rujukan tingkat

**Universitas Indonesia**

kota, peran kehadiran pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok ini tentulah sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan kesehatan di kota Depok. Selain itu di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok belum pernah dilakukan penelitian mengenai hal yang berkaitan dengan kehadiran pegawai.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Dari rumusan masalah dan latar belakang yang ada maka timbul pertanyaan:

1. Bagaimana gambaran kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok tahun 2012?
2. Apakah ada hubungan antara faktor personal terhadap kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok tahun 2012?
3. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman terhadap kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok, dan mengetahui faktor apa saja yang berhubungan dengan kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012.

#### **2. Tujuan Khusus**

- a. Diketuainya gambaran kehadiran di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok tahun 2012
- b. Diketuainya hubungan antara faktor personal terhadap kehadiran di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012

- c. Diketuinya hubungan kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman terhadap kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Dapat dijadikan acuan bagi institusi untuk tindakan yang akan dilakukan selanjutnya
2. Dapat dijadikan bahan koreksi bagi institusi untuk meningkatkan disiplin kehadiran dan memberikan pelayanan kesehatan yang lebih baik lagi untuk masyarakat
3. Menambah wawasan bagi penulis dan mengembangkan ilmu manajemen di rumah sakit

### **1.6 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012 dengan cara melakukan analisis data primer, sekunder dan studi kepustakaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Absensi Pegawai**

Dalam Hanafi (2010) presensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya suatu organisasi selalu mengharapkan kehadiran karyawannya tepat waktu dalam setiap jam kerja sehingga pekerjaannya akan mempengaruhi terhadap produktivitas kerja, sehingga suatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya secara optimal. Presensi/kehadiran karyawan dapat dilihat melalui :

- a. Kehadiran karyawan ditempat kerja
- b. Ketepatan karyawan datang / pulang kerja
- c. Kehadiran karyawan apabila mendapat undangan mengikuti kegiatan/acara dan organisasi

Berdasarkan kamus Bahasa Indonesia, absen adalah tidak bekerjanya seorang pegawai pada saat hari kerja, karena sakit, izin, alpa atau cuti. Absensi adalah daftar administrasi ketidakhadiran pegawai. Absensi pegawai adalah ketidakhadiran seseorang pegawai ke tempat kerja baik ketidakhadiran penuh (1 hari kerja ) maupun ketidakhadiran setengah hari kerja, termasuk keterlambatan minimal dua jam keterlambatan serta izin karena urusan keluarga. Absensi juga merupakan salah satu dampak dari ketidakpuasan pegawai terhadap kebijakan organisasi (Conlon & Stone 1992 ) dalam Nyoman Triaryati (2003)

Semangat kerja dapat diukur melalui absensi /presensi pegawai ditempat kerja, tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau teman sejawat dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerjanya. Untuk mengukur tinggi rendahnya semangat kerja pegawai dapat melalui unsur-unsur semangat kerja tersebut yang meliputi: presensi (tingkat kehadiran), disiplin kerja, kerja sama, dan tanggung jawab.

Menurut Max A. Eggert dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* (2000) absen adalah ketidakhadiran pegawai disaat pegawai tersebut dijadwalkan untuk hadir. Terdapat 6 kerugian yang harus dipertanggung jawabkan dalam absen:



1. *Wages* adalah biaya lembur, membayar pekerja tambahan atau kontraktor untuk menutupi pekerjaan saat pekerja absen
2. *Redeployment* adalah memindahkan pekerja dari tempat dimana mereka biasa bekerja, ketempat lain yang memungkinkan mereka ditempatkan karena kurangnya pemberian pelatihan
3. *Benefit* adalah memberikan tambahan gaji untuk mereka yang tidak pernah sakit
4. *Administration* adalah uang yang dihabiskan untuk mengumpulkan data absen, upah sakit, ditambah dengan biaya pegawai yang membayar dengan uang sendiri dan biaya pelatihan.
5. *Production or Service Losses* adalah produktivitas yang rendah, kualitas yang rendah dan produksi atau kekecewaan konsumen/pelanggan/mitra kerja.
6. *Overhead* adalah biaya pabrik atau yang dikeluarkan oleh perusahaan, pada saat seharusnya alat-alat tersebut digunakan tetapi pegawai tersebut tidak hadir.

Menurut Max A. Eggert dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* (2000) kerugian psikologis yang harus dibayarkan karena ketidakhadiran adalah sesuatu yang tidak dapat diukur tetapi nyata, yaitu:

- Peningkatan tekanan pada rekan kerja yang harus menutupi keterlambatan atau ketidakhadiran
- Tingkat kecelakaan kerja yang tinggi akibat stress pada pekerjaan
- Meningkatnya tekanan yang dialami oleh *supervisor* karena harus mengelola pegawai yang kurang terampil
- Frustrasi karena harus membuat jadwal ulang, karena jadwal sebelumnya tidak dilaksanakan
- Tekanan-tekanan pada interpersonal kerja tersebut, atau konflik dengan rekan kerja didalam lingkungan
- Manajemen waktu dalam mendisiplinkan karyawan yang tidak hadir
- Miskinnya moral karena sistem yang dirasa kurang adil oleh sebagian pegawai lain

Seperti semua perilaku dan kebiasaan manusia, penyebab ketidakhadiran biasanya adalah sesuatu yang kompleks. Jika, sebagai tim manajemen, kita memutuskan untuk menerapkan tekanan keuangan untuk mengurangi ketidakhadiran mungkin akan memberikan efek pada satu karyawan, tapi bagaimana dengan masalah karyawan lainnya. Berikut ini adalah beberapa teori tentang mengapa ketidakhadiran/absensi menurut *Max A. Eggert* dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* (2000) bisa terjadi:

a. *Economy*

Dapat diasumsikan bahwa manusia tidak suka bekerja tetapi harus menghasilkan uang untuk mencukupi kehidupannya dan gaya hidupnya. Dan ketika mereka memiliki cukup uang maka mereka akan memutuskan untuk tidak bekerja dan lebih memilih untuk memanfaatkan liburan.

b. *Equity*

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan hanya ikut serta pada apa yang mereka pikir adil dalam semua keadaan. Jika atasan menuntut terlalu banyak, atau kondisi yang terlalu ekstrim, pegawai akan menyeimbangkan dengan menarik tenaga kerja mereka sampai kondisi yang sesuai.

c. *Valence*

Dalam pekerjaan apapun ada positif dan negatif nya. Jika hal positif yang tinggi, maka angka absensi akan rendah dan sebaliknya. Misalnya, semangat tim yang tinggi akan memiliki efek positif pada kehadiran pegawai, namun apabila semangat tim rendah akan menyebabkan absensi meningkat.

d. *Need*

Teori ini menunjukkan bahwa jika karyawan tidak merasa penting untuk organisasi, atau dihargai sebagai individu, mereka merasa mereka tidak diperlukan di tempat kerja dan akibatnya dapat mengambil cuti.

e. *Control*

Ketika karyawan memiliki sedikit sekali kendali atas pekerjaan mereka, apa yang mereka lakukan atau bagaimana mereka melakukan pekerjaannya, maka salah satu cara mengambil kembali kendali adalah untuk tidak bekerja.

f. *Work Times Tolerance*

Terlalu banyak pekerjaan dan kegiatan seharusnya dapat ditoleransi. Jadi waktu bekerja, lembur dan perjalanan untuk bekerja dapat digabungkan untuk memaksimalkan, dan pegawai dapat mengambil cuti untuk menyegarkan diri.

g. *Life Balance*

Karyawan bekerja untuk hidup bukan hidup untuk bekerja, dan sehingga mereka akan tertarik untuk mempertahankan menyeimbangkan hidup mereka dengan berperilaku sosial.

h. *Culture*

Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kehadiran dipengaruhi oleh lingkungan sosial mereka dan budaya organisasi yang ada. Absen mereka sesuai dengan apa yang dianggap dapat diterima atau tidak dapat diterima dalam komunitas mereka.

i. *Job Satisfaction*

Apakah pekerjaan itu menarik atau tidak, biasanya mempengaruhi kepuasan kerja dari seorang pegawai itu sendiri.

j. *Stress and Safety*

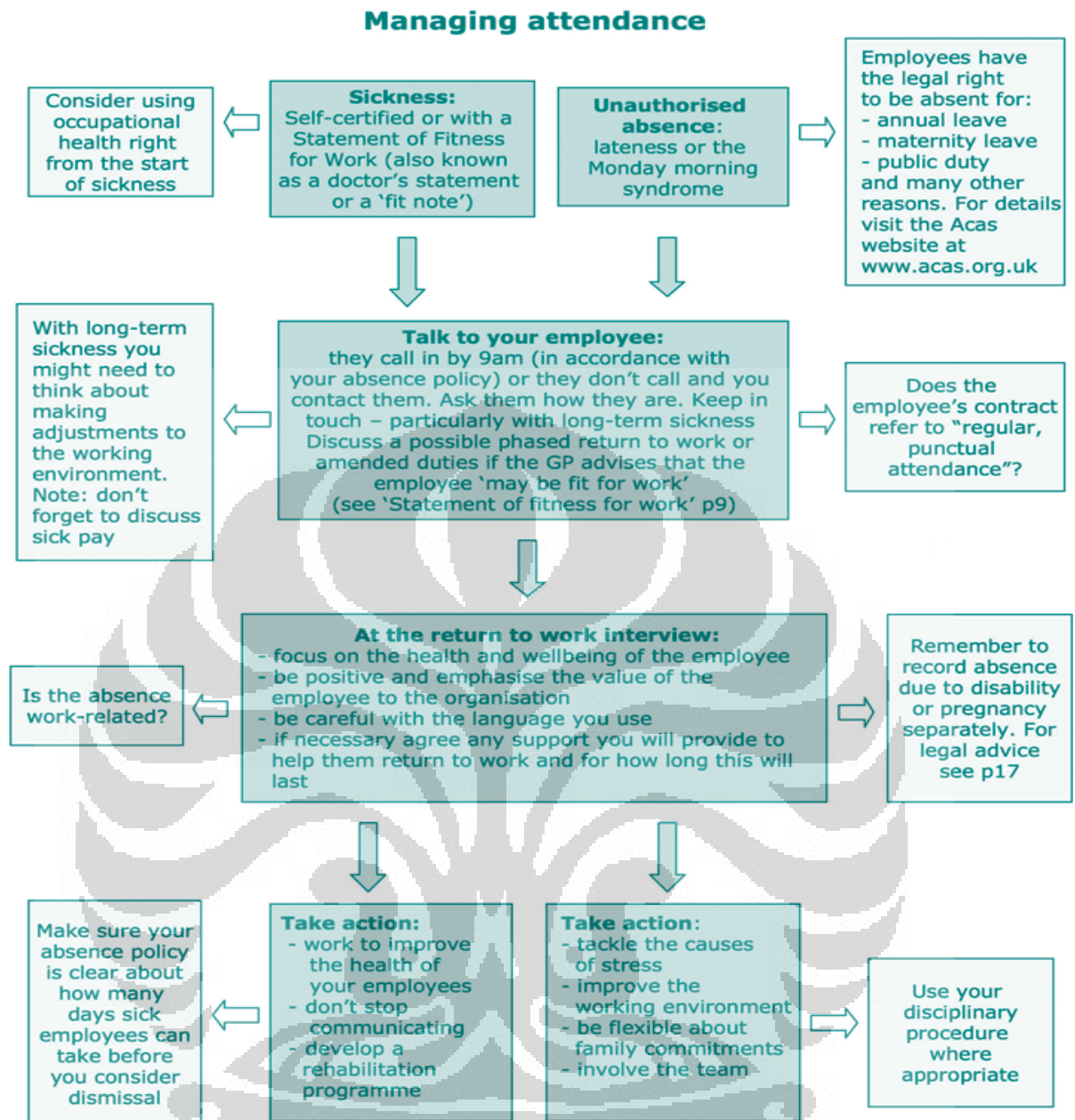
Pekerjaan yang tingkat stres dan keselamatan rendah, biasanya angka ketidakhadirannya juga tinggi. Misalnya pelayanan sosial dan pekerja tambang.

Dapat disimpulkan, bahwa semua teori penyebab kehadiran dan ketidakhadiran bukanlah karena satu faktor tunggal tetapi karena beberapa faktor tunggal yang dikumpulkan menjadi satu. Dan penting bagi perusahaan untuk menghargai bahwa tidak adanya kebebasan pada satu waktu dapat menyebabkan semua faktor-faktor menjadi satu dan keluar menjadi sebuah alasan kehadiran dan ketidakhadiran.

Menurut *Acas Department of Work and Pensions* dalam *Managing Attendance and Employee Turnover Booklet* (2010) mengatur kehadiran adalah dengan melihat:

- a. *Sickness*, sakit dapat dikatakan sebagai alasan syah apabila disertai surat keterangan dari dokter.
- b. *Unathorized absence*, ketidakhadiran yang dikatakan tidak syah adalah keterlambatan datang.
- c. *Talk to Your Employee*, apabila sampai jam yang ditentukan tidak ada kabar dari pegawai, maka perusahaan boleh menelepon pegawai untuk menanyakan keadaannya.
- d. *At the Return to Work Interview*, fokus pada kesehatan pegawai dan keadaannya, jangan tertipu dengan penampilannya saat wawancara.
- e. *Take Action*, mengambil tindakan apabila diperlukan, jangan pernah berhenti berkomunikasi dengan pegawai dan tetap menjalankan prosedur kedisiplinan

Berikut ini adalah bagan Managing Attendance menurut *Acas Department of Work and Pensions* dalam *Managing Attendance and Employee Turnover Booklet* (2010):



**Gambar 2.1 Managing Attendance Acas Department of Work and Pensions**  
dalam *Managing Attendance and Employee Turnover Booklet* (2010)

## 2.2 Jenis-Jenis Absen

Menurut Steers dan Rhodes (1990) dalam Beverly Ann Josias (2005) ada 2 sifat absen, yaitu bersifat sukarela dan terpaksa. Ketidakhadiran yang bersifat sukarela adalah ketidakhadiran yang dikehendaki oleh pegawai itu sendiri karena ingin liburan atau hal lainnya. Sedangkan absen yang bersifat terpaksa adalah ketidakhadiran yang disebabkan karena sakit, kecelakaan, masalah transportasi atau urusan keluarga.

Sedangkan Van der Merwe dan Miller (1988) dikutip oleh Beverly Ann Josias (2005) mengelompokkan absen menjadi beberapa kategori yang dapat membantu kita untuk mengerti sifat dari fenomena absensi ini. Kategori itu adalah:

### a. Ketidakhadiran karena sakit

Ketidakhadiran dengan alasan sakit adalah kategori absen dimana pegawai menyatakan bahwa dirinya dalam keadaan tidak sehat dan menjadikan hal itu sebagai alasan untuk tidak masuk kerja. Dengan persyaratan memiliki surat keterangan sakit dari rumah sakit atau dokter yang diberikan kepada pihak kantor. Menurut Basic Condition of Employment Act (1997) surat sakit hanya bisa berlaku untuk dua hari kerja saja. Namun untuk hal ini, ada beberapa oknum yang dapat memudahkan orang untuk mendapatkan surat sakit dan hal ini memudahkan banyak orang untuk mengaksesnya. Menurut Van der Merwe dan Miller, memiliki sikap kritis terhadap absen karena sakit dan menunjukkan pada pegawai bahwa absen karena sakit juga terus dan selalu dipantau oleh perusahaan. Mungkin dengan cara ini akan mengubah kebiasaan pegawai untuk selalu hadir.

### b. Ketidakhadiran dengan izin

Ketidakhadiran dengan izin adalah dimana pegawai telah memiliki izin untuk tidak hadir diperusahaan untuk liburan, izin untuk sekolah lagi, alasan khusus atau lainnya. Izin yang diberikan karena beberapa alasan yang sesuai dengan kebijakan absen yang ada pada perusahaan itu.

c. Ketidakhadiran tanpa keterangan

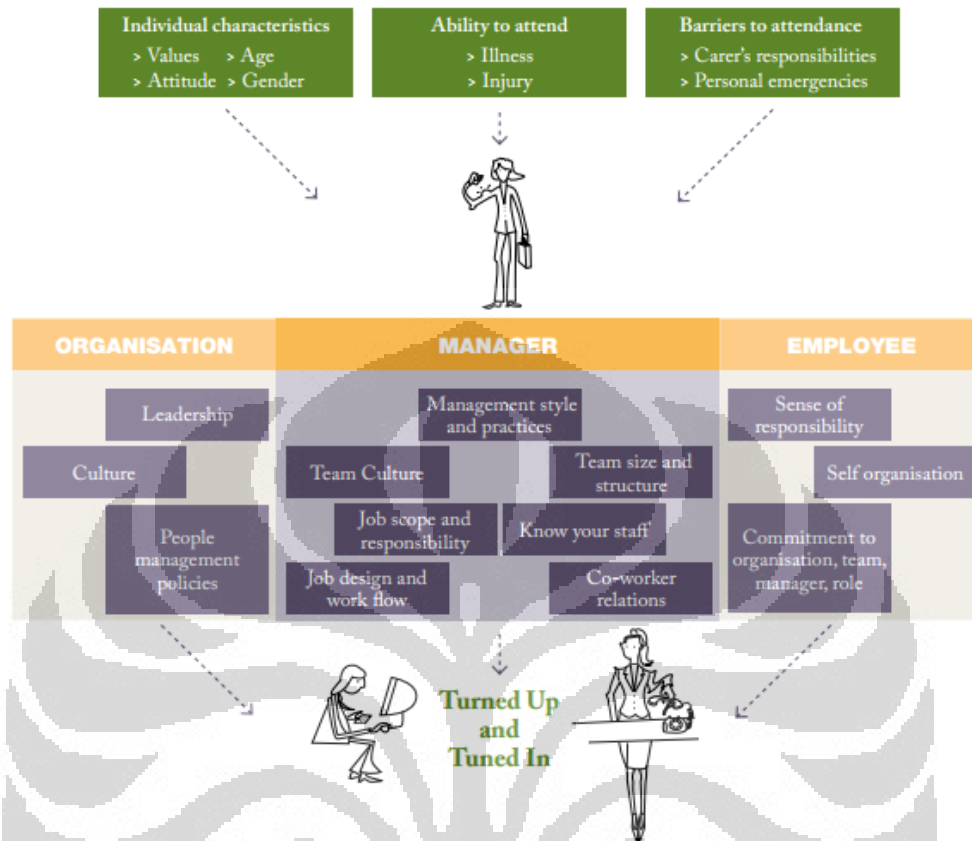
Ketidakhadiran dalam kategori ini adalah karena tidak ada alasan yang diberikan dan diterima. Kategori ini masuk dalam sebuah masalah yang menjadi poin bagi pegawai yang membawa ketidakhadiran menjadi sebuah alasan yang dapat diterima.

## 2.2 Model Absensi Pegawai

Menurut *Australian Public Service Commission* dalam *Fostering Attendance Culture* memahami penyebab dari ketidakhadiran bukan lah suatu hal yang mudah karena hal ini merupakan suatu hal yang kompleks.

Berdasarkan faktor individu yang ada, setiap pegawai memiliki hal-hal yang berbeda untuk menghambat perginya pegawai ke tempat kerja. Ada 3 faktor utama yang mempengaruhi kehadiran menurut *Australian Public Service Commission* dalam *Fostering Attendance Culture*:

1. Kemampuan untuk hadir: Sakit atau cedera
2. Sikap atau perilaku yang mempengaruhi motivasi karyawan untuk hadir misalnya: kepuasan kerja dan lingkungan kerja
3. Faktor-faktor Individu



**Gambar 2.2 Model Kehadiran Menurut Australian Public Service Commission Dalam Fostering Attendance Culture**

Menurut Steers dan Rhodes (1990) dalam penelitian Beverly Ann Josias (2005) ketidakhadiran seseorang ke tempat kerjanya dapat dilihat dari:

1. Situasi Kerja yang terdiri dari:
  - Lingkup Pekerjaan (*Job Scope*)
  - Tingkat Pekerjaan (*Job Level*)
  - Stress Peran (*Role Stress*)
  - Jumlah Kelompok Kerja (*Work Group Size*)

Menurut Jhon (1996) yang dikutip oleh Beverly Ann Josias (2005) berpendapat bahwa norma kelompok memberikan dampak yang besar pada kehadiran. Du Plessis et al (2003) menemukan budaya absen pada sebuah kelompok kerja memberikan pengaruh pada



nilai kerja dan komitmen pegawai kepada perusahaan. Pegawai baru pun akan cepat terpengaruh oleh budaya, nilai dan norma yang ada pada kelompok kerjanya dan ini mempengaruhi angka absensi. Lau, Au dan Ho (2003) mengemukakan bahwa tingginya angka absen pada sebuah organisasi juga memiliki angka yang tinggi pada angka absen individu pegawai sendiri.

- Gaya Kepemimpinan (*Leader Style*)  
Menurut Steers dan Rhodes (1990) dalam Beverly Ann Josias (2005) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter akan tidak disukai oleh pegawai, dan ini akan menyebabkan gesekan dan rendahnya angka kehadiran secara terus menerus.
- Hubungan Dengan Pekerja Lainnya (*Co-Worker Relation*)
- Kesempatan Untuk Pengembangan (*Opportunity For Advancement*).

## 2. Nilai Pegawai dan Harapan pada Pekerjaannya

Menurut Steers dan Rhodes (1990) dalam Beverly Ann Josias (2005) perilaku, nilai dan pencapaian antara pegawai satu dan lainnya memiliki perbedaan yang besar satu dan lainnya, hal tersebut bergantung pada individu masing-masing. Komitmen dan perilaku bekerja pegawai dapat memainkan peran yang penting terhadap bagaimana kondisi psikologi pegawai pada manajemen, dan bagaimana komitmen pekerjaan dan kedatangan mereka untuk bekerja.

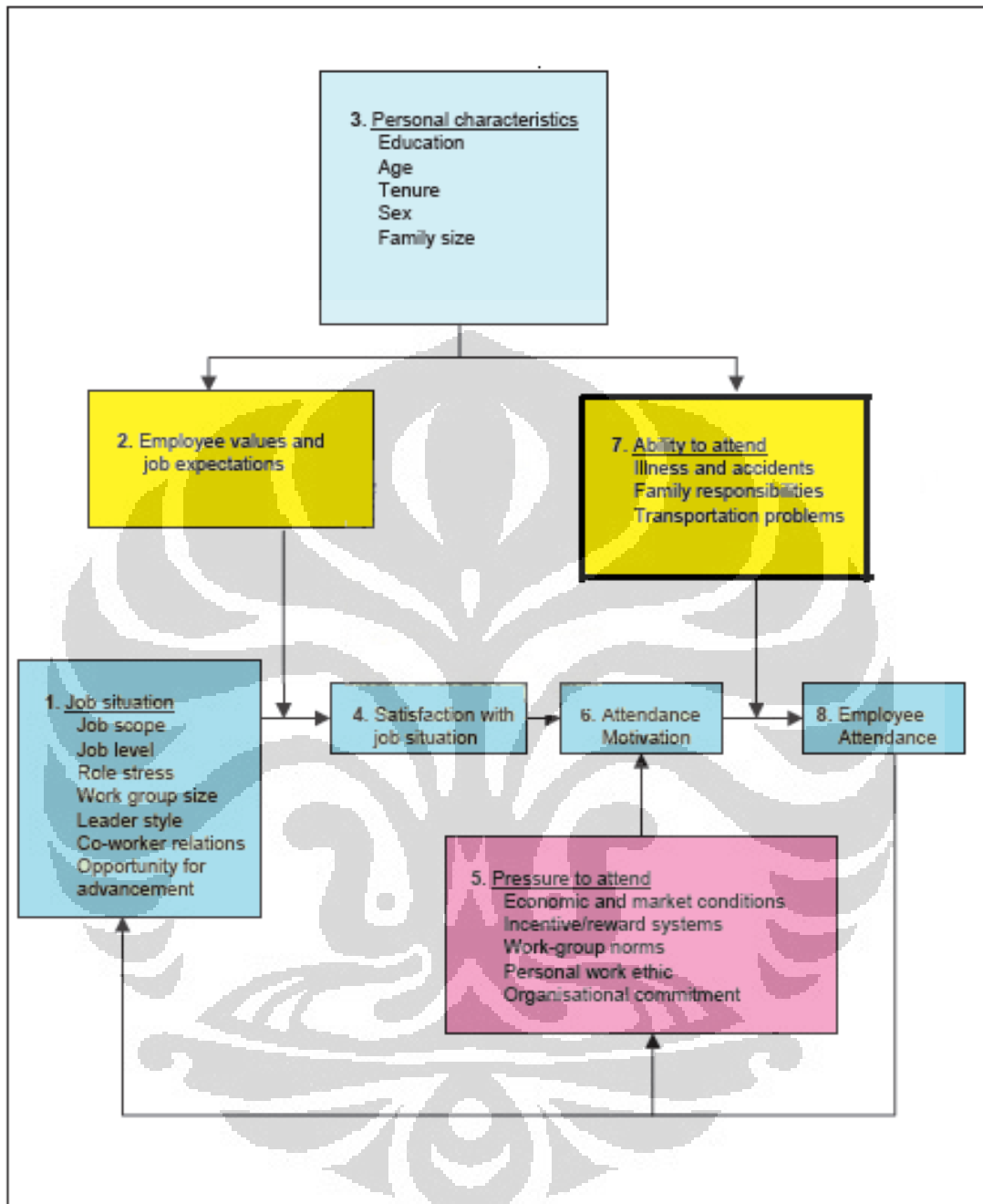
3. Karakteristik personal meliputi pendidikan, pengalaman, umur, sex dan family size
4. Kepuasan terhadap situasi pekerjaannya.
5. Tekanan untuk hadir meliputi kondisi ekonomi dan pasar, sistem insentif, norma kelompok kerja, etika kerja personal dan komitmen organisasi.
6. Motivasi untuk hadir yang timbul dari kepuasan terhadap situasi kerja.
7. Kemampuan untuk hadir meliputi sakit dan kecelakaan, tanggung jawab keluarga, dan problem transportasi.
  - Sakit

Ketegangan dan tekanan kehidupan kerja modern dijadikan sebagai alasan mengapa karyawan mengambil izin sakit. Dari perspektif pemilik perusahaan, mereka tidak memiliki banyak kontrol atas pegawai menjadi sakit dan mengambil izin sakit untuk tujuan ini. Namun organisasi dapat melakukan kontrol atas kesakitan dengan memastikan tempat kerja yang aman dan sehat, desain yang tepat untuk kesehatan, ergonomis dan kebijakan manajemen keamanan untuk mengatasi ketidakhadiran di tempat kerja. Fasilitas ini dapat lebih sehat lingkungan kerja dan memberikan kondisi yang kondusif untuk mengurangi ketidakhadiran, kepuasan dan produktivitas.

