

Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia

ISSN 2303-3592

Analisis Antrian Pelayanan Obat Non Racikan di Instalasi Farmasi Rawat Jalan

Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Penilaian Kualitas Produk Apotek Rawat Jalan

Pengaruh Penerapan Prinsip *Leadership*, *Employee Involvement*, dan *Continuous Improvement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Tim Kerja Terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya

Analisis Sistem Kemitraan dalam Program Imunisasi Berdasarkan Peran Perangkat Desa, Bidan Desa, dan Masyarakat

Penilaian Puskesmas dan Rumah Sakit Tentang Efektivitas Sistem Rujukan Maternal di Kota Surabaya

Customer Gap Pelayanan BPJS Kesehatan Center

Penilaian Koordinasi Antarunit Kerja di Rumah Sakit Berdasarkan *High Performance Work Practices*

Kesesuaian *Benefit Package* yang Diterima Oleh Pesertaasuransi di Pusat Layanan Kesehatan Universitas Airlangga

Hubungan Bauran Pemasaran Jasa Pelayanan Keperawatan dengan Loyalitas Pasien

DITERBITKAN OLEH:
DEPARTEMEN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS AIRLANGGA

JAKI	Volume 3	Nomor 2	Halaman 99-203	Surabaya Juli-Desember 2015	ISSN 2303-3592
-------------	-------------	------------	-------------------	--------------------------------	-------------------

Home > Archives > **Vol 3, No 2 (2015)**

VOL 3, NO 2 (2015)

TABLE OF CONTENTS

ARTICLES

Analisis Antrian Pelayanan Obat Non Racikan di Instalasi Farmasi Rawat Jalan

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.99-107
 Aris Sujoko, Djazuly Chalidyanto

PDF
 99-107

Hubungan Karakteristik Individu terhadap Penilaian Kualitas Produk Apotek Rawat Jalan

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.108-117
 Ade Nurma Ruditya, Djazuly Chalidyanto

PDF
 108-117

Pengaruh Penerapan Prinsip Leadership, Employee Involvement, dan Continuous Improvement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.118-128
 Aderia Putri Prasanti, Nyoman Anita Damayanti

PDF
 118-128

Analisis Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Tim Kerja terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.129-138
 Afifah Nasyahta Dila, Thinni Nurul Rochmah

PDF
 129-138

Analisis Sistem Kemitraan dalam Program Imunisasi Berdasarkan Peran Perangkat Desa, Bidan Desa, dan Masyarakat

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.139-150
 Aqsha Yuldan Arifada, Thinni Nurul Rochmah

PDF
 139-150

Penilaian Puskesmas dan Rumah Sakit Tentang Efektivitas Sistem Rujukan Maternal di Kota Surabaya

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.151-160
 Stevie Yonara, Ratna Dwi Wulandari

PDF
 151-160

Customer Gap Pelayanan BPJS Kesehatan Center

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.161-169

PDF
 161-169

Accreditation Certificate



JAKI has been accredited as a 2nd Grade Scientific Journal (Sinta 2, Peringkat 2) by the Ministry of Science, Research, Technology and Higher Education of Indonesia (RISTEKDIKTI RI).

Instruction for Author

- Guide for Authors
- Online Submission
- Document Template

Journal Policy

- Focus and Scope
- Publication Ethics
- Editorial Process
- Article Processing Charge
- Peer Reviewers Process
- Editorial Team
- Open Access Statement
- Plagiarism
- Copyright Notice
- Archiving
- Retraction Policy
- Complaint Procedures
- Contact
- Old Website

Indira Probo Handini, Djazuly Chalidyanto

Penilaian Koordinasi Antarunit Kerja di Rumah Sakit Berdasarkan High Performance Work Practices

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.170-178
Intan Permata Sari, Ratna Dwi Wulandari

PDF
170-
178

Kesesuaian benefit Package yang Diterima oleh Peserta asuransi di Pusat Layanan Kesehatan Universitas Airlangga

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.179-185
Iwan Setiawan, Thinni Nurul Rochmah

PDF
179-
185

Hubungan Bauran Pemasaran Jasa Pelayanan Keperawatan dengan Loyalitas Pasien

doi 10.20473/jaki.v3i2.2015.186-203
Nova Rita

PDF
186-
203

Views JAKI Stats

This journal is indexed by:



And many more...