- **Tanggung Jawab Keluarga dan Masalah Transportasi**

Cascio (2003) mencatat penyebab utama ketidakhadiran disebabkan isu-isu terkait faktor personal dan keluarga. Isu-isu seperti merawat anak dan merawat orang tua, orang tua tunggal dalam keluarga, yang semua dapat berdampak pada tingkat ketidakhadiran dalam organisasi. Masalah transportasi juga menjadi penyumbang faktor-faktor yang menyebabkan ketidakhadiran pegawai, misalnya rusaknya mobil yang digunakan atau macet dalam perjalanan.

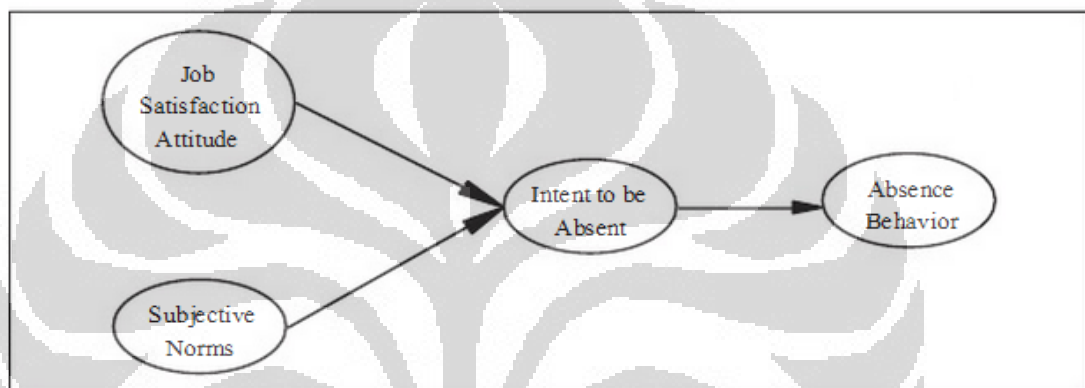
Dapat kita lihat model kehadiran menurut Steers dan Rhodes (1990) seperti gambar berikut ini (gambar2.3) :



**Gambar 2.3 Model Kehadiran Menurut Steers dan Rhodes (1990)**

Ada beberapa hal yang juga dapat mempengaruhi tingkat kehadiran karyawan ke tempat kerjanya. Martocchio (1992) dalam *Jurnal A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados* (2007) menyatakan bahwa sesuai dengan *theory of reasoned action*, perilaku absen seseorang digambarkan melalui sebuah konsep dimana *Job Satisfaction attitude* dan *subjective norms* mengenai absen mempengaruhi dan dapat memperkirakan keputusan seorang untuk hadir atau tidak ke tempat kerjanya.

FIGURE 1 *Theory of Reasoned Action*



**Gambar 2.4** Theory of Reasoned menurut Martocchio dalam *Jurnal A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados* (2007)

Ada 2 indikator yang spesifik yang dapat mempengaruhi perilaku kehadiran menurut *Jurnal A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados* (2007):

1. Sikap Terhadap Perilaku itu sendiri
2. Subjective Norms, harapan yang dianggap orang lain penting dan berkaitan dengan perilaku yang bersangkutan.

## 2.4 Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Kehadiran

### 2.4.1 Faktor Individu

Aamodt (2004) mengemukakan sebuah teori menarik dari ketidakhadiran pegawai, yang berpendapat ketidakhadiran yang merupakan hasil dari ciri-ciri kepribadian individu. Faktor individu banyak digunakan dalam penelitian seperti ini untuk mengetahui hubungan individu dan kehadiran. Berikut ini adalah faktor-faktor individu:

✓ Catatan Kehadiran

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* indikator tingkah laku masa depan adalah hal-hal yang pernah terjadi dimasa lampau. Jadi apabila seseorang memiliki catatan kehadiran yang baik, maka dia akan terus memiliki tingkah laku kehadiran yang baik

✓ Umur

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* pegawai yang berumur lebih tua biasanya memiliki ketidakhadiran yang lebih sedikit dibandingkan yang masih muda. Namun apabila pegawai yang berumur tua izin dari pekerjaannya, maka membutuhkan waktu yang lebih banyak daripada pegawai yang lebih muda.

✓ Watak

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* pegawai yang memiliki sifat emosional dan cemas akan memiliki jumlah ketidakhadiran yang lebih tinggi. Begitu pula pada pegawai yang merasa kurang dapat mengontrol hidupnya.

✓ Jenis Kelamin

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* perempuan biasanya memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi dari laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita memiliki tanggung jawab sebagai ibu. Robbins (2003) juga mengemukakan bahwa wanita lebih banyak absen dibandingkan dengan pria karena

wanita yang bekerja memiliki peran ganda sebagai ibu, mengurus rumah dan kebutuhan lainnya. Menurut Fried (2002) wanita memiliki daya tahan tubuh yang kurang baik dari pria.

✓ Senioritas

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* lama bekerja dapat mempengaruhi tingkat absensi. Sehubungan dengan semakin lama pegawai bekerja disebuah organisasi, maka semakin nyaman untuk melakukan tindakan tidak disiplin. Menurut Robbins (2003) mengemukakan pegawai yang memiliki banyak pengalaman bekerja memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan yang baru bekerja sehingga pegawai yang memiliki masa kerja yang lama memiliki angka ketidakhadiran yang rendah.

✓ Perjalanan Menuju Tempat Kerja

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* semakin lama seorang pegawai menuju ke tempat kerjanya maka tingkat ketidakhadirannya cenderung tinggi, ditambah lagi sulitnya alat transportasi menuju tempat kerja dan tempat tinggal pegawai tersebut.

✓ Gaya Hidup

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* biasanya perokok cenderung lebih suka terlambat dibandingkan yang tidak merokok. Perokok memiliki peluang 46% untuk tidak hadir atau terlambat dari yang tidak merokok. Menurut Ericson (2001) gaya hidup seperti merokok, dan mengkonsumsi alkohol dapat memiliki hubungan dengan angka kehadiran dan produktivitas pegawai.

✓ Etos Kerja Pegawai

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* seseorang yang memiliki etos kerja yang tinggi, maka akan memiliki komitmen pada pekerjaannya, dan memiliki tujuan hidup untuk sukses dan tidak akan menyia-nyiakan bakat dan waktu

yang diberikan oleh Tuhan. Sedangkan pegawai yang tidak memiliki etos kerja maka mereka tidak akan merasa berdosa untuk tidak berkeja dan menyalahgunakan pemberian Tuhan.

✓ Kekayaan Pribadi

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* semakin mandiri seseorang secara finansial dan remunerasi maka akan semakin tinggi jumlah ketidakhadirannya.

#### 2.4.2 Faktor Organisasi

Selain faktor individu, tempat kerja juga menjadi faktor penyebab absen. Faktor-faktor tersebut adalah:

✓ Konten Pekerjaan

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* pekerjaan yang terlalu berat dan tidak terstruktur membuat pekerjaan menjadi membosankan, hal yang dilakukan pun seperti rutinitas biasa. Saat seperti ini adalah komitmen dan loyalitas pekerja, juga kebanggaan dalam bekerja menjadi minimal. Hari libur adalah suatu hal yang dapat membantu pegawai untuk mengurangi kepenatan pekerjaannya.

✓ Stres

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* stres adalah salah satu alasan bagi pegawai untuk mengambil waktu tambahan cuti dan cara terbaik untuk membuat pegawai tersebut nyaman.

✓ *Cohesi Team*

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* semakin besar organisasi maka akan semakin tinggi tingkat ketidakhadirannya. Hal ini bisa terjadi karena dua alasan:

1. Seperti tim-tim yang lebih besar ada kesempatan lebih besar
2. Semakin besar pekerjaannya maka semakin membutuhkan pekerja ahli

✓ **Perubahan Pekerjaan**

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* perusahaan biasanya memberikan kesempatan bagi identifikasi kelompok dan pengembangan dari kerja tim. Perubahan pekerjaan sering mengganggu kesempatan untuk bersosialisasi dan integrasi serta kemungkinan saling kerjasama, dan sebagainya ketidakhadiran adalah lebih mungkin.

✓ **Kualitas Manajemen**

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* peran manajer lini dalam pengendalian ketidakhadiran memiliki peran penting. Kualitas manajemen memiliki dampak besar bagi ketidakhadiran. Bukan hanya manajemen yang bermutu yang diperlukan tetapi juga konseling pegawai dan keadilan yang mengikuti prosedur disiplin.

✓ **Kepuasan Kerja**

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* hal ini merupakan kepercayaan yang populer dari sebuah teori yang ada, karena pada dasarnya apabila pegawai tidak suka atau tidak puas dengan pekerjaannya maka kecenderungan ketidakhadirannya semakin tinggi.

### **2.4.3 Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (1996) dalam Wahyudi (2008) ada lima aspek kepuasan kerja, yaitu:

a. **Kerja yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan menantang dapat menciptakan frustrasi dan



perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan dalam bekerja.

b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Seperti temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

d. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan lebih memungkinkan untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

Greenberg dan Baron (2003) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2000) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Gilmer (1966) dalam [jurnal-sdm.blogspot.com](http://jurnal-sdm.blogspot.com) tahun 2009 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya. Berdasarkan teori keadilan Adams, orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami ketidakpuasan. Jika gaji dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar gaji yang berlaku untuk

kelompok pekerjaan tertentu maka akan ada kepuasan kerja.

d. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

f. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyorotan, kantin dan tempat parkir. Bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak menyenangkan (*uncomfortable*) akan menurunkan semangat untuk bekerja. Oleh karena itu perusahaan harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat

ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa atasan dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, 2001) dalam [innerisnaningsih.blogdetik.com](http://innerisnaningsih.blogdetik.com). Hubungan kepuasan kerja dengan variabel-variabel lain adalah:

a. Motivasi

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Karena kepuasan dengan pengawasan/supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, atasan/manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja sehingga mereka secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

b. Pelibatan Kerja

Hal ini menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peran atasan/manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.

c. *Organizational Citizenship Behavior*, perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya.

d. *Organizational Commitment*

Mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya komitmen yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja.

e. Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Antara ketidakhadiran dan kepuasan terdapat korelasi negatif yang kuat. Dengan kata lain apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan turun.

f. Perputaran (*Turnover*)

Hubungan antara perputaran dengan kepuasan adalah negatif. Dimana perputaran dapat mengganggu kontinuitas organisasi dan mahal sehingga diharapkan atasan/manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi perputaran.

g. Perasaan stres

Antara perasaan stres dengan kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif dimana dengan meningkatnya kepuasan kerja akan mengurangi dampak negatif stres.

h. Prestasi kerja/kinerja

Terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan prestasi kerja. Menurut Gibson (2000) menggambarkan hubungan timbal balik antara kepuasan dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

## 2.5 Pengukuran Ketidakhadiran

Pengukuran ketidakhadiran adalah salah satu kunci utama untuk mengontrol absen. Tanpa pengukuran kita tidak tau seberapa buruk kondisi yang sedang kita hadapi dan bagaimana situasi yang sedang dihadapi. Cara pengukuran absen dapat dilakukan dengan organisasi lain yang sejenis dengan organisasi kita. Atau dapat dilakukan dengan membandingkan absen antar individu, bagian atau lokasi tempat bekerja.

Menurut Max A. Eggert terdapat 5 cara pengukuran absen:

**1. Lost Time Rate**

$$\frac{\text{Number of working days or hours lost}}{\text{Total Number of possible working days or hours}} \times 100$$

**2. Days Lost per Employee**

$$\frac{\text{Number of working days lost in a year or month}}{\text{Average number of employees per year or month}} \times 100$$

**3. Average Length of Absence**

$$\frac{\text{Total number of day lost}}{\text{Total number of absence}} \times 100$$

**4. Individual Frequency**

$$\frac{\text{Number of employees absent one or more times}}{\text{Average number of employees}} \times 100$$

**5. Frequency rate**

$$\frac{\text{Number of individual absence per year or month}}{\text{Average numbers employed per year or month}} \times 100$$

Ada 2 cara pengukuran angka ketidakhadiran yang dapat digunakan menurut Van Der Merwe dan Miller (1988) dikutip oleh Beverly Ann Josias (2005) yaitu *Gross Absence Rate* (GAR) dan *Absence Frequency Rate* (AFR)

$$\text{GAR} = \frac{\text{Total days lost through absence}}{\text{Total Possible man-days}} \times 100$$

$$\text{AFR} = \frac{\text{Total number of absence incident over periode}}{\text{Average in employment for that period}}$$

## 2.6 Strategi Mengatur Kehadiran

Sebagian besar pengusaha mengharapkan tingkat absensi yang rendah, tetapi sebagian besar organisasi menemukan efek pada profitabilitas dan semangat kerja pegawai sangat merusak. Menurut Patton (2004) ketidakhadiran karena sakit tidak lagi menjadi masalah medis bagi pegawai, tapi ini menjadi suatu hal yang strategis. Bydowell (2000) percaya bahwa program-program untuk mengelola absensi tidak harus dimulai dengan maksud untuk menekan karyawan untuk bekerja, terlepas dari masalah pribadi mereka. Atau karyawan akan diperlakukan tidak adil ketika mereka absen sendiri untuk alasan yang sah. Menurut Jhonson (2003) strategi sukses manajemen absensi mulai dengan keyakinan bahwa sesuatu yang sebenarnya bisa dilakukan untuk mengurangi ketidakhadiran.

Menurut Max A. Eggert (2000) ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan dan manajer itu sendiri untuk mengontrol kehadiran, berikut ini adalah langkah-langkah nya:

### 1. *Management Preliminaries*

#### a. Memiliki Kebijakan Absensi

Ketika pegawai memulai pekerjaan mereka pertama kali, yang mereka harus ketahui adalah kebijakan perusahaan. Setiap pegawai harus mengetahui kontrak jam kerja mereka dan berapa kali ketidakhadiran yang bisa diambil oleh pegawai. Tidak terkecuali oleh siapapun kebijakan tersebut harus dipenuhi.

#### b. Menetapkan Secara Objektif Total Absen 3,5%

Menetapkan angka merupakan hal yang dirasa lebih baik dibandingkan sebuah pernyataan “seminimum mungkin”. Karena pegawai juga memiliki kehidupan pribadi yang tidak selalu berjalan mulus. Mungkin masalah keluarga,

memiliki bayi, atau hal-hal inernal lainnya. 3,5% adalah standar atau patokan yang baik dan beralasan.

c. **Melatih Manajemen Untuk Bertanggung Jawab pada Biaya Ketidakhadiran**

Hal ini adalah sesuatu yang mengejutkan bagi manajer atau kepala bagian, namun dengan mengajarkan bahwa banyak biaya yang terbuang karena ketidakhadiran pegawai adalah salah satu metode untuk mengontrol absensi.

d. **Melatih Supervisi Untuk Mengontrol Manajemen Absen**

Pengawasan adalah kunci utama untuk mengontrol ketidakhadiran. Para pegawai tidak hanya butuh untuk mengetahui adanya kebijakan, tetapi para pegawai juga harus melaksanakan kebijakan tersebut. Para pengawas merupakan pengendali utama dari mengontrol ketidakhadiran ini dengan melihat catatan absen dan sistem konseling yang dilakukan dengan efisien dan empati. Pegawai yang mengambil keuntungan, maka akan terjebak dalam pelanggaran disiplin. Hal terpenting adalah bersikap adil dalam setiap keadaan.

e. **Memiliki Perjanjian Absen dengan Serikat Pekerja**

Penurunan ketidakhadiran dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan meningkatkan remunerasi bagi karyawan. Disaat perusahaan telah memulai dengan prosedur kedisiplinan, maka apabila sudah memiliki perjanjian dengan serikat pekerja akan memudahkan perusahaan untuk memberhentikan seorang pegawai yang tidak disiplin.

## **2. *Prepatory Training***

a. **Melatih Manajer Kemampuan Konselling**

Manajer harus memiliki empati yang tinggi terhadap kebutuhan pegawainya, pegawai mungkin membutuhkan bantuan, saran atau keduanya dari manajernya. Biasanya



seseorang akan melepaskan dan menceritakan beban hidupnya kepada orang yang dekat dan dihormatinya. Dan hal ini mungkin terjadi apabila pegawai lebih dekat dengan manajernya dibandingkan bagian HRD. Tetapi tidak semua manajer dapat menjadi konselor bagi pegawainya, karena itulah para manajer membutuhkan pelatihan konseling. Dan apabila pegawai sedang menghadapi masalah dengan kehadirannya maka manajer dapat menanyakan dengan tulus apa masalah pegawainya.

b. Melatih Manajer dalam Kedisiplinan Absensi

Kebanyakan manajer saat menerapkan prosedur disiplin mereka terlalu fokus pada kinerja yang buruk atau menurun dan isu keselamatan kerja. Namun pada saat harus mendisiplinkan ketidakhadiran, mereka bingung akan tindakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.

c. Menyertakan Kebijakan Kehadiran Perusahaan Saat Pelatihan

Memastikan setiap pegawai mengetahui kebijakan kehadiran yang diterapkan oleh perusahaan. Dan mengkomunikasikan kebijakan kehadiran sejak pegawai mulai bekerja di perusahaan, bukan ketika pegawai sedang mengambil cuti.

d. Menarik Perhatian Pegawai Saat Memberikan Masukan Tentang Disiplin dan Prosedur Absen

Memberitahukan prosedur dan kebijakan sejak pegawai masuk kerja, karena pegawai yang baru lulus dari Universitas memungkinkan melirik pekerjaan di tempat lain yang prosedur disiplin dan kebijakan absennya lebih baik.

### 3. Prosedur Seleksi

- a. Memberikan Form Pertanyaan Terkait Absensi Kepada Calon Pegawai

Indikator terbaik melihat kinerja masa datang adalah kinerja masa lalu. Calon pegawai diberikan pertanyaan-pertanyaan spesifik terkait absensinya di perusahaan sebelumnya. Misalnya: “Berapa lama anda tidak masuk kerja selain hari libur diperusahaan sebelumnya?”

- b. Memberikan Kuesioner Pra Kerja Terkait Masalah Kesehatan

Hal ini memang tidak menjamin perusahaan mendapatkan pegawai yang sehat, tapi setidaknya perusahaan dapat membaca atau memperkirakan kesehatan pegawai tersebut. Dengan memberikan pertanyaan seperti: “Berapa sering anda berolahraga?” atau “Apakah sering anda sakit kepala?”

- c. Mengajukan Pertanyaan Spesifik Tentang Kehadiran Pada Saat Wawancara

Tentu saja tidak akan ada yang mengakui pada saat ditanyakan hal ini pada saat wawancara, tapi setidaknya perusahaan sudah menanamkan bahwa kehadiran merupakan unsur yang penting.

- d. Merekrut Calon Pegawai yang Tinggal Dekat dengan Perusahaan

Riset dan statistik menunjukkan bahwa semakin sulit pegawai mencapai tempat kerjanya atau membutuhkan waktu yang lama untuk mencapai tempat kerja, maka semakin tinggi pula tingkat ketidakhadirannya. Dan semakin susah orang mencapai halte bus atau stasiun kereta untuk pergi bekerja maka semakin tidak nyaman dengan perjalanannya, maka semakin tinggi juga tingkat ketidakhadirannya.

e. Merekrut Calon Pegawai yang Tinggal Menetap

Calon pegawai yang baru saja pindah ke daerah lain akan merasa putus asa karena sedang tidak memiliki pekerjaan, kemudian mereka akan mencari pekerjaan untuk sekedar memenuhi kebutuhannya di daerah itu. Tidak ada jaminan dia akan menetap di daerah tersebut atau kembali ke daerah asalnya. Dan perusahaan harus bermain aman dalam hal ini, dan biasanya pekerjaan bukan merupakan prioritas.

f. Tidak Merekrut Orang yang Lebih Berkualitas

Salah satu alasan utama ketidakhadiran adalah kebosanan. Jika anda pintar tapi anda bekerja ditempat yang mematikan otak anda, maka yang akan dilakukan adalah tidak masuk bekerja kecuali ada potensi untuk pengembangan dan promosi kenaikan jabatan. Perlu diingat, bahwa orang-orang pandai sangat pintar mencuri perhatian pada saat wawancara. Manajer akan mudah tergoda dengan orang-orang yang pintar dibandingkan calon pegawai yang dibutuhkan oleh perusahaan. Akhirnya tingkat ketidakhadirannya tinggi atau mungkin pindah ke perusahaan lain.

g. Merekrut Pekerjaan Sesuai Kepribadian

Manajer tidak perlu menjadi psikolog, tetapi dapat dilihat dari apakah calon pegawai itu *introvers* atau *extrovers* dan dirujuk kepada pekerjaan yang akan ditawarkan. Apabila pekerjaan itu memerlukan komunikasi sosial maka *extrovers* lah yang cukup, namun apabila pekerjaan tersebut adalah berdiam depan komputer maka *introvers* lah yang cocok.

h. Hati-hati Terhadap Penyakit Tertentu

Pemilih yang bijaksana harus dapat memilih dengan pandangan berdasarkan: hasil wawancara, referensi, pra-

medis kuesioner dan tes kesehatan. Karena hal yang diinginkan perusahaan adalah kehadiran yang tinggi.

i. Merekrut Bukan Perokok

Hal ini memang cukup sulit bagi perokok, tetapi kriteria ini tidak bisa dikatakan diskriminatif seperti halnya Ras, Suku dan Agama. Karena perokok mempunyai kesempatan untuk absen lebih tinggi dibandingkan yang tidak merokok.

#### 4. Kontrak Peluang

a. Memberikan Akses Dokter Karyawan dalam Prosedur Absen

Memberikan akses pada pegawai untuk mengunjungi dokter pegawai apabila merasa sakit, dan memberikan surat keterangan sakit yang syah apabila tidak masuk kerja.

b. Menyertakan Surat Keterangan yang Sah pada Setiap Ketidak Hadiran untuk Prosedur Kedisiplinan

Biasanya masalah ketidak hadirannya bukan merupakan hal yang dianggap cukup serius. Namun hal ini dapat dimasukkan kedalam pelanggaran ringan apabila tidak disertai dengan surat keterangan yang syah.

c. Mengurangi Pembayaran Untuk Pegawai Yang Izin Sakit

Saat ada pegawai yang sakit, maka perusahaan membutuhkan orang yang tepat untuk menggantikannya dan membayarnya. Karena itulah perlu memotong uang 30%-35% dari gaji pegawai yang tidak dapat hadir.

#### 5. Masalah Kesehatan

a. Merekrut Perawat Bagian SDM

Dengan pengaturan yang ketat terkait masalah absensi, maka peran perawat dibagian SDM cukup diperlukan untuk memastikan apakah pegawai tersebut benar-benar sakit.

b. Menunjuk Dokter Karyawan

Peran dokter karyawan disebuah perusahaan sangat dibutuhkan, hal ini dimaksudkan untuk memberi saran

kepada pegawai apakah pegawai tersebut bisa atau tidak untuk bekerja.

c. **Membuat Sistem Tinjauan Kesehatan**

Perusahaan tidak dapat memberhentikan pegawai karena sakit, sakit adalah hal yang pasti terjadi kepada setiap pegawai. Namun perusahaan dapat memperkirakannya dengan melihat ulasan kesehatan pegawai untuk mencegahnya.

d. **Mengunjungi Pegawai yang Sakit**

Hal ini menunjukkan dua sisi yaitu sisi kepedulian dan sisi pencegahan untuk memastikan sakit yang pura-pura.

e. **Mengatur Sebuah Komite Kesehatan yang Memutuskan Pembayaran Biaya Sakit**

Pengawasan sesama pegawai biasanya lebih ketat dibandingkan pengawasan manager. Hal ini juga memastikan keseimbangan dan keadilan disebuah organisasi. Pegawai mungkin mudah mengelabui manajemen, tapi akan sulit untuk mengelabui sesama pegawai.

f. **Merekrut Dokter Bersertifikat**

g. **Mengadakan Program Kesehatan dan Hari Bebas Rokok**

Hal ini mungkin tidak memiliki dampak yang signifikan tetapi hal ini akan menunjukkan pentingnya kehadiran dan kesehatan bagi perusahaan.

**6. Pelaporan Absensi**

a. **Statistik ketenagakerjaan yang dipertahankan oleh Bagian SDM**

Penanggung jawab bagian harus mengetahui apa yang terjadi oleh bawahannya. Hal ini akan memastikan prosedur disiplin dilakukan oleh pegawai tersebut.

b. **Mencatat Alasan Ketidakhadiran**

Mencatat alasan ketidakhadiran sangatlah penting, hal ini dapat mencegah terjadinya izin dengan satu alasan yang sama diwaktu yang berbeda.

c. Melihat Pola Absen

Biasanya pegawai sangat suka absen dihari Senin dan Jumat, hal ini perlu dihindari. Dan melihat bagaimana jam masuknya, keterlambatan dan ketidakhadiranya masalah alkohol perlu dicurigai.

d. Menggunakan Warna

Bagaimana pola kehadiran di sebuah organisasi tersebut, misalnya 4,7%-5%. Organisasi dapat memberikan kode berwarna merah untuk jumlah absen yang lebih dan sebagainya.

e. Mengkomunikasikan Pada Karyawan

Mengkomunikasikan kepada karyawan berapa jumlah biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan akibat dari ketidakhadiran pegawai tersebut.

## 7. Insentif

a. Gala Dinner

Makan malam bersama pegawai yang telah memiliki kehadiran penuh selama satu tahun, makan malam merupakan salah satu tindakan nyata yang dapat dilakukan selain tamsya/liburan.

b. Bonus Kehadiran

Hal ini sudah sangat populer di beberapa organisasi, yaitu dengan menambahkan bonus kehadiran pada setiap pegawai yang jumlah kehadirannya tinggi.

c. Liburan

Setelah mencapai target kerja dengan hadir penuh setiap tahunnya, maka tidak ada salahnya memberikan liburan bagi pegawai untuk sesaat melepaskan rasa penat dan stres akibat bekerja.

## 8. Mengatur Proses

- a. Pegawai Harus Memberitahukan Ketidakhadirannya pada Penanggung Jawab Bagian Terlebih Dahulu

Hal ini dimaksudkan untuk mencegah kebohongan yang dilakukan oleh pegawai. Karena biasanya pegawai bisa lebih jujur dan terbuka kepada penanggung jawab bagiannya dibandingkan kepada bagian SDM.

- b. Memeriksa Pegawai Lainnya untuk Menggantikan Pegawai yang Izin atau Tidak Hadir

Biaya signifikan yang dikeluarkan atas terjadinya ketidakhadiran adalah realokasi staf. Manajemen harus mengetahui siapa yang menggantikan pegawai selama dia tidak masuk kerja untuk memastikan proses manajemen berlangsung efektif.

- c. Kerjasama

Kerjasama disini diperlukan antara sesama pegawai tersebut, apabila pegawai satu akan mengambil cuti maka dapat berkomunikasi kepada pegawai yang lainnya untuk membantunya mengerjakan pekerjaan selama pegawai satu ini tidak masuk.

## 9. Mekanisme Pemicu

- a. Membuat Sebuah Tanda Apabila Melihat Ada Tanda-Tanda Ketidakhadiran

Biasanya perusahaan memanggil pegawai apabila sudah tidak masuk empat sampai lima hari. Sebaiknya apabila pegawai sudah tidak masuk manajer harus dapat menanyakan mengapa pegawai tersebut tidak hadir.

- b. Memeriksa Catatan Absen

Meninjau jumlah absen dan jumlah keterlambatan yang lebih dari semestinya. Agar tidak ada oknum-oknum yang mengambil kesempatan.

- c. Meninjau Secara Teratur Seluruh Pegawai dan Pegawai yang Memiliki Angka Ketidakhadiran Dua Kali Lipat

### 10. Kinerja Dan Promosi

- a. Menjadikan Catatan Kehadiran Sebagai Salah Satu Tolak Ukur Kinerja

Hal ini dilakukan untuk memberitahu bagaimana pentingnya kehadiran disebuah perusahaan. Karena manajer dapat melihat bagaiman kinerjanya selama hadir dikantor.

- b. Jangan Pernah Mempromosikan Seseorang yang Memiliki Jumlah Ketidakhadiran yang Tinggi

### 2.7 Sanksi Hukuman

Menurut Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS. Tingkat Hukuman pada Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur pada Pasal 7 ayat 2, 3 dan 4. Dibagi menjadi 3 kategori yaitu Ringan, Sedang dan Berat.

**Tabel 2.1 Tingkat Hukuman**

<b>TINGKAT HUKUMAN (Pasal 7)</b>		
<b>RINGAN (ayat 2)</b>	<b>SEDANG (ayat 3)</b>	<b>BERAT (ayat 4)</b>
a. Teguran lisan; b. Teguran tertulis; dan c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.	a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun; b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.	a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun; b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah; c. Pembebasan dari jabatan; d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.



Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, juga di atur masalah Tata cara penjatuhan hukuman disiplin, yaitu PNS yang bersangkutan wajib diperiksa oleh pejabat yang berwenang untuk mengetahui benar/tidaknya yang bersangkutan melakukan pelanggaran dan faktor-faktor yang mendukung untuk melakukan pelanggaran, pemeriksaan harus teliti, obyektif sehingga hukumannya setimpal dengan tingkat kesalahan. Berkaitan dengan penjatuhan hukuman, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, mengatur:

- Sifat hukuman disiplin adalah pembinaan terhadap PNS yang melakukan pelanggaran disiplin yaitu untuk mendidik dan memperbaiki PNS yang bersangkutan.
- Penjatuhan hukuman disiplin harus mempertimbangkan faktor-faktor yang mendorong PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dan dampak dari pelanggaran yang dilakukan, sehingga walaupun wujud pelanggarannya sama, akan tetapi motivasi pelanggaran yang berbeda maka jenis hukumannya dapat berbeda pula.

Sedangkan pada jenis hukuman dan tingkatan hukuman pada Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 dijelaskan pada pasal 8, 9 dan 10. Pasal 8, 9 dan 10 menjelaskan tentang pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja dihitung secara kumulatif sampai dengan akhir tahun berjalan.

Tabel 2.2 Jenis Hukuman

PASAL	PELANGGARAN	JENIS HUKUMAN	
Pasal 8	Tidak masuk kerja 5 hari tanpa alasan yang syah	Ringan	Teguran Lisan
	Tidak masuk kerja 5 - 10 hari tanpa alasan yang syah		Teguran Tertulis
	Tidak masuk kerja 11 – 15 hari tanpa alasan yang syah		Pernyataan tidak puas secara tertulis
Pasal 9	Tidak masuk kerja 16 – 20 hari tanpa alasan yang syah	Sedang	Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 tahun
	Tidak masuk kerja 21 – 25 hari tanpa alasan yang syah		Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun
	Tidak masuk kerja 26 – 30 hari tanpa alasan yang syah		Penurunan Pangkat 1 tahun lebih rendah selama 1 tahun
Pasal 10	Tidak masuk kerja 31 – 35 hari tanpa alasan yang syah	Berat	Penurunan Pangkat 1 tahun lebih rendah selama 3 tahun
	Tidak masuk kerja 36 – 40 hari tanpa alasan yang syah		Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah bagi PNS yang menduduki jabatan struktural dan fungsional.
	Tidak masuk kerja 41 – 45 hari tanpa alasan yang syah		Pembebasan dari jabatan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural dan fungsional tertentu.
	Tidak masuk kerja lebih dari 46 hari tanpa alasan yang syah		Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri / pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

## 2.6 Cara Mencapai Penerapan Disiplin Kehadiran

Menurut H Ateng Kusnandar, Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan BKD Propinsi Jawa Barat (2011) pada hakekatnya penerapan disiplin kehadiran pegawai erat kaitannya dengan kepuasan (*job satisfaction*), sehingga dalam hal ini

tidak cukup dengan menggunakan kesejahteraan, tetapi juga pendekatan lainnya seperti pengembangan karier pegawai itu sendiri.

Esensi pemberdayaan adalah :

- a. Memberikan tanggung jawab penuh atas pekerjaan yang dibebankan kepada tim kerja terutama pegawai yang memberikan pelayanan;
- b. Memberikan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk melayani keperluan pelanggan;
- c. Memberikan penghargaan atas prestasi kerja tim.

Menurut H Ateng Kusnandar, Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan BKD Propinsi Jawa Barat (2011) dalam upaya mengurangi, memperkecil atau bahkan menghilangkan terjadinya pelanggaran, maka perlu diambil strategi penerapan disiplin PNS diantaranya :

1. Pembinaan PNS

Ditinjau dari perspektif landasan normatif kepegawaian, pembinaan PNS difokuskan pada beberapa hal, yaitu: pembinaan prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja, pembinaan jiwa korps, pembinaan kode etik, dan pembinaan disiplin pegawai. Dengan demikian, pembinaan PNS dalam konteks kepegawaian paling tidak meliputi tiga aspek ruang lingkup, yaitu: aspek pembinaan sikap, pembinaan mental, dan perilaku pegawai.

2. Dukungan organisasi

Setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) diharapkan untuk terus melakukan pembinaan disiplin kerja kepada semua PNS yang ada di OPD nya. OPD dapat mengarahkan perilaku setiap PNS, yang memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda, menjadi perilaku yang sesuai dengan visi, misi, program dan kegiatan OPD nya. Jika pembinaan disiplin kerja dilakukan secara terencana, terarah, berkesinambungan dan terpadu oleh Kepala OPD kepada semua PNS, diharapkan akan membawa dampak positif terhadap perubahan perilaku PNS di OPD tersebut.

### 3. Komitmen pimpinan

Menurut *Hasibuan* (2004), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Untuk itu peran Kepala OPD dalam hal penerapan kedisiplinan dituntut memiliki komitmen yang kuat, memberi contoh/suri tauladan yang baik dalam bersikap dan berperilaku, tidak diskriminatif, adil dalam bertindak terhadap PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.

### 4. Memperkuat Etos Kerja

Untuk menggapai budaya unggul di lingkungan kerja dan berpengaruh kepada kedisiplinan PNS, maka perlu kiranya penyadaran etos kerja yang berorientasi psikologikal dan spiritual, sebagaimana dikemukakan oleh *Jansen H. Sinamo* dengan delapan etos kerja profesional, yaitu: kerja adalah rahmat, kerja adalah panggilan, kerja adalah aktualisasi, kerja adalah ibadah, kerja adalah seni, kerja adalah kehormatan, kerja adalah pelayanan.

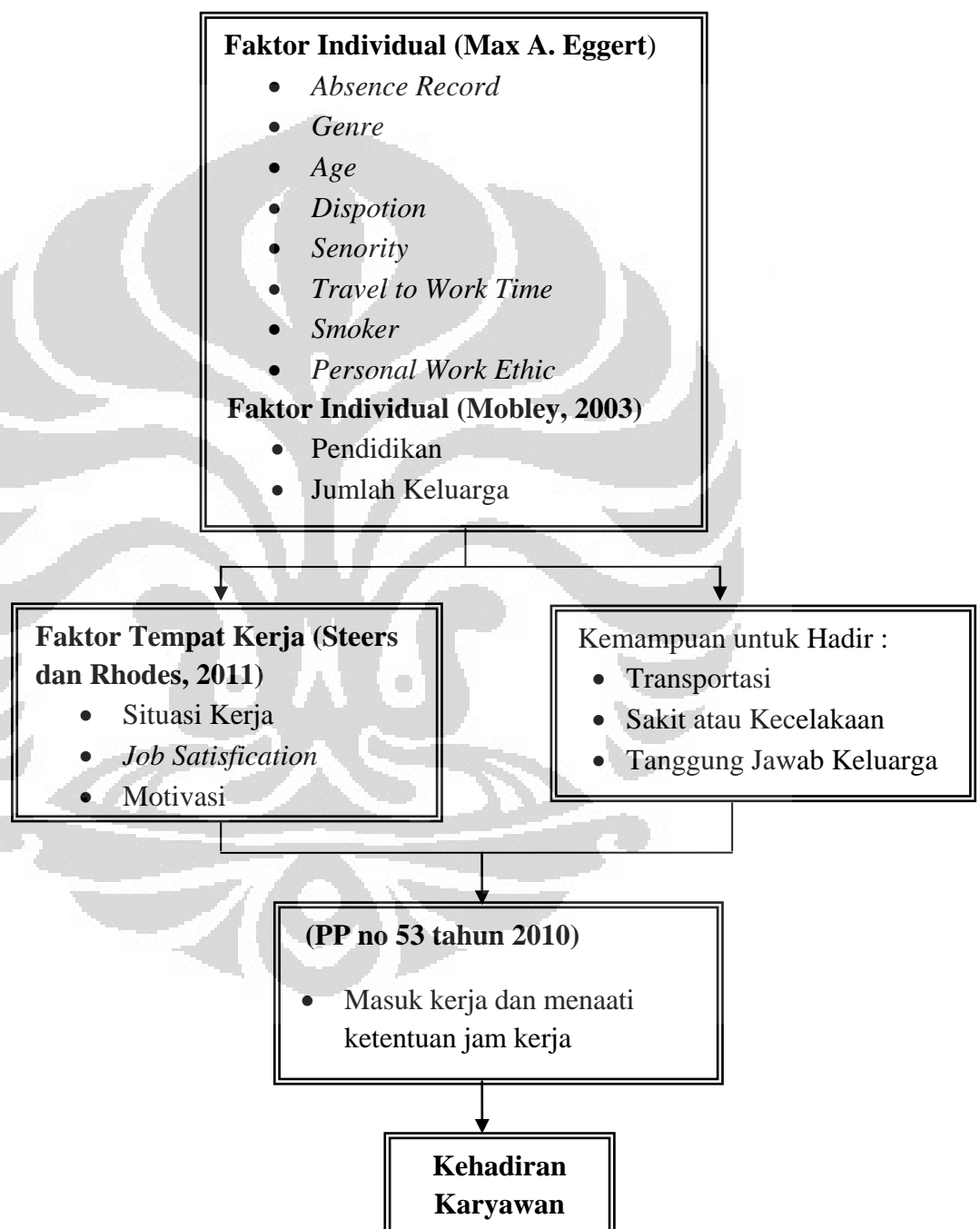
Dengan dilaksanakan penerapan disiplin PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS ini, tentunya ada harapan yang ingin di capai, seperti :

- ✓ Kepatuhan dan kesadaran PNS terhadap peraturan disiplin menjadi meningkat
- ✓ Setiap PNS diharapkan mengetahui mana yang patut dan yang tidak patut untuk dilakukan
- ✓ Setiap Pejabat Struktural harus dapat menjadi teladan yang baik bagi bawahannya
- ✓ Ketaatan bukan karena ada ancaman sanksi
- ✓ Reformasi birokrasi dan pelaksanaan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud.

## BAB III

### KERANGKA TEORI, KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL PENELITIAN

#### 3.1 Kerangka Teori



**Gambar 3. 1 Kerangka Teori Penelitian Model Kehadiran Karyawan Menurut Steers dan Rhodes (1990) dengan Modifikasi**

Universitas Indonesia

RSUD Kota Depok adalah sebuah Organisasi Perangkat Daerah milik pemerintah yang pasti menjadikan Peraturan Pemerintah sebagai pedomannya, dalam hal ini kehadiran dan masuk kerja terdapat dalam PP No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai yang juga menjelaskan sanksi hukuman yang ada.

Kehadiran seseorang ke tempat kerjanya dipengaruhi oleh 3 hal menurut Steers dan Rhodes (dalam Triaryati 2003) :

1. Situasi Kerja yang terdiri dari; lingkup pekerjaan (*Job Scope* ),tingkat pekerjaan(*job level*), stress peran (*role stress*), jumlah kelompok kerja (*work group size*), gaya kepemimpinan (*leader style*), hubungan dengan pekerja lainnya (*co-worker relation*), dan kesempatan untuk pengembangan (*opportunity for advancement*).
2. Kepuasan terhadap situasi pekerjaannya.
3. Motivasi untuk hadir yang timbul dari kepuasan terhadap situasi kerja.

Dan faktor personal yang berhubungan dengan dengan kepuasan kerja menurut Baron dan Byne adalah status pekerjaan dan senioritas. Menurut Max Eggert (2000) faktor-faktor individual yang mempengaruhi kehadiran adalah:

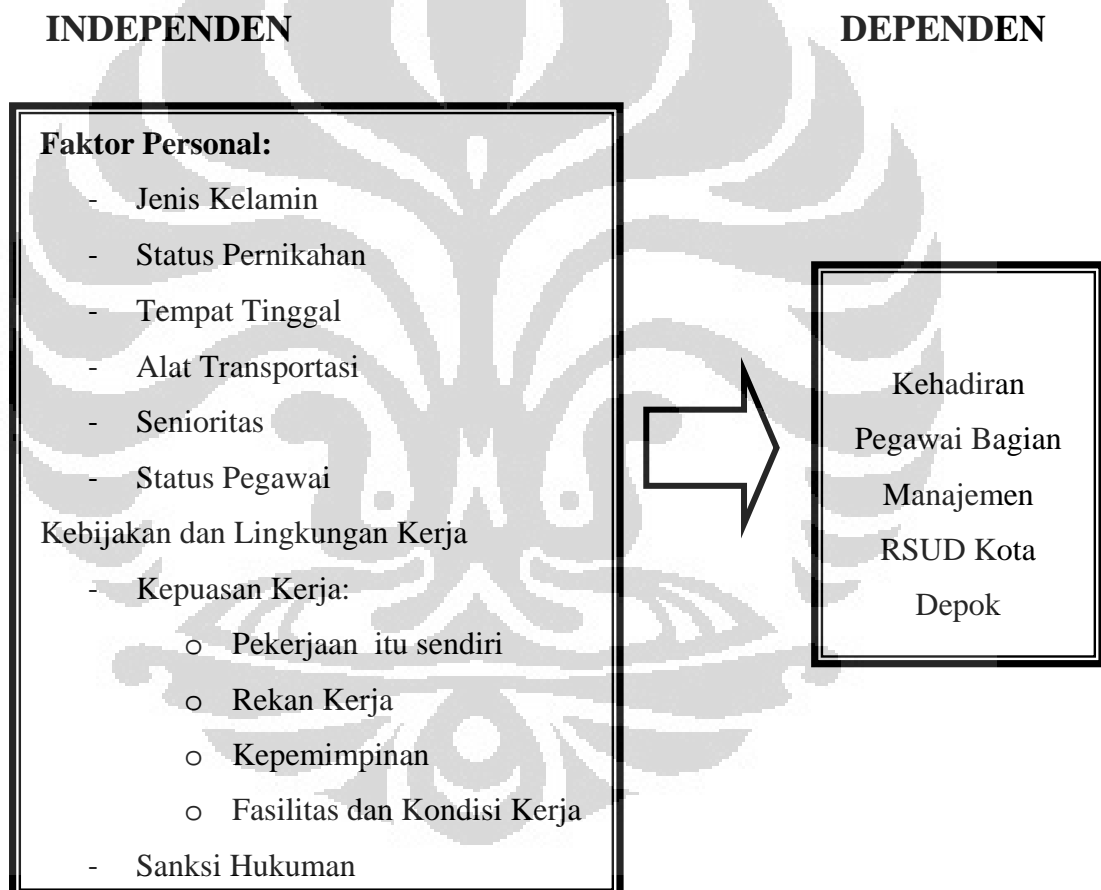
- Catatan Kehadiran  
Indikator tingkah laku masa depan adalah hal-hal yang pernah terjadi dimasa lampau. Jadi apabila seseorang memiliki catatan kehadiran yang baik, maka dia akan terus memiliki tingkah laku kehadiran yang baik
- Jenis Kelamin  
Perempuan biasanya memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi dari laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita memiliki tanggung jawab sebagai ibu.
- Senioritas  
Lama bekerja dapat mempengaruhi tingkat absensi. Sehubungan dengan semakin lama pegawai bekerja disebuah organisasi, maka semakin nyaman untuk melakukan tindakan tidak disiplin

- Perjalanan Menuju Tempat Kerja

Semakin lama seorang pegawai menuju ke tempat kerjanya maka tingkat ketidakhadirannya cenderung tinggi, ditambah lagi sulitnya alat transportasi menuju tempat kerja dan tempat tinggal pegawai tersebut.

### 3.2 Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka teori penelitian yang telah dijabarkan diatas, maka kerangka konsep dan hipotesis dari penelitian ini adalah:



**Gambar 3. 2 Kerangka Konsep Penelitian**

Kegiatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah melihat bagaimana kehadiran dari pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012 dan melihat faktor-faktor apa saja yang berhubungan dengan kehadiran pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012.

### 3.3 Definisi Operasional

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian**

No	Variabel	Definisi Operasional	Cara Ukur	Alat Ukur	Hasil Ukur	Skala Ukur
1.	Jenis Kelamin	Perbedaan antara Perempuan dengan laki-laki secara biologis sejak seseorang lahir	Menghitung Data Sekunder Pada Data Administrasi Kepegawaian	Data Kepegawaian	1. Perempuan 2. Laki-Laki	Nominal
2.	Status Pernikahan	Keadaan ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan YME	Mengisi Kuesioner	Data Kepegawaian dan Kuesioner	1. Menikah 2. Belum Menikah	Nominal
3.	Tempat Tinggal	Tempat yang digunakan oleh seseorang untuk melakukan kegiatan sehari-hari	Mengisi Kuesioner	Data Kepegawaian dan Kuesioner	1. Jauh; Apabila lebih dari 12km 2. Dekat; Apabila kurang dari 12 km	Ordinal
4.	Alat Transportasi	Alat transportasi yang digunakan oleh pegawai untuk mencapai tujuan kerja	Mengisi Kuesioner	Data Kepegawaian dan Kuesioner	1. Umum; Apabila menggunakan angkutan kota 2. Pribadi; Apabila menggunakan mobil/motor	Nominal



5.	Senioritas	Lamanya seseorang bekerja di RSUD Kota Depok terhitung dari awal masuk hingga waktu penelitian	Mengisi Kuesioner	Data Kepegawaian dan Kuesioner	1. Lama : Bekerja $\geq$ 2 tahun 2. Baru : Bekerja $<$ 2 tahun	Ordinal
6.	Status Pegawai	Keadaan pekerja di perusahaan pada saat diteliti	Menghitung Data Sekunder Pada Data Administrasi Kepegawaian	Data Kepegawaian	1. PNS dan CPNS 2. Non PNS	Nominal
7.	Kepuasan Kerja	Sikap karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerjasama diantara pimpinan dan sesama karyawan	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	1. Puas: apabila $\geq$ mean 1. Tidak Puas: apabila $<$ mean	Ordinal
7.1	Pekerjaan itu sendiri	Sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	2. Puas: apabila $\geq$ mean 3. Tidak Puas: apabila $<$ mean	Ordinal
7.2	Rekan Kerja	Sikap karyawan terhadap hubungan antara sesama pegawai didalam perkerjaan	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	1. Baik: apabila $\geq$ mean 2. Kurang Baik: apabila $<$ mean	Ordinal
7.3	Kepemimpinan	Merupakan sikap yang diterapkan pemimpin dalam pelaksanaan tugas	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	1. Baik: apabila $\geq$ mean 2. Kurang Baik: apabila $<$ mean	Ordinal
7.4	Fasilitas dan Kondisi Kerja	Ketersediaan tempat, ruangan, peralatan, yang berkaitan dengan pekerjaan	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	1. Baik: apabila $\geq$ median 2. Kurang Baik:	Ordinal

		dalam kualitas dan kuantitas yang mencukupi			apabila < median	
8.	Sanksi Hukuman	Persepsi pegawai terhadap hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai karena melanggar Peraturan	Mengisi Kuesioner	Kuesioner	1. Baik : apabila diatas mean 2. Kurang Baik: apabila dibawah mean	Ordinal
9.	Kehadiran Pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok	Kehadiran pegawai yang sesuai dengan jadwal yang ditentukan.	Mengisi Kuesioner dan Menghitung Jumlah Absensi pada rekapan absen manual	Kuesioner dan Rekapan Absen Manual	1. Selalu Hadir: apabila selama 3 bulan tidak pernah absen 2. Kurang dari 3 hari: apabila selama 3 bulan terakhir absen atau izin setengah hari kerja kurang dari 3 hari 3. Lebih dari 3 hari: apabila selama 3 bulan terakhir absen atau izin setengah hari kerja lebih dari 3 kali	Ordinal

## BAB IV

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 4.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah dengan metode penelitian rancangan *cross sectional*. Rancangan *cross sectional* adalah rancangan yang pengukurannya variabel-variabelnya hanya diukur satu kali pada satu saat. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret tahun 2012.

#### 4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok yang berlokasi di Jalan Raya Muchtar no 99, Kota Depok, Jawa Barat. Kemudian kegiatan penelitian ini dilaksanakan langsung ke tempat yang telah disebutkan pada bulan April 2012 dengan melakukan pengambilan data kuesioner terkait hubungan faktor personal, kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman terhadap kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret Tahun 2012.

#### 4.3 Populasi dan Sampel

##### 4.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai bagian manajemen yang berada di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok sejumlah 58 orang.

##### 4.3.2 Sampel

Sampel yang digunakan adalah semua pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok yang termasuk dalam kriteria inklusi.

Kriteria inklusi tersebut adalah:

- Pegawai bagian Manajemen RSUD Kota Depok

- Tidak bekerja *shift*
- Tidak sedang menghadapi masa persiapan pensiun

### 4.3.3 Besar Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *total sampling*. *Total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2007). Alasan mengambil *total sampling* karena menurut Sugiyono (2007) jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya. Sampel yang diambil adalah semua pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok yang masuk ke dalam kriteria inklusi, jumlah sampel sebanyak 58 orang

## 4.4 Jenis dan Pengumpulan Data

### 4.4.1 Jenis Data

#### 1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari sampel yang akan diambil, yaitu dengan menyebarkan kuesioner ke setiap bidang dibagian manajemen. Data yang diambil secara primer adalah data mengenai faktor personal, kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman responden.

#### 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dengan cara kajian-kajian data primer. Data-data mengenai kehadiran, absensi manual, rekapan cuti dan sanksi hukuman.

#### 4.4.2 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai alat untuk memperoleh data secara langsung dari responden. Teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data terkait faktor personal dan faktor organisasi mengenai kepuasan kerja dan persepsi terhadap sanksi hukuman.

2. Data Kepegawaian

Data kepegawaian digunakan untuk pengumpulan data terkait faktor personal dari responden.

#### 4.5 Manajemen Data

Hasil pengumpulan data-data dilakukan dengan manajemen data yang merupakan pengumpulan data-data yang diperoleh dari data primer dan data sekunder. Diperoleh dengan menggunakan statistik dari pengumpulan, pengolahan dan analisis data.

##### 4.5.1 Pengolahan Data

1. Coding

Kegiatan pemberian kode atau simbol agar mempermudah dalam pengolahan data. Kegiatan coding dibagi menjadi dua, yaitu *pre coding* dan *post coding*.

2. Editing

Melakukan pengecekan pada data yang dikumpulkan apakah sudah dapat memenuhi tujuan penelitian.

3. Processsing

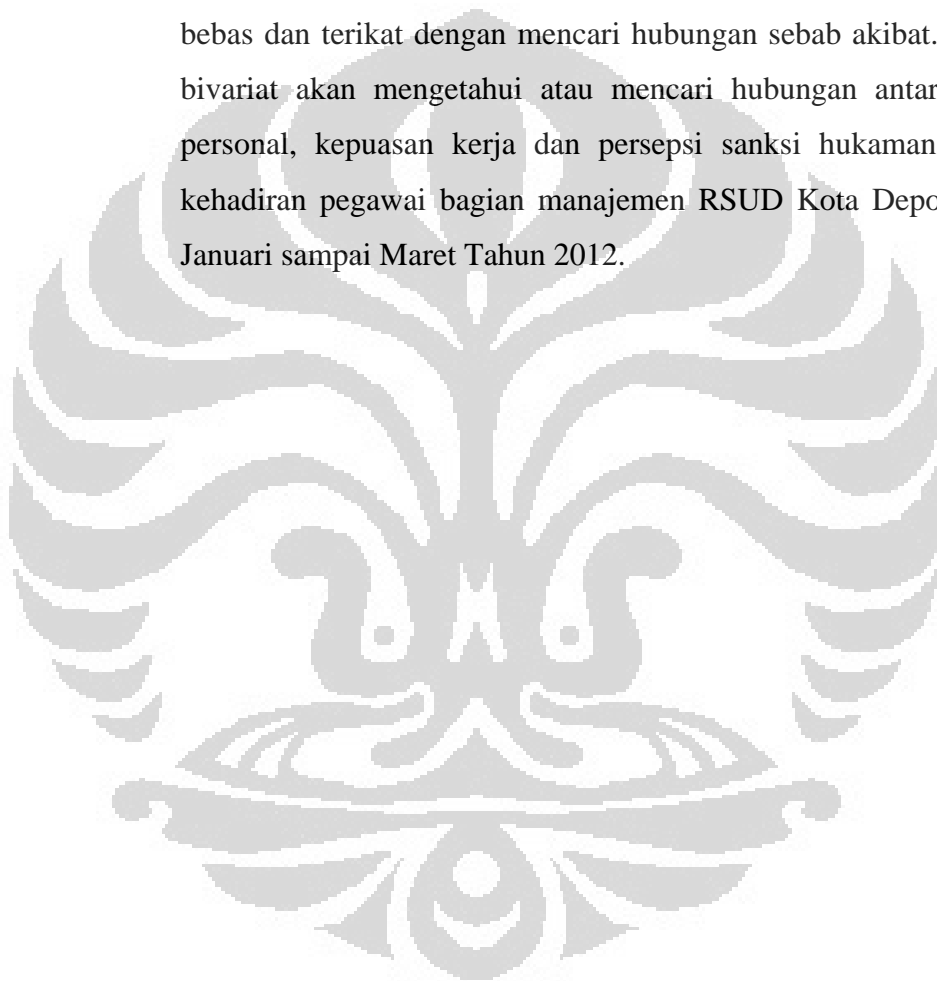
Pemrosesan data secara komputerisasi dengan software pengolah data.

4. Cleaning

Pada tahap ini peneliti mengeluarkan (*drop out*) data yang dapat mengurangi validitas data.

#### 4.5.2 Analisis Data

1. Univariat, hanya mendeskripsikan atau menggambarkan hasil penelitian dari variabel bebas dan terikat tanpa memberikan interpretasi hubungan sebab akibat. Analisa untuk melihat kehadiran pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok Januari sampai Maret Tahun 2012.
2. Bivariat, analisa lebih mendalam dari hasil penelitian variabel bebas dan terikat dengan mencari hubungan sebab akibat. Analisa bivariat akan mengetahui atau mencari hubungan antara faktor personal, kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman dengan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok Bulan Januari sampai Maret Tahun 2012.



## **BAB V**

### **GAMBARAN UMUM RSUD KOTA DEPOK**

#### **5.1 Sejarah RSUD Kota Depok**

Rumah Sakit Umum Kota Depok merupakan satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kota Depok. RSUD Kota Depok mulai dibangun pada tahun 2004 diatas lahan seluas 29.378 m<sup>2</sup> dengan lokasi di Jl. Raya Muchtar No. 99 Sawangan Depok.

RSUD Kota Depok mulai beroperasi sebagai rumah sakit kelas C pada tanggal 17 April 2008 dan diresmikan oleh Walikota Depok, H. Nur Mahmudi Isma'il. Pada awal operasional RSUD Kota Depok merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kesehatan Pemerintah Daerah Kota Depok pada tanggal 31 Desember 2009 berdasarkan Perda No. 8 tahun 2008 RSUD Kota Depok telah menjadi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Depok.

Kapasitas tempat tidur (TT) RSUD Kota Depok berjumlah 69 TT yang terdiri dari 9 tempat tidur ibu dan anak (kebidanan), 27 tempat tidur ruang bedah, 9 tempat tidur perawatan anak, 7 tempat tidur perinatologi, 9 tempat tidur ruang penyakit dalam, 4 tempat tidur isolasi, dan 4 tempat tidur ruang kelas II.

Baru berdiri tiga tahun, Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok menyabet penghargaan Citra Pelayanan Prima Tahun 2010 dari Wakil Presiden RI. Penghargaan Citra Pelayanan Prima merupakan hasil penilaian dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. Sebelumnya, RSUD Depok menempati peringkat pertama se-Jawa Barat sebagai rumah sakit yang cepat tanggap dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

RSUD Kota Depok di tahun 2010 telah memperoleh Sertifikat Akreditasi Rumah Sakit. Status akreditasi rumah sakit untuk RSUD Kota Depok adalah penuh tingkat dasar untuk 5 (lima) pelayanan, yaitu Administrasi dan Manajemen, Pelayanan Medik, Pelayanan Gawat Darurat, Pelayanan Keperawatan, Rekam Medik.

RSUD Kota Depok juga telah memperoleh Sertifikat ISO 9001:2008 tentang Sistem Manajemen Mutu yang diterima dari Badan Sertifikasi TUV

NORD INDONESIA, standar ISO 9001:2008 itu bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem yang efektif termasuk proses untuk koreksi sistem secara berkesinambungan dan jaminan kesesuaian dengan persyaratan pelanggan, regulasi dan peraturan perundangan yang berlaku.

## 5.2 Dasar Hukum Operasional RSUD Depok

Dasar hukum pendirian RSUD Kota Depok adalah, sebagai berikut:

1. SK Menkes Nomor 429/Menkes/SK/V/2008 tanggal 2 Mei 2008, tentang Penetapan Kelas RSUD Kota Depok Milik Pemerintah Kota Depok Provinsi Jawa Barat;
2. Keputusan kepala dinas kesehatan Provinsi Jawa Barat, Nomor 503/SK.11968-Yankes/2007, tentang Izin Sementara Menyelenggarakan Rumah Sakit Kepada Pemerintah Kota Depok;
3. Perda No. 4 tahun 2008 tentang Tarif Pelayanan RSUD;
4. Perda No. 8 tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Depok;
5. Peraturan Walikota Depok Nomor 8 tahun 2006, tentang UPTD RSUD Kota Depok;
6. Peraturan Walikota Depok Nomor 48 tahun 2008 tentang Rincian Tugas Fungsi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Kelas C (RSUD Kelas C) RSUD Kota Depok;
7. SK Walikota Depok Nomor 821.24/10-01/0.RS/XI/2009, tentang Pemberian Izin Operasional RSUD Kota Depok;
8. SK Walikota Depok Nomor 821.24/SK.06/Peg/2008 tanggal 19 Februari 2008, tentang Pengangkatan Kepala UPTD RSUD Kota Depok;
9. SK Walikota Depok Nomor 821.24/SK.50/Peg/2008 tanggal 31 Desember 2008 tentang Pengangkatan Direktur RSUD Kota Depok.
10. Keputusan Walikota Kota Depok Nomor 903/454/KPTS/BAPP/HUK/2011 Tahun 2011 tentang Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Depok sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) secara penuh.



### 5.3 Geografi RSUD Kota Depok

RSUD Kota Depok berlokasi di Jl. Raya Muchtar No. 99 Sawangan – Depok, Kelurahan dan Kecamatan Sawangan Kota Depok Provinsi Jawa Barat.

Wilayah RSUD Kota Depok yang berada di Kecamatan Sawangan, berbatasan dengan:

- Sebelah Utara : Kabupaten Tangerang
- Sebelah Selatan : Kecamatan Parung, Kabupaten Bogor
- Sebelah Timur : Kecamatan Limo dan Pancoran Mas Kota Depok
- Sebelah Barat : Kecamatan Parung dan Gunung Sindur Kabupaten Bogor

### 5.4 Visi, Misi, Tujuan, Motto, dan Janji Layanan RSUD Kota Depok

#### 1. Visi

Visi RSUD kota Depok adalah “Menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Kelas B Pendidikan sebagai Jejaring Pusat Stroke”

#### 2. Misi

Dalam mewujudkan visi RSUD Kota Depok, perlu dilakukan upaya-upaya yang telah tercantum pada misi RSUD Kota Depok, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan paripurna yang bermutu prima kepada seluruh lapisan masyarakat.
- 2) Membentuk RSUD Kota Depok sebagai organisasi pembelajar menuju Rumah Sakit Kelas B Pendidikan dengan keunggulan Jejaring Pusat Stroke.
- 3) Meningkatkan komitmen, profesionalisme dan produktivitas SDM RSUD Kota Depok.
- 4) Mengembangkan manajemen RSUD Kota Depok yang efektif dan mandiri.

#### 3. Tujuan

Tujuan RSUD Kota Depok adalah: “Meningkatkan derajat kesehatan bagi semua lapisan masyarakat Kota Depok melalui pelayanan kesehatan

yang berkualitas prima dan komprehensif yang ditunjang dengan tenaga yang profesional, produktif, berkomitmen tinggi serta manajemen yang efektif dan mandiri”.

#### 4. Motto

Motto RSUD Kota Depok adalah memberikan pelayanan yang **CERIA** (Cepat, Efektif, Ramah, Inovatif, Aman) dan **Profesional**. Motto tersebut dilaksanakan secara berlanjut dan menyeluruh dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan baik pasien dan keluarga pasien.

#### 5. Janji Layanan

Melayani pasien dengan 5-S:

- Senyum
- Salam
- Sapa
- Sopan
- Sabar

### 5.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas RSUD Kota Depok

Struktur Organisasi dari RSUD Kota Depok adalah sebagai berikut:  
(Lampiran 1)

Rumah Sakit Umum Daerah Kelas C (RSUD Kelas C), sebagai tindak lanjut dari penerapan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 tahun 2008 yang mengatur struktur organisasi instansi pemerintah, struktur organisasi pada RSUD Kota Depok terdiri dari 1 (satu) pejabat eselon III A, 4 (empat) orang pejabat eselon III B dan 8 (delapan) orang pejabat struktural eselon IV. Adapun rincian dari struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Direktur RSUD
2. Kepala Bagian Tata Usaha, membawahi:
  - 1) Sub Bagian Umum, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
  - 2) Sub Bagian Keuangan
3. Bidang Pelayanan, membawahi:
  - 1) Seksi Pelayanan Medis
  - 2) Seksi Pelayanan Non Medis
4. Bidang Keperawatan, membawahi:
  - 1) Seksi Asuhan Keperawatan
  - 2) Seksi Rawat Inap dan Rawat Jalan
5. Bidang Penunjang, membawahi:
  - 1) Seksi Penunjang Medik
  - 2) Seksi Penunjang Non Medik

Secara rinci tugas pokok RSUD Kota Depok adalah sebagai berikut :

1. Direktur  
Membantu Walikota Depok dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan.
2. Kepala Bagian Tata Usaha  
Melaksanakan pengawasan dan pengendalian urusan ketatausahaan, rumah tangga RSUD, administrasi kepegawaian dan anggaran RSUD. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh:
  - 1) Kepala Sub Bagian Umum, Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan surat menyurat, kearsipan, pengelolaan rumah tangga, pengelolaan administrasi umum, administrasi kepegawaian, administrasi perjalanan dinas, pengelolaan perencanaan, evaluasi, dan pelaporan kegiatan RSUD.

- 2) Kepala Sub Bagian Keuangan, mempunyai tugas pokok melaksanakan pengelolaan dan administrasi keuangan RSUD.
3. Kepala Bidang Pelayanan mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas pelayanan medis dan pelayanan non medis.
  - 1) Kepala Seksi Pelayanan Medis mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan medis.
  - 2) Kepala Seksi Pelayanan Non Medis mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan non medis.
4. Kepala Bidang Keperawatan, mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan keperawatan.
  - 1) Kepala Seksi Asuhan Keperawatan, mempunyai tugas pokok melaksanakan layanan asuhan keperawatan.
  - 2) Kepala Seksi Rawat Inap dan Rawat Jalan mempunyai tugas pokok melaksanakan layanan keperawatan di instansi rawat jalan dan rawat inap.
5. Kepala Bidang Penunjang, mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan penunjang medis dan pelayanan penunjang non medis.
  - 1) Kepala Seksi Penunjang Medis, mempunyai tugas pokok melaksanakan pelayanan penunjang medis.
  - 2) Kepala Seksi Penunjang Non Medis mempunyai tugas pokok pelayanan penunjang non medis

### **5.6 Mitra RSUD Kota Depok dengan Institusi Pendidikan**

Dalam mendukung visi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok, RSUD Kota Depok memiliki rencana mitra dengan beberapa institusi pendidikan, di antaranya yaitu:

1. Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia
2. Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
3. Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia
4. Akademi Keperawatan yang berlokasi di sekitar RSUD Kota Depok
5. Akademi Kebidanan yang berlokasi di sekitar RSUD Kota Depok
6. Sekolah Menengah Farmasi yang berlokasi di sekitar RSUD Kota Depok
7. Dan lain-lain

## 5.7 Jenis Pelayanan RSUD Kota Depok

Untuk menjalankan komitmen sebagai rumah sakit yang dapat memberikan pelayanan yang CERIA dan PROFESIONAL, RSUD Kota Depok memiliki fasilitas pelayanan untuk memenuhi komitmen tersebut. Fasilitas pelayanan yang dimiliki RSUD Kota Depok adalah sebagai berikut:

### 1. Pelayanan Rawat Jalan

- 1) Pelayanan Rawat Jalan dilaksanakan di Poliklinik yang buka setiap hari kerja (Senin – Sabtu)
- 2) Resusitasi + Kamar Operasi + Kamar Bersalin
- 3) *One Day Care*
- 4) Pelayanan Medis Spesialis yang tersedia:
  - a. Spesialis Penyakit Dalam
  - b. Spesialis Kebidanan dan Kandungan
  - c. Spesialis Penyakit Anak
  - d. Spesialis Bedah
  - e. Spesialis Jiwa/Psikiatri
  - f. Spesialis Gigi dan Bedah Mulut
  - g. Spesialis Anestesi
  - h. Spesialis Saraf
  - i. Spesialis Mata
  - j. Spesialis THT
  - k. Spesialis Paru
  - l. Spesialis Radiologi

### 2. Pelayanan Rawat Inap

#### 1) Ruang Perawatan Kelas II

Ruang perawatan kelas II adalah ruang Elang yang merupakan ruang perawatan Penyakit Dalam untuk pasien dengan penyakit dan jenis kelamin yang sama. Fasilitas di Ruang Elang adalah 4 TT, AC, 1 kamar mandi, 1 wastafel, 4 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

#### 2) Ruang Perawatan Kelas III

- a. Ruang Ibu dan Anak (Kebidanan)

Ruang Ibu dan Anak ini adalah ruang Merak dengan fasilitas 9 TT, kipas angin, 2 kamar mandi, 2 wastafel, 8 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

b. Ruang Penyakit Dalam

a) Untuk pasien pria

Ruangan ini adalah ruang Maleo dan Kakak Tua dengan fasilitas 18 TT, 6 kipas angin, 4 kamar mandi, 4 wastafel, 16 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

b) Untuk pasien wanita

Ruangan ini adalah ruang Garuda dengan fasilitas 9 TT, 3 kipas angin, 2 kamar mandi, 2 wastafel, 8 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

c) Ruang Bedah

Ruangan ini adalah ruang Cendrawasih untuk pasien pria dan wanita dengan fasilitas 9 TT, 3 kipas angin, 2 kamar mandi, 2 wastafel, 8 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

3) Ruang Perinatologi

Ruangan ini adalah ruang Pipit yang dikhususkan untuk bayi yang baru lahir dengan fasilitas 2 box bayi, 5 inkubator, AC, 1 kamar mandi, 1 wastafel, 1 *infant warmer*, tempat sampah.

4) Ruang Anak

Ruangan ini adalah ruang Nuri yang dikhususkan untuk pasien anak dengan fasilitas 9 TT, AC, 2 kamar mandi, 2 wastafel, 2 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

5) Ruang Isolasi

Ruangan ini adalah ruang Phoenix dan Kepodang yang masing-masing ruangan diperuntukan kepada pasien dengan penyakit dan jenis kelamin yang sama dengan fasilitas 4 TT, AC, 2 kamar mandi, 2 wastafel, 2 bell perawat, meja, kursi tunggu, tempat sampah.

6) Pelayanan Penunjang Medis

a. Laboratorium

b. Radiologi

- c. Farmasi
- d. Gizi
- e. Laundry
- f. UTDC PMI

Dalam mendukung pelayanan penunjang medis yang diberikan kepada masyarakat, RSUD Kota Depok memiliki peralatan penunjang medis, yaitu:

- 1) X-Ray Umum dan Gigi
- 2) USG
- 3) *Hematology Analyzer*
- 4) Analisa Gas Darah

Selain itu RSUD Kota Depok juga memiliki sarana penunjang dalam rencana sertifikasi yaitu:

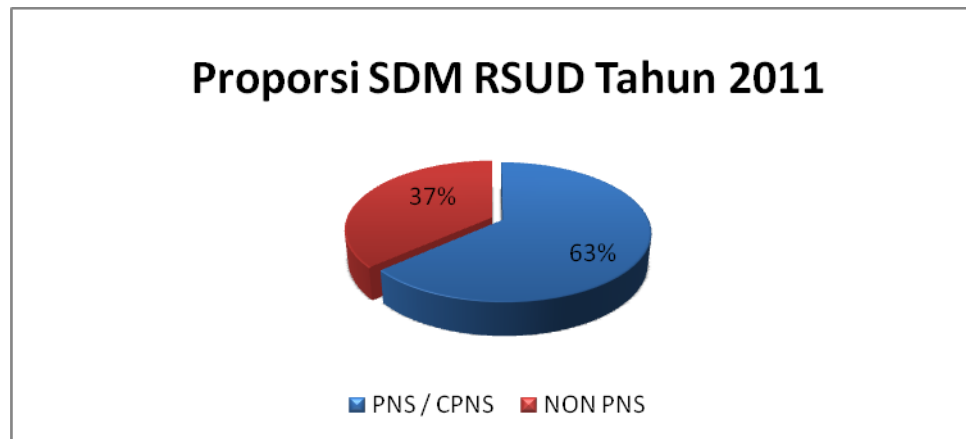
- 1) Hidran
- 2) *Fire Alam*

### **5.8 Sumber Daya Manusia RSUD Kota Depok**

Rumah sakit adalah sebuah industri yang bersifat eko-sosial dan padat karya. Padat karya ini ditandai dengan beragamnya keahlian yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia sebagai motor dari penggerak rumah sakit tersebut.

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dari struktur organisasi dan organisasi itu sendiri untuk mencapai tujuan bersama. Sumber daya manusia merupakan pilar utama organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misinya.

Sampai periode Desember 2011, jumlah sumber daya manusia yang dimiliki oleh RSUD Depok berjumlah 378 orang karyawan yang terdiri dari tenaga PNS, tenaga CPNS dan tenaga non PNS (tenaga kontrak), baik itu tenaga medis dan tenaga non medis.



*Sumber: Data Kepegawaian RSUD Kota Depok 2011*

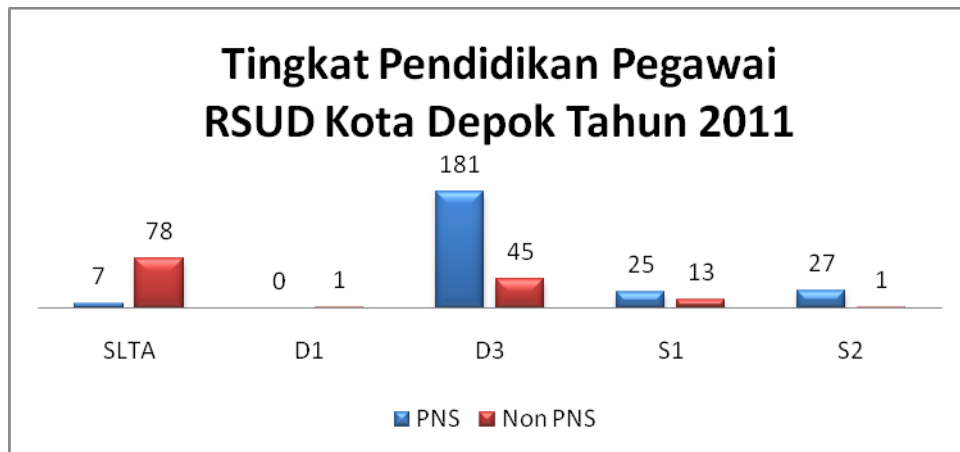
**Gambar 5.1 Proporsi Jumlah Kepegawaian  
RSUD Kota Depok Tahun 2010 – 2011**

Sebagai rumah sakit pemerintah, RSUD Kota Depok identik dengan pegawai yang berstatus sebagai PNS. Tapi karena jumlahnya yang belum mencukupi kebutuhan pegawai, maka RSUD Kota Depok juga memiliki pegawai yang berstatus Non PNS. Berdasarkan data di atas jumlah pegawai RSUD Kota Depok berdasarkan status kepegawaiannya, sampai dengan Desember 2011 ini terdapat 63 % berstatus PNS dan CPNS, sedangkan Non PNS ada 37 % .

Proporsi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sampai dengan Mei 2011 berjumlah 217 pegawai yang terdiri dari 7 pegawai dengan golongan IV, 61 pegawai dengan golongan III dan 149 pegawai dengan golongan II. Pegawai dengan golongan II merupakan jumlah terbanyak dengan proporsi sebesar 69 % pegawai dari keseluruhan jumlah pegawai PNS.



Berdasarkan tingkat pendidikannya, SDM RSUD Kota Depok dapat dilihat dari data berikut ini:



Sumber: Bagian Umum RSUD Kota Depok – 2011

**Gambar 5.2 Jumlah Pegawai RSUD Kota Depok Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2011**

Berdasarkan gambar diatas tingkat pendidikan pegawai di RSUD Kota Depok terbanyak adalah dengan latar belakang pendidikan D3 sebesar 181 untuk PNS dan 45 untuk non PNS.

#### 1. Sarana dan Prasarana

RSUD Kota Depok saat ini baru memiliki 1 (satu) gedung inti dan 2 (dua) gedung penunjang. Gedung inti merupakan gedung yang digunakan untuk pelayanan kesehatan RSUD Kota Depok. Sebagian besar kegiatan medis maupun non medis dilakukan di gedung inti, yaitu gedung A.

Gedung A terdapat 3 lantai, lantai pertama atau lantai dasar terdiri dari:

- 1) Poli Rawat Jalan
- 2) UGD
- 3) Ruang VK (Kamar Bersalin)
- 4) Ruang OK (Ruang Operasi)
- 5) Farmasi
- 6) Radiologi
- 7) Laboratorium

- 8) Pendaftaran, Information Call
- 9) Kasir
- 10) RM (Rekam Medis)
- 11) Ruang Tunggu Pasien
- 12) Gudang Umum
- 13) Gudang Obat
- 14) Ruang Jenazah

Gedung A lantai 2 terdiri dari:

- 1) Ruang Rawat Inap Kelas II dan III
- 2) Ruang Isolasi
- 3) Ruang Perinatologi
- 4) Ruang Anak
- 5) Ruang Manajemen
- 6) Ruang Bagian Keuangan
- 7) Ruang Rapat
- 8) Ruang Komite Medik
- 9) PMI

Sedangkan gedung yang terpisah dengan gedung A adalah gedung Unit Laundry, Gizi, dan IPSRS.

### **5.9 Indikator Pelayanan RSUD Kota Depok**

Kinerja pelayanan kesehatan yang telah diberikan RSUD Kota Depok dapat dilihat dari indikator pelayanan rumah sakit seperti *Bed Occupancy Rate* (BOR) atau rata-rata pemanfaatan tempat tidur rumah sakit, *Average Length of Stay* (ALOS) atau lamanya hari perawatan, *Turn Over Interval* (TOI) atau interval pergantian tempat tidur, *Gross Death Rate* (GDR) atau angka kematian kasar, serta Jumlah Kunjungan Pasien. Berikut ini capaian pelayanan RSUD Kota Depok tahun 2010:

**Tabel 5.1**  
**Capaian Indikator Pelayanan RSUD Kota Depok Tahun 2008 – 2011**

Indikator Pelayanan	Capaian Indikator Pelayanan		
	Jan s.d Des 2009	Jan s.d Des 2010	Jan s.d Des 2011
Bed Occupancy Rate (BOR)	71 %	83,31 %	83,70%
Average Length of Stay (ALOS)	4,5 hari	4,5 hari	4,35 hari
Turn Over Interval (TOI)	1,47 hari	0,7 hari	0,68 hari
Bed Turn Over (BTO)	6,08 kali	87 kali	87,42 kali
Gross Death Rate (GDR)	22,9 ‰	31,10 ‰	27,69 ‰

*Sumber: Bidang Pelayanan Medis RSUD Kota Depok*

Bed Occupancy Rate (BOR) adalah prosentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu. Indikator ini memberikan gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur rumah sakit. Nilai parameter BOR yang ideal adalah antara 60-85% (Depkes RI, 2005).

Pada tabel di atas menunjukkan pemanfaatan tempat tidur (BOR) RSUD Kota Depok mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Angka Bed Occupancy Rate (BOR) RSUD Kota Depok tahun 2011 naik sebanyak 0,39 % dari tahun 2010. Hal ini menunjukkan bahwa RSUD Kota Depok telah mencapai angka pemanfaatan tempat tidur (BOR) yang ideal berdasarkan parameter yang ditetapkan oleh Depkes.

TOI adalah rata-rata hari dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya (Depkes RI, 2005). Indikator ini memberikan gambaran tingkat efisiensi penggunaan tempat tidur. Idealnya tempat tidur kosong tidak terisi pada kisaran 1-3 hari. Pada tabel di atas menunjukkan angka Turn Over Interval (TOI) RSUD Kota Depok semakin kecil, dimana angka interval pergantian tempat tidur 0,68 hari yang berarti kurang dari 1 hari tempat tidur yang tersedia digunakan lagi oleh pasien lain. Hal ini menunjukkan tingginya tingkat efisiensi pelayanan RSUD Kota Depok oleh masyarakat.

ALOS adalah rata-rata lama rawat seorang pasien (Depkes RI, 2005). Indikator ini dapat memberikan gambaran tingkat efisiensi dan gambaran

mutu pelayanan RSUD Kota Depok. Secara umum nilai ALOS yang ideal antara 6-9 hari (Depkes, 2005). Pada tabel di atas menunjukkan angka ALOS RSUD Kota Depok semakin rendah dari tahun sebelumnya. ALOS RSUD Kota Depok menunjukkan penurunan dari tahun 2010 sebesar 4,5 hari menjadi 4,35 hari pada tahun 2011. Angka ini lebih rendah dari standar nasional Depkes RI, hal ini menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan mutu pelayanan RSUD Kota Depok sudah mendekati ideal.

BTO adalah frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode. Idealnya dalam satu tahun, satu tempat tidur rata-rata dipakai 40-50 kali. (Depkes RI, 2005). Pada tabel di atas menunjukkan angka BTO RSUD Kota Depok mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 0,42 kali. Dimana BTO tahun 2010 yaitu 87 kali sedangkan BTO tahun 2011 yaitu 87,42 kali. Angka ini sangat tinggi dibandingkan dengan standar nasional yang ditetapkan oleh Depkes RI yaitu 40-50 kali. Hal ini menunjukkan bahwa frekuensi penggunaan tempat tidur RSUD Kota Depok sangat tinggi.

GDR adalah angka kematian umum untuk setiap 1000 penderita keluar (Depkes RI, 2005). Pada tabel di atas menunjukkan angka GDR RSUD Kota Depok mengalami penurunan sebesar 3,41 ‰ dari tahun sebelumnya. Angka GDR turun dari 31,10 ‰ menjadi 27,69 ‰.

## BAB VI

### HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini akan dibagikan menjadi dua bagian, yaitu analisis univariat dan analisis bivariat. Analisis univariat merupakan distribusi semua karakteristik responden dan variabel independen yang akan dihubungkan dengan absensi pegawai bagian manajemen (variabel dependen) di RSUD Kota Depok. Sedangkan analisis bivariat untuk melihat hubungan antara variabel independen dan dependen.

#### 6.1 Analisis Univariat

##### 6.1.1 Karakteristik Individu

Tabel 6.1

Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Individu

Jenis Kelamin		N	%
	Laki-Laki	19	32,8
Perempuan	39	67,2	
Jumlah	58	100	
Status Pernikahan		N	%
	Menikah	46	79,3
	Belum Menikah	12	20,7
	Jumlah	58	100
Jarak Tempat Tinggal		N	%
	Dekat	25	43,1
	Jauh	33	56,9
	Jumlah	58	100
Alat Transportasi		N	%
	Pribadi	50	86,2
	Angkutan Umum	8	13,8
	Jumlah	58	100
Lama Bekerja		N	%
	<dari 2 tahun	18	31
	>dari 2 tahun	40	69
	Jumlah	58	100
Status Kepegawaian		N	%
	PNS dan CPNS	53	91,4
	Non PNS	5	8,6
	Jumlah	58	100

a. Jenis Kelamin

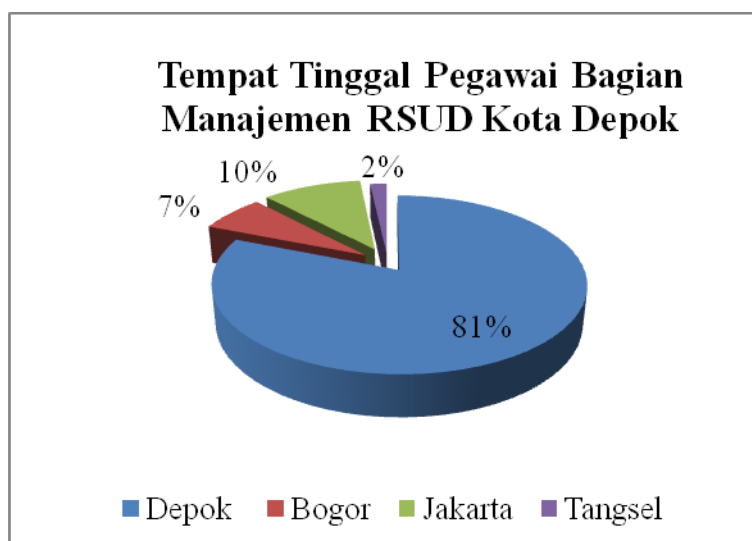
Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa pegawai manajemen di RSUD Kota Depok lebih banyak perempuan dengan jumlah 39 orang (67,2%) dan pegawai laki-laki sebanyak 19 orang (32,8%)

b. Status Pernikahan

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa pegawai manajemen di RSUD Kota Depok memiliki status pernikahan dengan 46 orang menikah (79,3%) dan 12 orang (20,7) belum menikah.

c. Jarak Tempat Tinggal

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa pegawai manajemen di RSUD Kota Depok memiliki jarak tempat tinggal ke tempat kerja dengan kategori dekat sebanyak 25 orang (43,1%) sedangkan yang jauh jarak tempat tinggalnya sebanyak 33 orang (56,9%). Kategori jarak jauh dan dekat didapatkan dengan jarak kurang dari 12 km termasuk dalam kategori dekat dan lebih dari 12 km kategori jauh. Dari jarak tempat tinggal, diperoleh juga data tempat tinggal pegawai dengan proporsi sebagai berikut:



Gambar 6.1

Proporsi Tempat Tinggal Responden

d. Alat Transportasi

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa pegawai manajemen di RSUD Kota Depok menggunakan alat transportasi milik pribadi sebanyak 50 orang (86,2%) dan sisanya menggunakan angkutan umum sebanyak 8 orang (13,8%). Dengan rincian menggunakan alat transportasi mobil sebanyak 15 orang (25,9%) dan menggunakan motor sebanyak 35 orang (60,3%) dan sisanya menggunakan angkutan umum sebanyak 8 orang (13,8%).

e. Lama Bekerja

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pegawai terendah memiliki lama bekerja selama 3 bulan dan pegawai dengan lama bekerja paling lama adalah 4 tahun. Berdasarkan nilai Median maka data dikelompokkan menjadi < dari 2 tahun dan > dari 2 tahun dengan jumlah pegawai yang bekerja < dari 2 tahun sebanyak 18 orang (31%) dan pegawai yang bekerja lebih dari 2 tahun sebesar 40 orang (69%).

f. Status Kepegawaian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hampir sebagian besar pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok berstatuskan PNS dan CPNS sebanyak 53 orang atau 91,4% dan sisanya sebanyak 5 orang (8,6%) adalah Non PNS.

### 6.1.2 Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja didapatkan dari beberapa persepsi yang diperoleh menggunakan kuesioner. Berikut ini persepsi responden:

Tabel 6.2

Distribusi Responden berdasarkan Persepsi-Persepsi  
Yang Berhubungan Dengan Kepuasan Kerja

<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>		N	%
	Puas	22	37,9
	Tidak Puas	36	62,1
	Jumlah	58	100
<b>Rekan Kerja</b>		N	%
	Baik	18	31
	Kurang Baik	40	69
	Jumlah	58	100
<b>Supervisi</b>		N	%
	Baik	20	34,5
	Kurang Baik	38	65,5
	Jumlah	58	100
<b>Fasilitas dan Kondisi Kerja</b>		N	%
	Baik	31	53,4
	Kurang Baik	27	46,6
	Jumlah	58	100



## a. Pekerjaan Itu Sendiri

Tabel 6.3  
 Persentase Jawaban Per Pertanyaan  
 Untuk Persepsi Responden Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Pertanyaan	Bobot %				Jumlah
	SS	S	TS	STS	
1. Saya menyukai pekerjaan saya	22,4	69	8,6		100
2. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya	25,9	70,7	3,4		100
3. Pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya	15,5	53,4	24,1	6,9	100
4. Saya mengetahui tugas dan tanggung jawab saya	36,2	62,1	1,7		100
5. Saya puas dengan setiap pekerjaan saya	6,9	75,9	17,2		100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 15 dan nilai mean 15,38. Dengan nilai minimum 12 dan maksimum 20. Diketahui standard defiasi adalah 1,735 yang berarti  $< 2$  atau data kurang bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai mean. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari mean termasuk dalam kategori tidak puas, dan lebih besar atau sama dengan mean termasuk dalam kategori puas. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 22 responden (37,9%) bahwa kepuasan pada pekerjaan itu sendiri masuk ke dalam kategori puas dan 36 responden (62,1%) menyatakan kepuasan pada pekerjaan itu sendiri termasuk dalam kategori tidak puas.

## b. Rekan Kerja

Tabel 6.4  
 Persentase Jawaban Per Pertanyaan  
 Untuk Persepsi Responden Terhadap Rekan Kerja

Pertanyaan	Bobot %				
	SS	S	TS	STS	Jumlah
1. Rekan kerja saya selalu membantu pekerjaan saya	20,7	65,5	12,1	1,7	100
2. Rekan kerja saya menerima saya dengan baik	20,7	75,9	1,7	1,7	100
3. Saya membagi tugas dengan rekan kerja	19	70,7	8,6	1,7	100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 9 dan nilai mean 9,28. Dengan nilai minimum 5 dan maksimum 20. Diketahui standard defiasi adalah 1,399 yang berarti < 2 atau data kurang bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai mean. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari mean termasuk dalam kategori kurang baik, dan lebih besar atau sama dengan mean termasuk dalam kategori baik. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 18 responden (31%) bahwa kepuasan pada rekan kerja masuk ke dalam kategori baik dan 40 responden (69%) menyatakan kepuasan pada rekan kerja termasuk dalam kategori kurang baik.

## c. Supervisi

Tabel 6.5  
 Persentase Jawaban Per Pertanyaan  
 Untuk Persepsi Responden Terhadap Supervisi

Pertanyaan	Bobot %				
	SS	S	TS	STS	Jumlah
1. Atasan mendorong saya untuk beprestasi	25,9	62,1	12,1		100
2. Komunikasi antara atasan dan bawahan terjadi secara 2 arah	25,9	51,7	20,7	1,7	100
3. Atasan selalu membimbing saya dalam pekerjaan	19	65,5	15,5		100
4. Apabila mendapat masalah, saya selalu berkonsultasi dengan atasan	3,4	70,7	25,9		100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 12 dan nilai mean 12,41. Dengan nilai minimum 8 dan maksimum 16. Diketahui standard defiasi adalah 1,965 yang berarti  $< 2$  atau data kurang bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai mean. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari mean termasuk dalam kategori kurang baik, dan lebih besar atau sama dengan mean termasuk dalam kategori baik. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 20 responden (34,65%) bahwa kepuasan pada supervisi masuk ke dalam kategori baik dan 38 responden (65,5%) menyatakan kepuasan pada supervisi termasuk dalam kategori kurang baik.

## d. Fasilitas dan Kondisi Kerja

Tabel 6.6  
 Persentase Jawaban Per Pertanyaan  
 Untuk Persepsi Responden Terhadap Fasilitas dan Kondisi Kerja

Pertanyaan	Bobot %				
	SS	S	TS	STS	Jumlah
1. Fasilitas dan sarana kerja mendukung pekerjaan saya	6,9	56,9	32,8	3,4	100
2. Fasilitas dan sarana kerja dalam kondisi baik	6,9	58,6	32,8	1,7	100
3. Fasilitas dan sarana kerja sesuai dengan perkembangan teknologi	6,9	75,9	17,2		100
4. Saya tidak mengalami kesulitan dengan fasilitas dan sarana kerja saya	10,3	58,6	31		100
5. Fasilitas dan sarana kerja membuat saya nyaman	6,9	46,6	43,1	3,4	100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 13 dan nilai mean 13,64. Dengan nilai minimum 9 dan maksimum 20. Diketahui standard defiasi adalah 2,476 yang berarti  $> 2$  atau data bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai median. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari median termasuk dalam kategori tidak puas, dan lebih besar atau sama dengan median termasuk dalam kategori puas. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 31 responden (53,4%) bahwa kepuasan pada fasilitas dan kondisi kerja masuk ke dalam kategori puas dan 27 responden (46,6%) menyatakan kepuasan pada fasilitas dan kondisi kerja termasuk dalam kategori tidak puas.

## Kepuasan Kerja

Tabel 6.7  
Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Kepuasan Kerja

No	Kepuasan Kerja	Jumlah	
		N	%
1	Puas	39	67,2
2	Tidak Puas	19	32,8
	Jumlah	58	100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 7 dan nilai mean 6,84. Dengan nilai minimum 4 dan maksimum 8. Diketahui standard defiasi adalah 1,167 yang berarti  $< 2$  atau data kurang bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai mean. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari mean termasuk dalam kategori tidak puas, dan lebih besar atau sama dengan mean termasuk dalam kategori puas. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 38 responden (65,5%) bahwa kepuasan kerjanya masuk ke dalam kategori puas dan 20 responden (34,5%) menyatakan kepuasan kerjanya termasuk dalam kategori tidak puas.

### 6.1.3 Sanksi Hukuman

Tabel 6.8  
Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Sanksi Hukuman

No	Sanksi Hukuman	Jumlah	
		N	%
1	Baik	33	56,9
2	Kurang Baik	25	43,1
	Jumlah	58	100

Berdasarkan hasil dari penjumlahan setiap pertanyaan maka didapatkan nilai median 9 dan nilai mean 8,41. Dengan nilai minimum 5 dan maksimum 10. Diketahui standard defiasi adalah 1,0265 yang berarti

< 2 atau data kurang bervariasi, maka pengkategorian variabel pekerjaan itu sendiri didasarkan pada nilai mean. Penggunaan mean ini juga didasarkan uji normalitas yang menghasilkan bahwa persebaran data pada penelitian ini normal.

Untuk nilai kurang dari mean termasuk dalam kategori tidak puas, dan lebih besar atau sama dengan mean termasuk dalam kategori puas. Dari hasil pengolahan didapatkan data bahwa 25 responden (43,1%) bahwa persepsi pegawai mengenai sanksi hukuman masuk ke dalam kategori baik dan 33 responden (56,9%) memiliki persepsi pada sanksi hukuman kurang termasuk dalam kategori kurang baik. Berikut merupakan total presentase dari tiap pertanyaan yang diajukan terkait variabel sanksi hukuman.

Tabel 6.9

## Persentase Jawaban Per Pertanyaan

## Untuk Persepsi Responden terhadap Sanksi Hukuman

Pertanyaan	Bobot %		
	Ya	Tidak	Jumlah
1. Apakah bapak/ibu pernah mendapat hukuman terkait absensi?	5,2	94,8	100
2. Apakah dengan adanya hukuman membuat bapak/ibu takut?	56,9	43,1	100
3. Apakah bapak/ibu patuh dengan peraturan dan sanksi yang berlaku?	96,6	3,4	100
4. Apakah bapak/ibu menerima dengan peraturan sanksi hukuman yang berlaku?	91,4	8,6	100
5. Apakah bapak/ibu setuju dengan sanksi hukuman yang berlaku?	91,4	8,6	100

#### 6.1.4 Absensi

Tabel 6.10

## Distribusi Responden Berdasarkan Variabel Absensi

No	Absensi Pegawai	Jumlah	
		N	%
1	Selalu Hadir	12	20,7
2	Kurang dari 3 kali	35	60,3
3	Lebih dari 3 kali	11	19
	Jumlah	58	100

Universitas Indonesia

Berdasarkan hasil dari penelitian dengan cara mengisi kuesioner pada bagian *self report* 12 orang mengisi tidak pernah tidak masuk kerja atau selalu hadir ke kantor dengan presentase sebesar 20,7% dan 35 orang mengisi kurang dari 3 kali tidak hadir dikantor dengan presentase sebesar 60,3% dan sisanya mengisi lebih dari 3 kali tidak hadir dikantor dengan jumlah 11 orang atau dengan presentase sebesar 19%.

Data mengenai absensi diperoleh tidak hanya dari mengisi kuesioner tapi didukung dengan data absen manual. Berdasarkan data sekunder tersebut didapatkan data:

Tabel 6.11

Absensi Pegawai berdasarkan Rekap Manual Januari – Maret 2012

Keterangan	Januari	Februari	Maret	Jumlah	%
Sakit	5 hari	7 hari	-	12 hari	19,05
Izin	7 hari	22 hari	6 hari	35 hari	55,56
Tanpa Keterangan	-	-	-	-	-
Total Hari Kerja Seharusnya	21 hari	21 hari	21 hari	63 hari	100

Berdasarkan data sekunder yang didapat dan menggunakan rumus untuk menghitung *Gross Absence Rate*, maka GAR dari absensi pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok bulan Januari sampai Maret 2012 adalah:

$$\text{GAR} = \frac{\text{Total days lost through absence}}{\text{Total Possible man-days}} \times 100$$

$$\text{GAR} = \frac{47}{(63 \times 58)} \times 100$$

$$\text{GAR} = 1,28\%$$

## 6.2 Analisis Bivariat

### 6.2.1 Karakteristik Individu dan Absensi

Tabel 6.12  
Analisis Hubungan Karakteristik Individu dan Absensi

Variabel	P Value
Jenis Kelamin	0,359
Status Pernikahan	0,519
Jarak Tempat Tinggal	*0,037
Alat Transportasi	0,863
Lama Bekerja	0,537
Status Kepegawaian	0,499

\*  $\alpha < 0,05$

a. Jenis Kelamin dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,359. Yang berarti p value  $> \alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan jenis kelamin.

b. Status Pernikahan dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,519. Yang berarti p value  $> \alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan status pernikahan.

c. Jarak Tempat Tinggal dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,037. Yang berarti p value  $< \alpha$ , maka ada hubungan antara absensi pegawai dengan jarak tempat tinggal.

d. Alat Transportasi dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,863. Yang berarti p value  $> \alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan alat transportasi.



e. Lama Bekerja dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,537 . Yang berarti p value >  $\alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan lama bekerja.

f. Status Kepegawaian dan Absensi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,499 . Yang berarti p value >  $\alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan status kepegawaian.

## 6.2.2 Kepuasan Kerja dan Absensi

### Unsur-Unsur Kepuasan Kerja dan Absensi

Tabel 6.13

Analisis Hubungan

Unsur-Unsur Persepsi Kepuasan Kerja dan Absensi

Variabel	P Value
Pekerjaan Itu Sendiri	0,012*
Rekan Kerja	0,279
Supervisi	0,121
Fasilitas dan Kondisi Kerja	0,053

\*  $\alpha < 0,05$

a. Pekerjaan Itu Sendiri

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,012. Yang berarti p value <  $\alpha$ , maka ada hubungan antara absensi pegawai dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

b. Rekan Kerja

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,279. Yang berarti p value >  $\alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan rekan kerja.

## c. Supervisi

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,121. Yang berarti p value  $> \alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan supervisi.

## d. Fasilitas dan Kondisi Kerja

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,053. Yang berarti p value  $> \alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan fasilitas dan kondisi kerja.

### Faktor Personal dan Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji regresi *binary logistic* yang dilakukan untuk mengetahui faktor yang berperan terhadap kepuasan kerja maka didapatkan hasil OR. Apabila nilai  $OR > 1$  maka variabel tersebut dapat menjelaskan memiliki resiko atau kesempatan untuk tidak puas. Berikut ini adalah tabel OR dari faktor personal dengan kepuasan kerja:

Tabel 6.14

## Analisis Hubungan OR

antara Faktor Personal dan Kepuasan Kerja

Variabel	OR
Alat Transportasi	2,133*
Lama Kerja	0,426
Jenis Kelamin	1,150*
Status Pernikahan	0,568
Jarak Tempat Tinggal	1,045*
Status Pegawai	2,277*

\*  $OR > 1$

### **Kepuasan Kerja dan Absensi**

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,014. Yang berarti p value <  $\alpha$ , maka ada hubungan antara absensi pegawai dengan kepuasan kerja.

Tabel 6.15

Analisis Hubungan Persepsi Kepuasan Kerja dan Absensi

Variabel	P Value
Kepuasan Kerja	0,014*

\*  $\alpha < 0,05$

### **6.2.3 Sanksi Hukuman dan Absensi**

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan uji chi square maka didapatkan p value = 0,483. Yang berarti p value >  $\alpha$ , maka tidak ada hubungan antara absensi pegawai dengan persepsi pegawai terhadap sanksi hukuman.

Tabel 6.16

Analisis Hubungan Sanksi Hukuman dan Absensi

Variabel	P Value
Sanksi Hukuman	0,483

## **BAB VII**

### **PEMBAHASAN**

#### **7.1 Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan pada penelitian ini adalah pada saat pengisian kuesioner. Ada beberapa kuesioner yang ditinggal oleh peneliti dikarenakan pegawai yang bersangkutan tidak ada ditempat sehingga kuesioner diambil dihari berikutnya. Hal ini membuat peneliti tidak dapat mendampingi responden disaat pengisian kuesioner. Selanjutnya, responden mengisi sendiri kuesionernya dan tidak dilakukan wawancara setelahnya sehingga adanya kecenderungan dari responden untuk memilih alternatif jawaban terbaik yang mungkin tidak sesuai dengan pelaksanaan sehari-hari.

Selain itu keterbatasan pada penelitian ini adalah dukungan data sekunder yang digunakan untuk mendukung data primer yang didapatkan dari pengisian kuesioner. Data sekunder untuk mengetahui absensi pegawai yang digunakan adalah data rekapan absen manual dan tidak didukung lagi oleh data absen *finger teq*.

Hal ini disebabkan karena setelah diidentifikasi data absen *finger teq* kurang memenuhi persyaratan untuk digunakan. Tidak digunakannya absen *finger teq* ini adalah karena dalam 1 bulan hari kerja, data yang didapatkan hanyalah setengahnya atau kurang. Hal ini mungkin dikarenakan penggunaan mesin yang suka error atau kurangnya kesadaran dari pegawai untuk menggunakan absen *finger teq* karena mesin absen ini terletak dilantai dasar sedangkan ruangan kerja ada dilantai 2.

#### **7.2 Absensi Pegawai**

Data absensi pegawai yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari kuesioner dengan pertanyaan *self report* yang dimaksudkan untuk mengetahui pengakuan dari pegawai itu sendiri. Namun absensi tetap didukung oleh rekapan data absen manual.

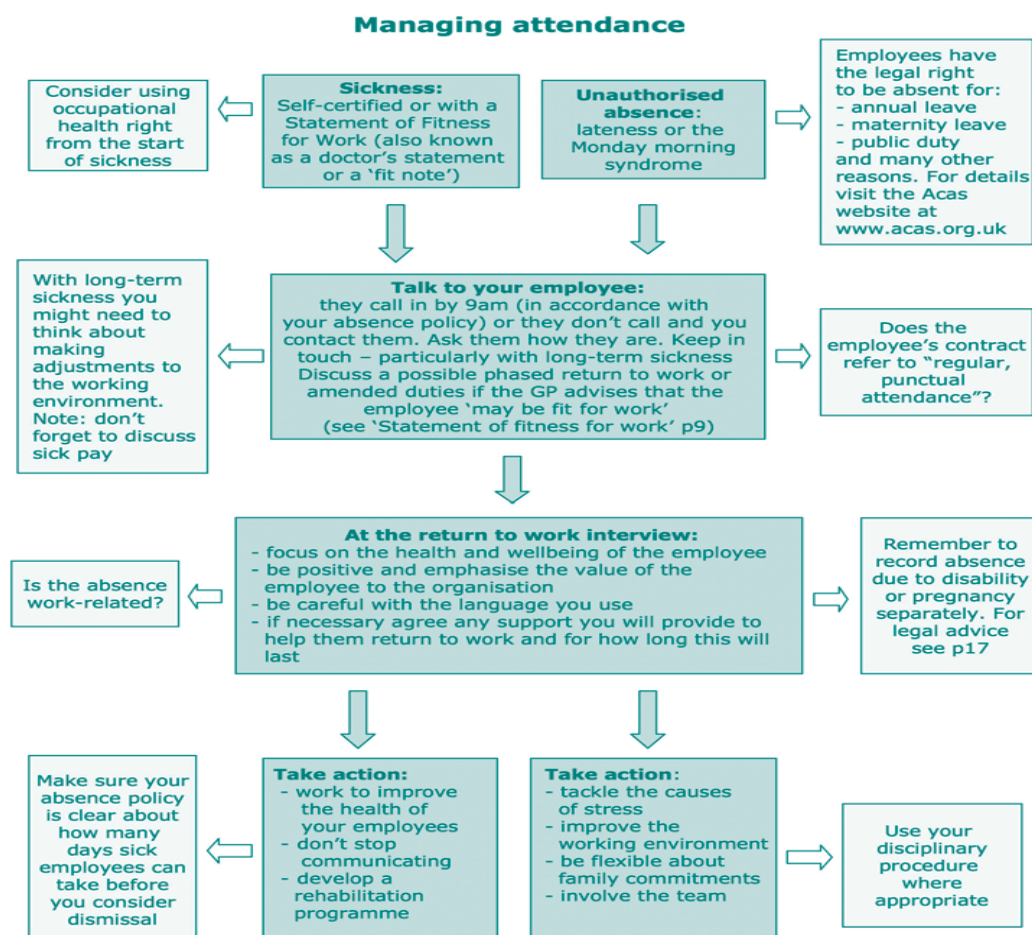
Absensi manual ini merupakan absen yang berisi tanda tangan pegawai atau sebagai bukti kehadiran. Di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok proses absensi juga didokumentasikan dengan menggunakan mesin absen *finger teq*. Namun data tersebut tidak dapat digunakan pada penelitian ini karena kurang lengkapnya data. Dari data absensi manual ini dapat diketahui jumlah izin, sakit, alpha dan cuti. Data absensi manual ini biasanya digunakan untuk menghitung uang kesra yang diberikan pada pegawai sesuai jumlah masuknya pegawai. Sedangkan dari data absensi *finger teq* dapat diketahui pegawai yang terlambat setiap harinya.

Pada absensi pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok ini diketahui periode Oktober sampai Desember 2011 jumlah absensi karena sakit 18%, izin 21% dan alpha 7% dari jumlah hari kerja sebanyak 65 hari. Dengan *Gross Absence Rate* sebesar 0,82%. Sedangkan pada periode Januari sampai Maret 2012 mengalami kenaikan jumlah absensi karena sakit sebesar 37,56% menjadi 55,56% dan izin mengalami kenaikan sebesar 1,05% menjadi 19,05% dan alpha mengalami penurunan menjadi 0%. Dan *Gross Absence Rate* mengalami kenaikan menjadi 1,28%.

Menurut Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* mengemukakan bahwa pada dasarnya setiap pegawai memiliki hak untuk tidak masuk kerja dikarenakan beberapa hal yang mungkin tidak diduga, tidak direncanakan ataupun hal-hal yang tidak dapat ditinggalkan. Sehingga menurut Max, organisasi dapat menerapkan jumlah *lost time* atau kelonggaran sebesar 3,5% per orang dari total hari kerja. Dan dapat dikatakan bahwa angka absensi pada pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok pada Januari sampai Maret 2012 tidak melewati batas. Walaupun seharusnya angka ini dapat ditekan lebih rendah lagi.

Ketidakhadiran yang tidak direncanakan selalu ada pada setiap jenis organisasi. Haque dan Islam (2003) menjelaskan ketidakhadiran adalah suatu yang harus dipelajari walaupun masalah itu akan selesai dan dapat ditangani. Di Amerika Serikat angka ketidakhadiran karena sakit berkisar rata-rata 6,2 hari per tahun dan di Afrika Selatan angka absensi karena sakit 4,5%-18% pada hari-hari tertentu.

Apabila ketidakhadiran ini tidak dapat dikontrol maka ketidakhadiran akan menjadi dan menyebar seperti wabah, membuat gap pada kedisiplinan dan membuat masalah pada sebuah organisasi. Menurut Robbin (2003) masalah utamanya adalah mungkin pegawai merasa nyaman untuk tidak masuk dengan memberikan keterangan bahwa mereka sakit. Pegawai masih merasa bahwa tidak masuk dengan keterangan sakit seperti sedang saat mengambil cuti tahunan dan mereka berhak mengambil hal itu dan tanpa memandang bagaimana kondisi kesehatan mereka. Hal ini memberikan dampak karena hal ini menyulitkan bagi organisasi untuk beroperasi dengan lancar apabila pegawai tidak melaporkan untuk pekerjaan. Untuk itu bagan Managing Attendance menurut Acas *Department of Work and Pensions* dalam *Managing Attendance and Employee Turnover Booklet* (2010) dapat dijadikan sebagai acuan.



**Gambar 7.1 Managing Attendance Acas *Department of Work and Pensions* dalam *Managing Attendance and Employee Turnover Booklet* (2010)**

Menurut Ericson (2001) yang dikutip oleh Beverley Ann Josias tahun 2005 mengatakan bahwa untuk mempertahankan organisasi, harus melihat pada cara di mana mereka dapat mengakomodasi kebutuhan tenaga kerja mereka yang beragam untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Beverley Ann Josias menyatakan bahwa "jika orang hanya absen dari pekerjaan mereka ketika mereka harus menjadi seperti untuk komitmen keluarga atau ketika mereka ketidakhadiran benar-benar sakit tidak akan menjadi masalah utama yang sekarang ini". Namun, isu ketidakhadiran adalah satu fenomena yang beragam dan membutuhkan pendekatan beberapa cabang ilmu manajemen. menjadi jelas bahwa ketidakhadiran tetap menjadi tugas yang menakutkan bagi banyak organisasi dan harus dikelola, dimulai dengan pemahaman akan penyebab.

Menurut Havard Businees Review's Answer Exchange dalam *work place psychology* by Steven Nguyen (2010) ada 5 alasan mengapa pegawai tetap tinggal dan hadir disebuah perusahaan:

1. Kebanggaan menjadi bagian dalam organisasi atau perusahaan
2. Memiliki kepemimpinan yang mumpuni
3. Kompensasi yang diberikan kompetitif
4. Afiliasi yang baik dan rasa dihargai oleh seluruh anggota organisasi
5. Pegawai biasanya menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan latar belakang pendidikan

Menurut *A North Carolina Employeer Handbook* dalam *Top 10 Reason Why Employee Stay In Organization* ada 10 hal yang menyebabkan karyawan tetap tinggal dengan pekerjaan:

1. Pekerjaan yang dijalankan memberikan tantangan dan menyenangkan
2. Terdapat pembelajaran dan pengembangan karier
3. Bekerja dengan orang-orang yan hebat
4. Kompensasi yang cukup
5. Dukungan dari manajemen dan pimpinan yang baik
6. Diakui, dihargai dan dihormati keberadaannya
7. Memiliki manfaat
8. Pekerjaan memiliki arti dan berbeda
9. Kebanggaan dalam berorganisasi

10. Budaya dan lingkungan kerja yang baik

### 7.3 Karakteristik Individu

#### 7.3.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagian besar responden berjenis kelamin wanita dibanding laki-laki. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara jenis kelamin dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai *p*-nya yang  $> 0.05$ . Hal ini dapat disebabkan karena 39 orang atau 67,2% pegawai manajemen RSUD Kota Depok adalah seorang wanita. Menurut (Frone, Russell, & Cooper, 1992) dalam Nyoman Triaryati (2003) menyatakan bahwa jumlah pekerja wanita meningkat akhir-akhir ini.

Sejalan dengan penelitian Beverley Ann Josias tahun 2005 mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan Absensi di Perusahaan Listrik Bagian Barat Kota Cape Afrika Selatan bahwa jenis kelamin tidak memiliki hubungan dengan absensi dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena pada penelitiannya 70% respondennya adalah laki-laki.

Berbeda dengan teori Max A. Eggert tahun 2000 dalam *The Controlling Absenteism Pocketbook* yang menyatakan bahwa seorang wanita memiliki potensi lebih besar untuk tidak hadir ke tempat kerja karena wanita memiliki tugas untuk mengurus keluarga apabila mereka telah menikah. Wanita juga memiliki kesempatan untuk hadir terlambat lebih besar dibandingkan laki-laki.

Pada penelitian Andrea Ichino dan Enrico Moretti dalam *American Economic Journal* (2010) yang berjudul *Biological Gender Differences, Absenteeism and The Earning Gap* hubungan jenis kelamin terhadap absensi khususnya wanita adalah karena wanita memiliki siklus menstruasi. Dan pada sistematika siklus menstruasi wanita memiliki *premenopausal* yang terjadi pada hari ke 28 disetiap bulannya yang biasanya menyebabkan rasa sakit dan ketidakhadiran 1-4 hari ditempat kerja.

Universitas Indonesia



Dalam jurnal Nyoman Triaryati (2003) mengenai *work-family issues* dengan absensi pegawai menyatakan bahwa jenis kelamin merupakan penentu perbedaan pengaruh sumber stres terhadap emosi dan kelangsungan fisik serta tingkat absensi seseorang. Ada beberapa alasan mengapa hal itu dapat terjadi. Yang pertama, jenis kelamin dapat mempengaruhi kesehatan dan kesejahteraan. Dan yang kedua, wanita lebih mudah stress dibandingkan laki-laki. Wanita dinyatakan lebih cepat menderita kelelahan, kecemasan, dan *somatic symptoms* dan *mild physiological disorder* dibandingkan laki-laki. Meskipun demikian laki-laki umumnya tidak menampakkan gejala-gejala tersebut dalam waktu dekat, sehingga mereka mungkin akan menderita penyakit yang lebih serius dalam jangka waktu yang lebih panjang (Hendrix, Spencer & Gibson 1994).

### 7.3.2 Status Pernikahan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagian besar responden memiliki status pernikahan sudah menikah sebesar 79,3% atau 46 orang dari 58 orang. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara status pernikahan dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $> 0.05$ . Tidak ada hubungan yang signifikan antara status pernikahan dengan absensi pegawai dapat disebabkan jumlah responden yang 79,3% telah menikah.

Sama dengan penelitian Beverley Ann Josias tahun 2005 mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan Absensi di Perusahaan Listrik Bagian Barat Kota Cape Afrika Selatan tidak ada hubungan yang signifikan antara status pernikahan dengan absensi. Karena menurut Robbin (2003) pada penelitian ini, dijelaskan kemungkinan tidak adanya hubungan karena pekerjaan akan semakin berharga ketika seseorang sudah memiliki keluarga. Hal ini membuat pegawai yang telah menikah menjadi giat bekerja untuk bertanggung jawab dan menghidupi keluarganya.

Hal ini berbanding terbalik dengan dengan penelitian Nyoman Triaryati (2003) mengenai *work-family issues* dengan absensi pegawai. Menurut teori absensi Mobley dijelaskan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan absensi pegawai ditempat kerja, salah satunya adalah *family responsibility*. Dimana pegawai yang sudah menikah biasanya memiliki tanggung jawab lain untuk keluarganya. Biasanya hal yang dapat menyebabkan ketidakhadiran karena tanggung jawab keluarga atau biasa disebut *work family conflict*.

*Work-Family Conflict* adalah salah satu dari bentuk *interrole conflict* yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di pekerjaan dengan peran didalam keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985).

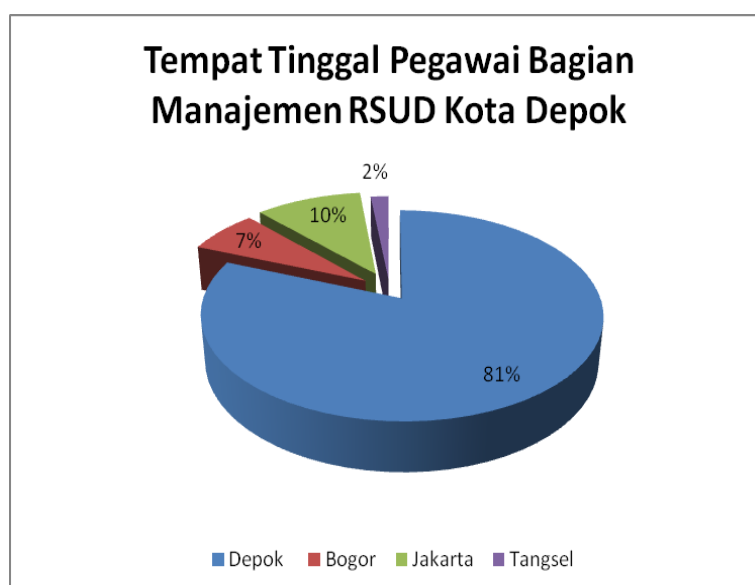
Menurut Frone (2003) dalam F Risna 2011 menjelaskan absensi salah satu peran (pekerjaan) akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi tuntutan peran yang lain (keluarga), dimana harapan orang lain terhadap berbagai peran yang harus dilakukan seseorang dapat menimbulkan konflik. Konflik terjadi apabila harapan peran mengakibatkan seseorang sulit membagi waktu dan sulit untuk melaksanakan salah satu peran karena hadirnya peran yang lain.

### **7.3.3 Jarak Tempat Tinggal**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagian besar responden memiliki jarak tinggal yang jauh dari tempat kerja. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan ada hubungan yang bermakna antara jarak tempat tinggal dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $< 0.05$ .

Tabel 7.1  
Distribusi Responden Berdasarkan Tempat Tinggal

Tempat Tinggal	N
Depok	47
Bogor	4
Jakarta	6
Tangsel	1
Jumlah	58



Gambar 7.2  
Proporsi Tempat Tinggal Responden

Dari gambar dan tabel diatas dapat kita lihat bahwa hampir 81% pegawai bagian manajemen bertempat tinggal di Depok, namun hal ini tidak begitu saja disimpulkan bahwa jarak menuju RSUD Kota Depok dikategorikan dekat. Karena RSUD Kota Depok berlokasi di Jl. Raya Muchtar No. 99 Sawangan – Depok, Kelurahan dan Kecamatan Sawangan Kota Depok Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa lokasi RSUD Kota Depok dapat dikategorikan cukup jauh dari pusat kota Depok. RSUD Kota Depok berbatasan dengan:

- Sebelah Utara : Kabupaten Tangerang
- Sebelah Selatan : Kecamatan Parung, Kabupaten Bogor
- Sebelah Timur : Kecamatan Limo dan Pancoran Mas Kota Depok
- Sebelah Barat : Kecamatan Parung dan Gunung Sindur Kabupaten Bogor

Menurut penelitian di Telecom Australia dalam *Workplace Attendance and Absenteeism, Australian Faculty of Occupational Medicine* (2004) jarak tempat tinggal dapat mempengaruhi kesehatan seseorang. Kebanyakan orang yang memiliki jarak rumah jauh, memiliki absensi sakit. Dari 30% pegawai yang ada memiliki absensi sakit dari 70% pegawai yang memiliki jarak rumah yang jauh dari tempat kerjanya.

Menurut penelitian Jos N. van Ommeren dan Eva Gutiérrez-i-Puigarnau (2010) di Belanda, ada hubungan yang signifikan antara jarak tempat tinggal dengan absensi dan produktivitas kerja. Jauhnya tempat tinggal juga dapat membuat keterlambatan absensi dikantor karena harus menempuh jarak yang jauh. Selain itu jarak yang jauh menuju tempat kantor berhubungan dengan tingkat kesehatan seseorang sehingga dapat mempengaruhi kemampuan untuk hadir ditempat kerja.

Sejalan dengan teori Max A Eggert (2000) dalam *The Controlling Absenteeism Pocketbook* menjelaskan semakin lama seorang pegawai menuju ke tempat kerjanya maka tingkat ketidakhadirannya cenderung tinggi.

#### **7.3.4 Alat Transportasi**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagian besar responden menggunakan alat transportasi milik pribadi. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara alat transportasi dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $> 0.05$ .

Menurut Steers and Rhodes (1990) pada penelitian Beverley Ann Josias (2005) menjelaskan bahwa kemampuan pegawai untuk menuju ketempat kerjanya berhubungan dengan absensi termasuk masalah

transportasi. Terjadinya kecelakaan, kemacetan dan masalah transportasi lainnya.

Menurut Max A Eggert (2000) pada *The Controlling Absenteeism Pocketbook* alat transportasi memiliki hubungan dengan absensi pegawai ke tempat kerja. Semakin lama seorang pegawai menuju ke tempat kerjanya maka tingkat ketidakhadirannya cenderung tinggi, ditambah lagi sulitnya alat transportasi menuju tempat kerja dan tempat tinggal pegawai tersebut. Biasanya pegawai yang datang ke kantor menggunakan kendaraan umum akan menjadikan bus atau angkutan umum lainnya sebagai alasan terlambat hadir ke kantor. Dan bagi pegawai yang menggunakan alat transportasi pribadi memiliki kesempatan terlambat hadir lebih kecil. Karena tidak perlu lagi mencari angkutan umum, pergi ke halte bus, terminal ataupun stasiun untuk pergi bekerja.

### 7.3.5 Lama Bekerja

Berdasarkan hasil analisis deskriptif 69% responden memiliki masa jabatan lebih dari 2 tahun dan RSUD Kota Depok telah berdiri selama 4 tahun. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara masa jabatan dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $> 0.05$ .

Pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok kebanyakan adalah pegawai negeri sipil yang dipindah tugaskan dari badan pemerintahan lain milik daerah kota Depok ke RSUD Kota Depok. Jadi kebanyakan dari pegawai memiliki masa jabatan dan pengalaman sudah belasan tahun sebagai pegawai negeri sipil. Namun masa bakti di RSUD Kota Depok terlama adalah selama 4 tahun dan masa bakti terbaru 3 bulan.

Berbeda dengan penelitian Beverley Ann Josias (2005) mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan Absensi di Perusahaan Listrik Bagian Barat Kota Cape Afrika Selatan ada hubungan signifikan antara lama bekerja dengan absensi pegawai. Menurut Robbin (2003) pada penelitian Beverley Ann Josias (2005) dijelaskan bahwa hubungan antara lama bekerja dengan absensi adalah semakin berpengalaman seseorang dengan

pekerjaan maka semakin membuatnya cinta pada pekerjaannya dan menurunkan angka absen.

Menurut Okpara (2004) dalam penelitian Beverley Ann Josias (2005) menjelaskan kemungkinan pegawai yang sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya menimbulkan rasa keterikatan pada organisasi dan kepuasan pada pekerjaan yang baik dan jabatan yang ditempatinya.

Berbeda dengan Max A Eggert (2000) pada *The Controlling Absenteeism Pocketbook* lama bekerja dapat mempengaruhi tingkat absensi. Sehubungan dengan semakin lama pegawai bekerja disebuah organisasi, maka semakin nyaman untuk melakukan tindakan tidak disiplin.

### **7.3.6 Status Kepegawaian**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif 91,4% responden berstatus pegawaian Pegawai Negeri Sipil. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara masa jabatan dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $> 0.05$ .

Menurut Sultra Online didapatkan informasi bahwa masih ada beberapa oknum pegawai yang masuk kerja hanya Senin dan Kamis saja. Namun sejak awal tahun 2012 tingkat absensi mulai meningkat. Hal ini dikarenakan adanya tim pengawasan disiplin pegawai dan rasa tanggung jawab kepada negara yang mulai meninggi.

Pada Penelitian Analisis Diferensiasi Kepuasan Kerja Melalui Hierarki Kebutuhan Maslow (Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil Dan Non Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Dr. H. Marzoeki Mahdi Bogor) oleh Agus Sulaiman (2011), dari hasil uji regresi linear berganda PNS kebutuhan aktualisasi diri paling berpengaruh terhadap turnover, tingkat pekerjaan, ukuran organisasi, kemudian kebutuhan sosial paling berpengaruh terhadap tingkat kehadiran, dan kebutuhan keamanan terhadap umur. Sedangkan untuk Non PNS kebutuhan aktualisasi diri

berpengaruh terhadap turnover, tingkat kehadiran, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi.

Faktor kepuasan kerja tertinggi PNS dan Non PNS adalah selalu mengikuti peraturan jam kerja. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan lebih cenderung mengikuti peraturan yang berlaku. Hal tersebut merupakan bentuk perwujudan kepuasan kerja yang dapat dilihat dari seorang pegawai. Tingkat kehadiran menjadi kepuasan bagi PNS dan Non PNS karena apabila tidak hadir akan dipotong uang makan, untuk Non PNS tingkat kehadiran merupakan salah satu penilaian untuk menentukan perpanjangan kontrak dari pegawai yang bersangkutan, sehingga Non PNS akan berusaha selalu hadir dalam bekerja

Menurut Yair Re'em pada tesis *Motivating Public Sector in Berlin* (2010) menjelaskan bahwa motivasi PNS dari atasan masih dinilai kurang kepada para pegawainya sehingga membuat angka absensi masih tinggi. Rendahnya motivasi kemungkinan masih disebabkan karena kurangnya pendidikan pegawai.

## 7.4 Kepuasan Kerja

### 7.4.1 Faktor Personal dan Kepuasan Kerja

Faktor personal pada penelitian yang memiliki peran untuk menentukan kepuasan kerja adalah jenis kelamin, alat transportasi, jarak tempat tinggal dan status kepegawaian.

Dari penelitian ini dapat dilihat bahwa jenis kelamin wanita memiliki resiko untuk tidak puas lebih besar daripada laki-laki. Hal ini berbanding dengan penelitian Beverley Ann Josias (2005) mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan Absensi di Perusahaan Listrik Bagian Barat Kota Cape Afrika Selatan menjelaskan biasanya perempuan lebih cepat puas pada pekerjaannya dan mematuhi peraturan organisasi yang berlaku dibandingkan laki-laki.

Sedangkan untuk alat transportasi dan jarak tempat tinggal pada penelitian adalah pegawai yang memiliki jarak rumah yang jauh dan menggunakan alat transportasi angkutan pribadi memiliki resiko untuk tidak puas lebih besar, dibandingkan dengan pegawai yang menggunakan alat transportasi umum dan memiliki jarak rumah yang dekat. Hal ini dimungkinkan karena faktor kelelahan dan kondisi lalu lintas yang tidak mendukung untuk mencapai ketempat kerja sehingga produktivitas menurun dan kepuasan kerja kurang tercapai. Menurut [solusibisnismu.wordpress.com](http://solusibisnismu.wordpress.com) tahun 2010 dijelaskan bahwa jarak dan tempat tinggal pegawai dapat diatasi dengan memberikan kos atau uang transport sebagai solusi agar pegawai tetap terjaga kepuasannya. Karena kepuasan pegawai dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

Dan pada faktor status kepegawaian, pegawai PNS memiliki resiko ketidakpuasan lebih besar dibandingkan yang sudah berstatuskan Non PNS. Hal ini dimungkinkan jumlah sample PNS lebih banyak dari Non PNS atau menurut penelitian Analisis Diferensiasi Kepuasan Kerja Melalui Hierarki Kebutuhan Maslow (Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil



Dan Non Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Dr. H. Marzoeeki Mahdi Bogor) Agus Sulaiman (2011) faktor kepuasan kerja tertinggi PNS dan Non PNS adalah selalu mengikuti peraturan jam kerja. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan lebih cenderung mengikuti peraturan yang berlaku. Hal tersebut merupakan bentuk perwujudan kepuasan kerja yang dapat dilihat dari seorang pegawai. Tingkat kehadiran menjadi kepuasan bagi PNS dan Non PNS karena apabila tidak hadir akan dipotong uang makan, untuk Non PNS tingkat kehadiran merupakan salah satu penilaian untuk menentukan perpanjangan kontrak dari pegawai yang bersangkutan, sehingga Non PNS akan berusaha selalu hadir dalam bekerja

#### **7.4.2 Kepuasan Kerja dan Absensi**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif 65,5% responden memiliki kepuasan kerja yang baik dan sisanya tidak puas dengan pekerjaannya. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan ada hubungan yang bermakna antara kepuasan kerja dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $< 0.05$ .

Unsur-unsur kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisi atau kepemimpinan dan fasilitas kondisi kerja.

Pada unsur persepsi pada kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, persentase terbesar terdapat pada pertanyaan responden mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Dan persentase terendah pada pekerjaan yang ada sesuai dengan keahlian responden. Dari hal ini dapat kita ketahui bahwa pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok mendapatkan posisi pekerjaan yang kurang sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Hal ini memungkinkan pegawai untuk bekerja kurang maksimal sebagaimana kapasitasnya. Tetapi pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok mengetahui tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, sehingga hal-hal seperti kurang produktifnya pegawai karena terganjal masalah pekerjaan yang kurang sesuai dengan keahlian dapat teratasi. Dan

pada penelitian ini kepuasan pada pekerjaan itu sendiri menjadi unsur yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok.

Menurut [innerisnarningsih.blogdetik.com](http://innerisnarningsih.blogdetik.com) menuliskan bahwa setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Pada unsur persepsi pada rekan kerja, presentase terbesar pada rekan kerja menerima responden dengan baik. Dan presentase terendah terdapat pada pertanyaan rekan kerja membantu pekerjaan responden. Dari hal ini dapat kita ketahui bahwa pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok memiliki rasa menghormati dan menghargai pegawai yang baik. Namun disayangkan rekan kerja kurang membantu dalam pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai, padahal kerjasama dibutuhkan dalam sebuah organisasi dan membuat pekerjaan menjadi cepat selesai. Dan unsur persepsi rekan kerja pada penelitian ini tidak berhubungan dengan kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok.

Pada unsur persepsi pada supervisi atau kepemimpinan, persentase tertinggi terdapat pada pertanyaan atasan mendorong responden untuk berprestasi dan persentase terendah terdapat pada komunikasi dua arah yang terjadi antara responden dan atasan. Dari hal ini dapat kita ketahui bahwa atasan mungkin memberikan motivasi agar bawahannya dapat bekerja secara maksimal. Namun hal komunikasi kemungkinan menjadi hambatan dari pekerjaan yang dilakukan. Karena seharusnya atasan dan bawahan saling berkomunikasi dua arah agar tercipta komunikasi yang dinamis dan meminimalisir kesalahan pada pekerjaan. Dan unsur persepsi kepemimpinan pada penelitian ini tidak berhubungan dengan kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok.

**Universitas Indonesia**

Menurut *Australian Government, Australian Public Service Commission* yang berjudul *Fostering An Attendance Culture* tahun 2008 dampak kepemimpinan terhadap absensi pegawai tidak dapat diremehkan. Gaya dan perilaku kepemimpinan disertai tanggung jawab pegawai dapat mencerminkan bagaimana kepemimpinan itu dilaksanakan. Baik buruknya perilaku pimpinan menjadi contoh bagi pegawai yang dipimpinnya. Menurut sebuah penelitian di Amerika Serikat, baik dan buruknya perilaku pemimpin sebagai panutan dapat meningkatkan absensi sebesar 1,5% dan menurunkan angka absensi sebesar 3,2% karena kepemimpinan yang kurang baik.

Sebuah penelitian di Irlandia dalam *Attendance Awareness Program* (2004) menemukan kurang baiknya hubungan antara pemimpin dengan pegawai menyebabkan menurunnya komitmen pegawai, peningkatan stress dan meningkatnya angka ketidakhadiran. Hal ini dapat didasari karena pegawai merasa tidak dihargai oleh pimpinannya, kurangnya rasa hormat dan kurangnya inisiatif dari diri sendiri.

Pada unsur persepsi fasilitas dan kondisi tempat kerja, presentase terbesar pada pertanyaan fasilitas dan sarana kerja sesuai dengan teknologi sekarang. Sedangkan presentase terendah pada pertanyaan fasilitas dan kondisi tempat kerja membuat responden nyaman. Dari hal ini dapat kita lihat bahwa RSUD Kota Depok peduli dan peka pada teknologi yang *up to date* untuk mendukung pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun fasilitas dan kondisi tempat kerja masih dirasa kurang nyaman, hal ini terlihat dari sempitnya ruangan kerja sehingga menyulitkan ruang gerak pegawai untuk melakukan pekerjaan. Hal ini dikarenakan bangunan RSUD Kota Depok yang pembangunannya belum selesai sehingga ruangan masih harus berbagi antara satu dan lainnya. Dan unsur persepsi fasilitas dan kondisi tempat kerja pada penelitian ini tidak berhubungan dengan kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok.

Bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak menyenangkan (*uncomfortable*) akan menurunkan semangat untuk

bekerja. Oleh karena itu perusahaan harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja. Kebanyakan pegawai merasa diasaat kondisi lingkungan kerjanya kurang mendukung, maka membuat pegawai tersebut merasa malas untuk masuk kerja.

Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja cenderung berpusat pada efeknya terhadap kinerja karyawan, tingkat kehadiran dan tingkat keluar masuknya karyawan (*turnover*). Organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta turnover yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas.

Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran kerja yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan kadang-kadang berprestasi bekerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan. Sedangkan karyawan yang rendah akan kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, mogok kerja, kerja lamban, pindah kerja dan kerusakan yang disengaja.

Menurut Strauss dan Sayles dalam Handoko (2001) yang dikutip oleh [jurnal-sdm.blogspot.com](http://jurnal-sdm.blogspot.com) (2007) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi, pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Pegawai yang seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan absensi dan perputaran kerja yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat pegawai, dan kadang-kadang berprestasi bekerja lebih baik daripada

pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi pegawai maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan.

Menurut P. Siagian (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif walaupun *chi square*nya sedang. Hal ini disebabkan karena pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi memiliki kehadiran yang tinggi atau sebaliknya. Namun tidak didasarkan oleh itu saja, karena kemangkiran pegawai dapat terjadi karena faktor-faktor yang bersifat subjektif dan kemampuan pegawai itu sendiri untuk hadir misalnya sakit atau terjadi kecelakaan di jalan.

### **7.5 Sanksi Hukuman**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif 56,9% responden memiliki persepsi sanksi hukuman yang baik dan sisanya kurang baik. Dari hasil uji *chi square* yang dilakukan, secara statistik menunjukkan tidak ada hubungan yang bermakna antara persepsi pada sanksi hukuman yang berlaku dengan absensi pegawai. Hal ini terlihat dari nilai p-nya yang  $> 0.05$ .

Pada persepsi terhadap sanksi hukuman, persentase pertanyaan tertinggi pada pertanyaan apakah responden patuh dengan hukuman yang ada dan terendah adalah pada apakah responden takut dengan sanksi hukuman yang ada. Dari hal ini dapat diketahui bahwa pegawai bagian manajemen memiliki persepsi yang patuh pada peraturan yang ada namun pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok tidak takut pada sanksi hukuman. Hal ini dapat dikarenakan pegawai bagian manajemen merasa bahwa kehadiran ditempat kerja adalah kewajiban, bukan karena sanksi hukuman semata.

Menurut [hukumonline.com](http://hukumonline.com) tahun 2009 pada periode 2006 - 2007, jumlah pegawai di Depkeu yang melanggar disiplin kehadiran sebanyak 347 pegawai, pelanggaran integritas 261 pegawai, dan pelanggaran pelanggaran lain sebanyak 7 pegawai. Dengan demikian, terjadi lonjakan

pelanggaran lebih dari 100 persen, antara periode 2006-2008 dibandingkan 2008 - Agustus 2009.

Menurut Hasibuan (2005) sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan.

## BAB VIII

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 8.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada pegawai bagian manajemen RSUD Kota Depok bulan Januari sampai Maret 2012 mengenai hubungan faktor personal, kepuasan kerja dan persepsi sanksi hukuman dengan kehadiran pegawai dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok bulan Januari sampai Maret tahun 2012 didapatkan dari data primer berupa kuesioner dan data sekunder berupa rekapan data sekunder. Berdasarkan data primer, gambaran kehadiran responden: 12 responden selalu hadir, 35 responden absen kurang dari 3 hari dan 11 responden absen lebih dari 3 kali. Dan berdasarkan rekapan data absen manual dari total 63 hari kerja terdapat absensi sakit 19,05% dan absensi izin adalah 55,56%. Jadi Gross Absence Rate pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok Januari sampai Maret 2012 adalah 1,28%.
2. Faktor personal yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, status pernikahan, jarak tempat tinggal, alat transportasi, lama bekerja dan status kepegawaian. Hubungan antara faktor personal dengan kehadiran pegawai bagian manajemen di Rumah Sakit Umum daerah kota Depok adalah pada jarak tempat tinggal dan kehadiran. Dan faktor personal lainnya tidak terdapat hubungan.
3. Kepuasan kerja pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok cenderung puas, sebesar 65,5 % menyatakan puas dan sisanya tidak puas. Unsur-unsur pada variabel kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian ini adalah pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kepemimpinan dan fasilitas kondisi lingkungan kerja. Terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok yang signifikan.

4. Pada variabel persepsi sanksi hukuman pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok cenderung memiliki persepsi yang baik namun pada penelitian ini tidak terdapat hubungan antara persepsi sanksi hukuman dengan kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok.

Dengan diketahuinya faktor-faktor yang berhubungan dengan kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok bulan Januari sampai Maret 2012 diharapkan akan mempermudah pimpinan untuk menerapkan kebijakan dalam rangka meningkatkan angka kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Kota Depok.

## 8.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan kehadiran pegawai bagian manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok, maka perlu dilakukan beberapa cara untuk mengatur kehadiran pegawai dan penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Direktur dan Kasubag Umum dan PEP
  - a. Memaksimalkan penggunaan absen secara komputerisasi. Sebenarnya alat absen secara komputerisasi telah digunakan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok sejak tahun 2010, namun penggunaannya kurang maksimal. Karena masih terganjal masalah mesin yang suka *error*. Selain itu kesadaran pegawai untuk menggunakan mesin absen *finger* ini juga masih kurang baik. Sehingga data yang dihasilkan dari mesin *finger* masih kurang dapat dimanfaatkan. Dalam hal ini pihak-pihak terkait dapat memaksimalkan penggunaan mesin *finger* dan bekerja sama dengan urusan disiplin pegawai.
  - b. Menerapkan kebijakan kehadiran dengan tegas. Rumah Sakit Umum Daerah Kota Depok selama ini sudah menerapkan Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 terkait disiplin pegawai, dalam Peraturan Pemerintah ini telah ditetapkan sanksi-sanksi terhadap pegawai yang tidak disiplin termasuk kehadiran. Namun tentu saja



pihak rumah sakit juga bisa menerapkan peraturannya sendiri yang akan disandingkan dengan Peraturan Pemerintah seperti toleransi keterlambatan. Mencantumkan peraturan mengenai toleransi keterlambatan ke dalam SOP disiplin pegawai.

2. Urusan Disiplin Pegawai RSUD Kota Depok
  - a. Melatih supervisi untuk mengontrol manajemen absen. Pengawasan adalah kunci utama untuk mengontrol ketidakhadiran. Para pegawai tidak hanya butuh untuk mengetahui adanya kebijakan, tetapi para pegawai juga harus melaksanakan kebijakan tersebut. Para pengawas merupakan pengendali utama dari mengontrol ketidakhadiran ini dengan melihat catatan absen dan sistem konseling yang dilakukan dengan efisien dan empati. Pegawai yang mengambil keuntungan, maka akan terjebak dalam pelanggaran disiplin. Hal terpenting adalah bersikap adil dalam setiap keadaan.
  - b. Memberikan peringatan kepada pegawai apabila catatan ketidakhadiran dan kemangkiran sudah melewati batas toleransi.
3. Pegawai Bagian Manajemen RSUD Kota Depok
  - a. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, agar selalu termotivasi untuk masuk bekerja.
  - b. Meningkatkan kesadaran diri untuk selalu absen menggunakan finger teq sebelum masuk ruangan dan memulai aktivitas. Hal ini dapat membantu PJ disiplin pegawai untuk selalu mengawasi dan mengontrol kehadiran

## DAFTAR PUSTAKA

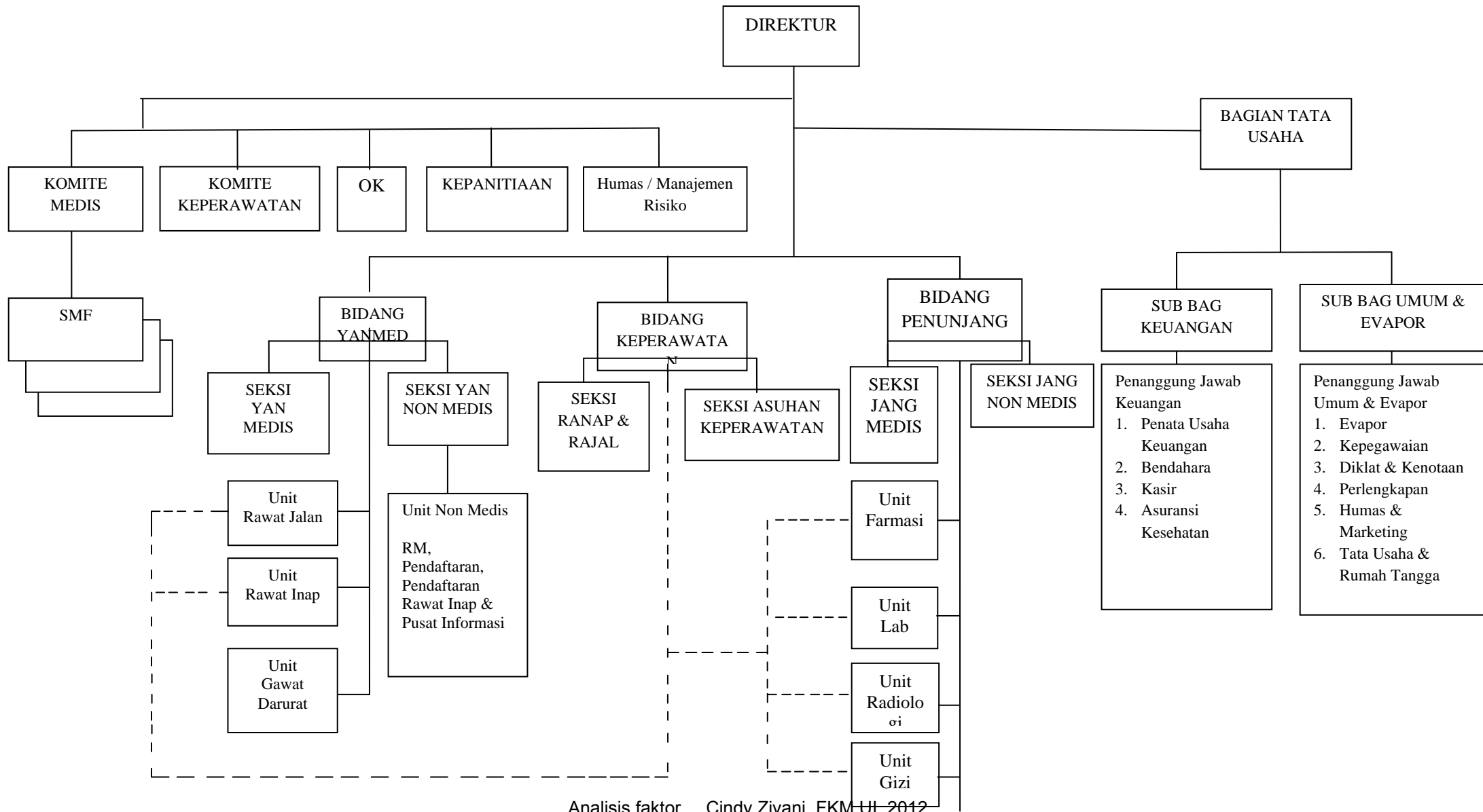
- Aamodt, M. G. (2004a). *Law enforcement selection: Research summaries*. Washington, DC: Police Executive Research Forum
- Acas. (2010). *Department of Work and Pensions dalam Managing Attendance and Employee Turnover Booklet*.UK : [www.acas.org.uk](http://www.acas.org.uk) diunduh 30 Maret 2012, 15.10
- Australian Faculty of Occupational Medicine. (1999). *Workplace Attendance and Absenteeism*. Australia: The Royal Australian College of Physican
- Australian Public Service Commission. (2006). *Fostering An Attendance Culture*. Australia.<http://www.apsc.gov.au/publications06/fosteringattendance.pdf> diunduh 3 April 2012
- berita2.com. (2010). *Disiplin Pegawai Masih Rendah*. <http://www.berita2.com/daerah/jawa/7279-disiplin-pegawai-masih-rendah.html> diakses 8 Maret 2012, 19.34
- CAI. (2011). *Top 10 Reasons Employees Stay With an Organization*. A North Carolina Employer's Handbook <http://blog.capital.org/top-10-reasons-employees-stay-with-an-organization/> diakses 22 Mei 2012
- Cascio, Wayne F. (2006). *The Economic Impact of Employee Behaviors on Organizational Perfomance*. USA: California Managment Review.
- Darwito. (2009). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan RSUD Kota Semarang tahun 2009*. <http://eprints.undip.ac.id/16933/1/DARWITO.pdf> diunduh 8 Maret 2012, 18.15
- Eggert, Max A. (2000). *The Controlling Absenteeism PocketBook*. UK: Management Pocketbook Ltd.
- Hanafi, Hirsan M. (2010). *Skripsi Pengaruh Semangat Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Akademi Pariwisata Medan. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara*. <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19886/4/Chapter%20II.pdf> diunduh 1 April 2012

- Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Hukumonline.com. (2009). Mulai dari Penurunan Remunerasi Sampai dengan Pemecatan.<http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt4af93c409e65d/mulai-dari-penurunan-remunerasi-sampai-pemecatan> diakses 22 Mei 2012, 17.56
- Ichino, Andrea. Moretti, Enricco. (2009). *Biological Gender Differences, Absenteeism and The Earning Gaps*. American Economic Journal.
- Josias, Beverly Ann. (2005). *The Relationship Between Job Satisfaction And Absenteeism In A Selected Field Services Section Within An Electricity Utility In The Western Cape*. South Africa: University Of Western Cape
- Jurnal-sdm.blogspot.com. (2007). *Karakteristik Kepemimpinan pada Pekerjaan*. diakses 29 Mei 2012
- Jurnal-sdm.blogspot.com.(2009). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/faktor-faktor-yang-mempengaruhi.html> .diakses 3 April 2012.
- Kruger, Pierre Carl. (2008). *The Relationship Between Personality and Biographical Factors in Absenteeism*. South Africa: University Of South Africa
- Kusnandar, Ateng. (2011). *Strategi Mencapai Sukses (SMS) Penerapan Disiplin PNS*.  
<http://bkd.jabarprov.go.id/index.php/subMenu/informasi/artikel/detailartikel/4> diakses 28 Februari 2012
- Mc Clenney, Marc A. (1992). *A Study Of The Relationship Between Absenteeism And Job Satisfaction, Certain Personal Characteristics and Situational Factors For Employees In A Public Agency* by Marc Ann Mc Clenney.  
<https://digital.library.txstate.edu/bitstream/handle/10877/3429/fulltext.pdf> diunduh 1 April 2012
- Nguyen, Steve. (2010). *5 Reasons Why Employee Stay*. Workpace Psychology.  
<http://workplacepsychology.net/2010/05/03/5-reasons-why-employees-stay/> diakses 22 Mei 2012

- Notoatmodjo, Soekidjo Prof. DR.( 2010). *Metode Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Peraturan Pemerintah nomor 53 tahun 2012 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Ramsey, Jase. (2007). *A social psychological account of absenteeism in Barbados*. Moore College of Business. University of South Carolina Betty Jane Punnettand Dion Greenidge, Department of Management Studies. University of the West Indies.
- Rismawati, Iis. (2011). innerisnarningsih.blogdetik.com. *Kepuasan Kerja*. <http://innerisnarningsih.blogdetik.com/files/2011/07/iis-rismawati.ppt> diunduh 4 April 2012.
- Risna, Fatimatu. (2011). *Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Absensi Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan*. Sumatera Utara: USU
- RSUD Kota Depok. (2011). *Company Profile 2011*. Depok: RSUD Kota Depok
- SetaBasri. *Metode Penelitian*. <http://setabasri01.blogspot.com/2012/04/metode-penelitian.html> diakses 31 Maret 2012
- [solusibisnismu.wordpress.com](http://solusibisnismu.wordpress.com). (2010) . *Agar Karyawan Puas dan Loyal*. <http://solusibisnismu.wordpress.com/2010/04/26/agar-bawahan-atau-karyawan-puas-dan-loyal/> diakses 29 Mei 2012
- Sulaiman, Agus. (2011). *Analisis Diferensiasi Kepuasan Kerja Melalui Hierarki Kebutuhan Maslow (Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil Dan Non Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Dr. H. Marzoeki Mahdi. Bogor)*. Bogor: Institut Pertanian Bogor. <http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/47638/H11asu.pdf?sequence=1>
- Sulistiowati, Frahensi ET. (2009). *Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Karang Anyar tahun 2009*. <http://etd.eprints.ums.ac.id/4016/1/J410070067.pdf> diunduh 8 Maret 2012, 18.10
- The University of Western Ontario. (2004). *Attendance Awareness Program*. Ontario: The University Of Western Ontario

- Thoha, Miftah Prof. Dr. MPA. (2007). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana
- Triaryati, Nyoman. (2003). *Jurnal Pengaruh Adaptasi Kebijakan Mengenai Work Family Issue Terhadap Absen Dan Turnover*. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta: Program Pasca Sarjana Jurusan Manajemen.
- Utomo, Wahyudi. (2008). *Skripsi Kepuasan Kerja pada PDAM*. Depok : Fisip UI
- Van Omerren, Jos N. (2010). *Are workers with a long commute less productive? An empirical analysis of absenteeism*. Netherlands : VU University Amsterdam
- Widiastuti. (2009). *Analisis Tingkat Absensi Dan Stres Terhadap Kinerja Pegawai*. <http://widiastuti09.blogspot.com/2011/11/makalah-analisis-tingkat-absensi-dan.html> diakses 30 Maret 2012, 08.09.
- Yair, Re'em. (2010). *Motivating Public Sector Employee: An Application-Oriented Analysis of Possibilities and Practical Tools*. Berlin: Hertie School of Managment. [http://www.hertie-school.org/fileadmin/images/Downloads/working\\_papers/60.pdf](http://www.hertie-school.org/fileadmin/images/Downloads/working_papers/60.pdf) diunduh 5 Mei 2012, 15.45

## STRUKTUR ORGANISASI RSUD Berdasarkan Perda No 9 tahun 2008



**UNIVERSITAS INDONESIA**  
**FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT**  
KAMPUS BARU UNIVERSITAS INDONESIA DEPOK 16424, TELP. (021) 7864975, FAX. (021) 7863472

No : 3687 /H2.F10/PPM.00.00/2012  
Lamp. : ---  
Hal : *Ijin menggunakan data dan penyebaran kuesioner*

23 April 2012

Kepada Yth.  
**Direktur Utama**  
**RSUD. Kota Depok**  
Jl. Raya Muchtar No.99  
Sawangan – Depok

Sehubungan dengan penulisan skripsi mahasiswa Program Studi Sarjana Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia mohon diberikan ijin kepada mahasiswa kami:

Nama : Cindy Zivani  
NPM : 1006819011  
Thn. Angkatan : 2008/2009  
Peminatan : Manajemen Rumah Sakit

Untuk menggunakan data dan penyebaran kuesioner, yang kemudian data tersebut akan dianalisis kembali dalam penulisan skripsi dengan tema "*Analisis Hubungan Faktor Personal dan Organisasi Dengan Kehadiran Pegawai Bagian Manajemen RSUD*"

Selanjutnya Unit Akademik terkait atau mahasiswa yang bersangkutan akan menghubungi Institusi Bapak/Ibu. Namun, jika ada informasi yang dibutuhkan dapat menghubungi sekretariat Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan dinomor telp. (021) 7864974.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami haturkan terima kasih.



**Tembusan:**

- Pembimbing skripsi
- Arsip

Kode Responden **Kuesioner Penelitian**

Analisis hubungan faktor personal dan faktor tempat kerja dengan kehadiran pegawai bagian manajemen di RSUD Kota Depok Tahun 2012

Dengan Hormat,

Dalam rangka penulisan skripsi saya di Universitas Indonesia sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat, maka saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini tidak termasuk dalam penilaian prestasi kerja oleh sebab itu bapak/ibu tidak perlu takut atau ragu untuk menjawab kuesioner ini. Setiap jawaban yang bapak/ibu berikan sangat berharga untuk keberhasilan penelitian ini. Terima kasih atas bantuan Bapak/Ibu.

**I. Karakteristik Responden**

Nama Responden :

Status Pernikahan :

1. Menikah                      2. Belum Menikah

Tempat Tinggal : \_\_\_\_\_

Jarak dari tempat tinggal :

1. Lebih dari 12 km      2. Kurang dari 12 km

Alat Transportasi:

1. Mobil                      2. Motor                      3. Angkutan Umum

Lama Bekerja: \_\_\_\_\_ tahun

**II. Faktor Organisasi**

a. Pekerjaan Itu Sendiri

1. Saya menyukai pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
2. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
3. Pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya	SS	S	TS	STS
4. Saya mengetahui tugas dan tanggung jawab saya	SS	S	TS	STS
5. Saya puas dengan setiap pekerjaan saya	SS	S	TS	STS

Universitas Indonesia



## b. Rekan Kerja

1. Rekan kerja saya selalu membantu pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
2. Rekan kerja saya menerima saya dengan baik	SS	S	TS	STS
3. Saya membagi tugas dengan rekan kerja	SS	S	TS	STS

## c. Supervisi

1. Atasan mendorong saya untuk beprestasi	SS	S	TS	STS
2. Komunikasi antara atasan dan bawahan terjadi secara 2 arah	SS	S	TS	STS
3. Atasan selalu membimbing saya dalam pekerjaan	SS	S	TS	STS
4. Apabila mendapat masalah, saya selalu berkonsultasi dengan atasan	SS	S	TS	STS

## d. Fasilitas dan Kondisi Kerja

1. Fasilitas dan sarana kerja mendukung pekerjaan saya	SS	S	TS	STS
2. Fasilitas dan sarana kerja dalam kondisi baik	SS	S	TS	STS
3. Fasilitas dan sarana kerja sesuai dengan perkembangan teknologi	SS	S	TS	STS
4. Saya tidak mengalami kesulitan dengan fasilitas dan sarana kerja saya	SS	S	TS	STS
5. Fasilitas dan sarana kerja membuat saya nyaman	SS	S	TS	STS

**Sanksi Hukuman**

1. Apakah bapak/ibu pernah mendapat hukuman terkait kehadiran?	YA	TIDAK
2. Apakah dengan adanya hukuman membuat bapak/ibu takut?	YA	TIDAK
3. Apakah bapak/ibu patuh dengan peraturan dan sanksi yang berlaku?	YA	TIDAK
4. Apakah bapak/ibu menerima dengan peraturan sanksi hukuman yang berlaku?	YA	TIDAK
5. Apakah bapak/ibu setuju dengan sanksi hukuman yang berlaku?	YA	TIDAK

### **III. Kehadiran**

Kuesioner pada bagian ini adalah bagian dari *self-report* atau laporan diri sendiri mengenai kehadiran bapak/ibu selama 3 bulan (Januari-Maret 2012) ini. Hal ini membantu memberikan informasi pada studi penelitian ini untuk mengetahui berapa kali ketidakhadiran bapak/ibu di kantor.

Dalam 3 bulan ini berapa kali bapak/ibu tidak hadir dikantor? Hal ini termasuk apabila ada izin setengah hari kerja.

1. Tidak pernah
2. Kurang dari 3 kali
3. Lebih dari 3 kali

## PERATURAN DISIPLIN PEGAWAI (PP 53 Tahun 2010)

KEWAJIBAN (Pasal 3)		LARANGAN (Pasal 4)	
No	Uraian	No	Uraian
	<b>Setiap PNS WAJIB:</b>		<b>Setiap PNS DILARANG:</b>
1.	Mengucapkan sumpah/janji PNS;	1.	<b>Menyalahgunakan wewenang;</b>
2.	Mengucapkan sumpah/janji jabatan;	2.	Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;
3.	Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;	3.	Tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
4.	Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan;	4.	Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;
5.	<b>Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;</b>	5.	Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;
6.	Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;	6.	Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan
7.	Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;	7.	untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
8.	Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;	8.	Memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;
9.	Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;	9.	Menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
10.	Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;	10.	Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
11.	<b>Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;</b>	11.	Melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani
12.	Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;	12.	sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
13.	Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;		
14.	<b>Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada</b>		
15.			
16.			
17.			

<p><b>masyarakat;</b>  Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;  Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan  Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.</p>	<p>Menghalangi berjalannya tugas kedinasan;  Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara:  a. Ikut serta sebagai pelaksana kampanye;  b. Menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;  c. Sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau  d. Sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara;</p> <p>13. Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara:  a. Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau  b. Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat;</p> <p>14. Memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundang-undangan; dan</p> <p>15. Memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara:</p>
---	---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;</li> <li>b. Menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;</li> <li>c. Membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau</li> <li>d. Mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.</li> </ul>
--	--	--

**Pasal 5**

**“PNS yang tidak menaati ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dan/atau Pasal 4 dijatuhi hukuman disiplin”.**

**TINGKAT DAN JENIS HUKUMAN DISIPLIN PNS PP 53 TAHUN 2010**

<b>TINGKAT DAN JENIS HUKUMAN (Pasal 7)</b>		
<b>RINGAN (ayat 2)</b>	<b>SEDANG (ayat 3)</b>	<b>BERAT (ayat 4)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Teguran lisan;</li> <li>b. Teguran tertulis; dan</li> <li>c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;</li> <li>b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan</li> <li>c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;</li> <li>b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;</li> <li>c. Pembebasan dari jabatan;</li> <li>d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan</li> </ul>

		e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.
--	--	---

**JENIS HUKUMAN PELANGGARAN PP 53 tahun 2010  
TERHADAP KEWAJIBAN MASUK KERJA DAN MENTAATI KETENTUAN JAM KERJA**

No	Pasal	Pelanggaran	Jenis Hukuman	
1.	Pasal 8	Tidak masuk kerja 5 hari tanpa alasan yang syah	Ringan	Teguran Lisan
2.		Tidak masuk kerja 5 - 10 hari tanpa alasan yang syah		Teguran Tertulis
3.		Tidak masuk kerja 11 – 15 hari tanpa alasan yang syah		Pernyataan tidak puas secara tertulis

4.	Pasal 9	Tidak masuk kerja 16 – 20 hari tanpa alasan yang syah	Sedang	Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 tahun
5.		Tidak masuk kerja 21 – 25 hari tanpa alasan yang syah		Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun
6.		Tidak masuk kerja 26 – 30 hari tanpa alasan yang syah		Penurunan Pangkat 1 tahun lebih rendah selama 1 tahun
7.	Pasal 10	Tidak masuk kerja 31 – 35 hari tanpa alasan yang syah	Berat	Penurunan Pangkat 1 tahun lebih rendah selama 3 tahun
8.		Tidak masuk kerja 36 – 40 hari tanpa alasan yang syah		Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah bagi PNS yang menduduki jabatan struktural dan fungsional.
9.		Tidak masuk kerja 41 – 45 hari tanpa alasan yang syah		Pembebasan dari jabatan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural dan fungsional tertentu.
10		Tidak masuk kerja lebih dari 46 hari tanpa alasan yang syah		Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri / pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

**KETERANGAN:**

- Pelanggaran terhadap kewajiban **masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja DIHITUNG SECARA KUMULATIF** sampai dengan akhir tahun berjalan.

**Contoh:**

Seorang PNS dari bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2011 tidak masuk kerja selama 5 (lima) hari maka yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin berupa teguran lisan. Selanjutnya, pada bulan Mei sampai dengan Juli 2011 yang bersangkutan tidak masuk kerja selama 2 (dua) hari, sehingga jumlahnya menjadi 7 (tujuh) hari. Dalam hal demikian, maka yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin berupa teguran tertulis.

Selanjutnya, pada bulan September sampai dengan bulan Nopember 2011 yang bersangkutan tidak masuk kerja selama 5 (lima) hari, sehingga jumlahnya menjadi 12 (dua belas) hari. Dalam hal demikian, maka yang bersangkutan dijatuhi hukuman disiplin berupa pernyataan tidak puas secara tertulis.

**PENETAP PENJATUHAN HUKUMAN DISIPLIN PEGAWAI TINGKAT KABUPATEN/KOTA PP 53 tahun 2010**

No	Jenis Hukuman Disiplin	PNS/CPNS Yang Mendapatkan Hukuman oleh Pejabat Yang Berwenang Menetapkan Hukuman Disiplin			
		Pejabat Eselon II (Pasal 20 ayat 3), berwenang menghukum pegawai:	Pejabat Eselon III (Pasal 20 ayat 4) berwenang menghukum pegawai:	Pejabat Eselon IV dan Pejabat yang Setara (Pasal 20 ayat 5) berwenang menghukum pegawai:	Pjbt Esel V dan Pejabat yg Setara (pasal 20, ayat 6) berwenang menghukum pegawai:
1.	Ringan	- Struktural Eselon III  - Fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia  - Fungsional Umum golongan III/c dan III/d	- Struktural Eselon IV  - Fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksanan Lanjutan  - Fungsional Umum gol II/c – III/b di lingkungannya.	- Struktural Eselon V  - Fungsional tertentu jenjang Pelaksanan dan Pelaksana Pemula  - Fungsional Umum gol II/a dan II/b di lingkungannya.	Fungsional Umum golongan I/a - I/d
2.	Sedang: a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun. b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.	- Struktural Eselon IV  - Fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana lanjutan  - Fungsional Umum gol II/c – III/b	- Struktural Eselon V  - Fungsional tertentu jenjang Pelaksana dan Pelaksana Pemula  - Fungsional Umum gol II/a dan II/b di lingkungannya	- Fungsional Umum gol I/a - I/d	

**KETERANGAN:**

- **Hukuman Sedang huruf (c):** Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1(satu) tahun **dan Hukuman Berat** ditetapkan oleh:  
Pejabat Pembina Kepegawaian tingkat Kabupaten/Kota dalam hal ini adalah Kepala Daerah.
- **Pasal 21:** Pejabat yang berwenang menghukum, **WAJIB** menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan



pelanggaran disiplin.

**Apabila tidak, maka pejabat tersebut HARUS DIJATUHI HUKUMAN disiplin oleh atasannya dengan jenis hukuman disiplin YANG SETARA dengan PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.**

**PENJELASAN PASAL DEMI PASAL:**

**PASAL 3 PP 53 tahun 2010**

**Angka 5:** Yang dimaksud dengan “**tugas kedinasan**” adalah tugas yang diberikan oleh atasan yang berwenang dan berhubungan dengan:

- a. Perintah kedinasan;
- b. Peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian atau peraturan yang berkaitan dengan kepegawaian;
- c. Peraturan kedinasan;
- d. Tata tertib di lingkungan kantor;** atau
- e. Standar prosedur kerja ( *Standar Operating Procedure atau SOP* ).**

**Angka 11:** Yang dimaksud dengan kewajiban untuk “**masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja**” adalah setiap PNS wajib datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Apabila berhalangan hadir wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang. **Keterlambatan masuk kerja dan/atau pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi 7 ½ (tujuh setengah) jam sama dengan 1 (satu) hari tidak masuk kerja.**

**Angka 14:** Yang dimaksud dengan “**memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat**” adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang **berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur**, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

**Angka 16:** Yang dimaksud dengan “memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier” adalah memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan kemampuan dalam rangka pengembangan karier, antara lain memberi kesempatan mengikuti rapat, seminar, diklat, dan pendidikan formal lanjutan.

## 1. Analisis Univariat

### 1.1 Karakteristik Individu

#### a. Jenis Kelamin

**jenis kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Perempuan	39	67.2	67.2	67.2
Laki-Laki	19	32.8	32.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

#### b. Status Pernikahan

**status pernikahan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menikah	46	79.3	79.3	79.3
Tidak Menikah	12	20.7	20.7	100.0
Total	58	100.0	100.0	

#### c. Jarak Tempat Tinggal

**tempat tinggal**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid lebih dari 12 km	33	56.9	56.9	56.9
kurang dari 12 km	25	43.1	43.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

## tempat tinggal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Jauh	33	56.9	56.9	56.9
Dekat	25	43.1	43.1	100.0
Total	58	100.0	100.0	

## d. Alat Transportasi

## alat transportasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Mobil	15	25.9	25.9	25.9
Motor	35	60.3	60.3	86.2
Angkutan Umum	8	13.8	13.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

## kategori alat transportasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pribadi	50	86.2	86.2	86.2
angkutan umum	8	13.8	13.8	100.0
Total	58	100.0	100.0	

**e. Lama Bekerja**

**kategori lama bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kurang dari 2 tahun	18	31.0	31.0	31.0
lebih dari 2 tahun	40	69.0	69.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

**f. Status Pegawai**

**status pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid PNS dan CPNS	53	91.4	91.4	91.4
Non PNS	5	8.6	8.6	100.0
Total	58	100.0	100.0	

## 1.2 Kepuasan Kerja

### Nilai Median, Mean, Minimum, Maksimum dan Standard Defiasi Unsur-Unsur Kepuasan Kerja

**Statistics**

		Pekerjaan itu sendiri	Rekan Kerja	Supervisi	Fasilitas dan kondisi kerja
N	Valid	58	58	58	58
	Missing	0	0	0	0
Mean		15.38	9.28	12.41	13.64
Median		15.00	9.00	12.00	14.00
Std. Deviation		1.735	1.399	1.965	2.476
Minimum		12	5	8	9
Maximum		20	12	16	20

#### a. Pekerjaan Itu Sendiri

**Kategori Pekerjaan Itu Sendiri**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak puas	36	62.1	62.1	62.1
	puas	22	37.9	37.9	100.0
Total		58	100.0	100.0	

**b. Rekan Kerja**

**Kategori Rekan Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang baik	40	69.0	69.0	69.0
	baik	18	31.0	31.0	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

**c. Kepemimpinan**

**Kategori Kepemimpinan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kurang baik	38	65.5	65.5	65.5
	baik	20	34.5	34.5	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

**d. Fasilitas dan Kondisi Kerja**

**kategori FK**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak puas dengan fasilitas yang ada	27	46.6	46.6	46.6
	puas dengan fasilitas yang ada	31	53.4	53.4	100.0
	Total	58	100.0	100.0	

**Kepuasan Kerja****Nilai Mean, Median, Maksimum, Minimum dan Standard Defiasi**

		kepuasan kerja
N	Valid	58
	Missing	0
Mean		6.84
Median		7.00
Std. Deviation		1.167
Minimum		4
Maximum		8

**Kategori Kepuasan Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang puas	19	32.8	32.8	32.8
	puas pada pekerjaannya	39	67.2	67.2	100.0
Total		58	100.0	100.0	

**1.3 Sanksi Hukuman****Nilai Mean, Median, Maksimum, Minimum dan Standard Defiasi**

		sanksi hukuman
N	Valid	58
	Missing	0
Mean		8.4138
Median		9.0000
Std. Deviation		1.02657
Minimum		5.00
Maximum		10.00



### Kategori Persepsi Sanksi Hukuman

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tidak baik	25	43.1	43.1	43.1
baik	33	56.9	56.9	100.0
Total	58	100.0	100.0	

### 1.4 Absensi Pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid selalu hadir	12	20.7	20.7	20.7
kurang dari 3 kali	35	60.3	60.3	81.0
lebih dari 3 kali	11	19.0	19.0	100.0
Total	58	100.0	100.0	

## 2. Analisis Bivariat

### 2.1 Faktor Personal dan Absensi Pegawai

#### a. Jenis Kelamin

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
jenis kelamin	Perempuan	6	25	8	39
	Laki-Laki	6	10	3	19
Total		12	35	11	58

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.048 <sup>a</sup>	2	.359
Likelihood Ratio	1.960	2	.375
Linear-by-Linear Association	1.386	1	.239
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,60.

#### b. Status Pernikahan

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
status pernikahan	Menikah	9	27	10	46
	Tidak Menikah	3	8	1	12
Total		12	35	11	58

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.138 <sup>a</sup>	2	.566
Likelihood Ratio	1.312	2	.519
Linear-by-Linear Association	.838	1	.360
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,28.

## c. Jarak Tempat Tinggal

## tempat tinggal \* Kehadiran Crosstabulation

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
tempat tinggal	lebih dari 12 km	3	22	8	33
	kurang dari 12 km	9	13	3	25
Total		12	35	11	58

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.609 <sup>a</sup>	2	.037
Likelihood Ratio	6.731	2	.035
Linear-by-Linear Association	5.407	1	.020
N of Valid Cases	58		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,74.

#### d. Alat Transportasi

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
kategori alat transportasi	pribadi	10	30	10	50
	angkutan umum	2	5	1	8
Total		12	35	11	58

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	.295 <sup>a</sup>	2	.863
Likelihood Ratio	.314	2	.855
Linear-by-Linear Association	.267	1	.605
N of Valid Cases	58		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,52.

#### e. Lama Bekerja

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
kategori lama bekerja	kurang dari 2 tahun	5	9	4	18
	lebih dari 2 tahun	7	26	7	40
Total		12	35	11	58

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.243 <sup>a</sup>	2	.537
Likelihood Ratio	1.223	2	.543
Linear-by-Linear Association	.095	1	.758
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,41.

### f. Status Pegawai

status pegawai \* Kehadiran Crosstabulation

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
status pegawai	PNS dan CPNS	11	31	11	53
	Non PNS	1	4	0	5
Total		12	35	11	58

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.389 <sup>a</sup>	2	.499
Likelihood Ratio	2.305	2	.316
Linear-by-Linear Association	.453	1	.501
N of Valid Cases	58		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,95.

## 2.2 Kepuasan Kerja dan Absensi Pegawai

### Unsur-Unsur Kepuasan Kerja dan Absensi

#### a. Pekerjaan Itu Sendiri dan Absensi

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
PS	kurang puas	3	25	8	36
	puas	9	10	3	22
Total		12	35	11	58

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.837 <sup>a</sup>	2	.012
Likelihood Ratio	8.726	2	.013
Linear-by-Linear Association	5.738	1	.017
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,17.

#### b. Rekan Kerja dan Absensi

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
RK	kurang baik	6	26	8	40
	baik	6	9	3	18
Total		12	35	11	58

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.552 <sup>a</sup>	2	.279
Likelihood Ratio	2.418	2	.299
Linear-by-Linear Association	1.445	1	.229
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,41.

## c. Kepemimpinan dan Absensi

## Crosstab

Count	C.	Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
fix spv	tidak puas	5	26	7	38
	puas	7	9	4	20
Total		12	35	11	58

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.230 <sup>a</sup>	2	.121
Likelihood Ratio	4.101	2	.129
Linear-by-Linear Association	1.334	1	.248
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,79.

**d. Fasilitas dan Kondisi Kerja dan Absensi**

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
kategori FK	tidak puas dengan fasilitas yang ada	2	20	5	27
	puas dengan fasilitas yang ada	10	15	6	31
Total		12	35	11	58

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.891 <sup>a</sup>	2	.053
Likelihood Ratio	6.354	2	.042
Linear-by-Linear Association	2.064	1	.151
N of Valid Cases	58		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,12.



## Kepuasan Kerja dan Absensi

**kategori kepuasan kerja \* Kehadiran Crosstabulation**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
kategori kepuasan kerja	tidak puas	0	13	6	19
	puas pada pekerjaannya	12	22	5	39
Total		12	35	11	58

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.522 <sup>a</sup>	2	.014
Likelihood Ratio	12.027	2	.002
Linear-by-Linear Association	7.772	1	.005
N of Valid Cases	58		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,60.

## Faktor Personal dan Kepuasan Kerja (nilai OR)

## Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95,0% C.I. for EXP(B)	
								Lower	Upper
Step 1 <sup>a</sup>	AT1	.757	.946	.641	1	.424	2.133	.334	13.629
	SN1	-.853	.714	1.424	1	.233	.426	.105	1.729
	JK	.139	.639	.048	1	.827	1.150	.329	4.022
	Married	-.565	.857	.435	1	.510	.568	.106	3.047
	TT	.044	.639	.005	1	.945	1.045	.299	3.656
	SP	.823	1.245	.437	1	.509	2.277	.198	26.117
	Constant	.883	2.792	.100	1	.752	2.418		

a. Variable(s) entered on step 1: AT1, SN1, JK, Married, TT, SP.

### 2.3 Persepsi Sanksi Hukuman dan Absensi

**Crosstab**

Count		Kehadiran			Total
		selalu hadir	kurang dari 3 kali	lebih dari 3 kali	
fix SH	tidak baik	6	16	3	25
	baik	6	19	8	33
Total		12	35	11	58

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.454 <sup>a</sup>	2	.483
Likelihood Ratio	1.509	2	.470
Linear-by-Linear Association	1.151	1	.283
N of Valid Cases	58		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,74.