We listed on **SHERPA/ROMEO aggregator** and follow the **ICMJE recommendations**

Sherpa Romeo

ICMJE INTERNATIONAL COMMITTEE of MEDICAL JOURNAL EDITORS



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

In Collaboration with



Suggested tools



Connect



Medium

Submit your Manuscript

Tweets by @JAKIoffice

Twitter feed snippet showing a retweet from ACEHAP Health Policy (@acehapRG) about evidence-based policy-making during the pandemic.

Embed View on Twitter

Visitors section showing a table of visitor counts by country and a FLAG counter logo.

CURRENT ISSUE

Buttons for ATOM 1.0, RSS 2.0, and RSS 1.0 feeds.



[Home](#) > [About the Journal](#) > [Editorial Team](#)

EDITORIAL TEAM

EDITOR-IN-CHIEF

Nuzulul Kusuma Putri, S.KM., M.Kes., (Scopus ID: 57208273970; Researcher ID: K-8130-2018; h-index: 1); Airlangga University, Indonesia

MANAGING EDITOR

Ilham Akhsanu Ridlo, S.KM., M.Kes, (Scopus ID: 57202835196; h-index: 1) The Airlangga Centre for Health Policy, Airlangga University, Indonesia

INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Sathirakorn Pongpanich, (Scopus ID: 6506044883; h-index: 7); Chulalongkorn University, Thailand
Adam Layland, MCPara, MIHM, MCMI, FInstLM, FHEA., (Scopus ID: 57200617201; Researcher ID: B-2164-2019; h-index: 1); National Health Service England, United Kingdom

Agung Dwilaksono, S.KM., M.Kes., (Scopus ID: 56429657100; Researcher ID: N-5161-2018; h-index: 6); Research and Development Department of Health Ministry, Indonesia

Assoc. Prof. Reece Hinchcliff, (Scopus ID: 35728606200; Researcher ID: C-9439-2011; h-index: 13); Queensland University of Technology, Australia

Prof. Dr. Ridwan Amiruddin, SKM, M.Kes, (Scopus ID: 32067454000; h-index: 5); Indonesian Public Health Union (Persakmi), Indonesia

Prof. Sukri Palutturi, S.KM, M.Kes, MSc.PH, (Scopus ID: 57189250331; h-index: 8); Hasanuddin University, Indonesia

Hanifa Maher Denny, S.KM, M.PH, Ph.D., (Scopus ID: 57194603900; h-index: 1); Diponegoro University, Indonesia

Dr. Ronald Del Castillo, (Scopus ID: 57208087001 ; h-index: 1); University of the Philippines, Philippines

EDITORIAL BOARDS

Asst. Prof. Dr. Vallerut Pobkeeree, (Scopus ID: 24468603700; h-index: 6); Mahidol University, Thailand

Dr. Aidalina Mahmud, (Scopus ID: 57200436094; h-index: 3); Universiti Putra Malaysia, Malaysia

Dr. Anis Fuad, (Scopus ID: 55222282200; Researcher ID: V-6568-2017; h-index: 8); Gadjah Mada University, Indonesia

Dr. Oliver Mudyarabikwa, (Scopus ID: 6507833304; h-index: 4); Coventry University, United Kingdom

Dr. Azniah Syam, S.KM, M.Kes., (Scopus ID: 56715762600; h-index: 2); College of Health Sciences General Nani Hasanuddin, Indonesia

Dr. Ima Nadatien, S.KM., M.Kes., (Scopus ID: 57207776902; h-index: 3); University of Nahdatul Ulama Surabaya, Indonesia

Nia Kurnia Sholihat, M.Sc., Apt., (Scopus ID: 57202286277; h-index: 1); University of Jenderal Soedirman, Indonesia

dr. Nur Aisyah Jamil, M.Sc., (Scopus ID: 57200395338; h-index: 1); Islamic University of Indonesia, Indonesia

Andini Yulina Pramono, S.KM., M.MARS, (Scopus ID: 57195997538; Researcher ID: K-4258-2019; h-index: 1); Australia National University, Australia

Angelo Ercia, M.PH., Ph.D, (Scopus ID: 57188564169; h-index: 3); European Public Health Association, United Kingdom

Dwi Rukma Santi, S.ST., M.Kes., (Scopus ID: 57200074864; h-index: 1); Islamic State University of Sunan Ampel, Indonesia

Fauzie Rahman, S.KM., M.PH., (Scopus ID: 57189501589; Researcher ID: AAC-3939-2021; h-index: 2); Lambung Mangkurat University, Indonesia

Naiya Patel, M.P.H., B.D.S., (Scopus ID: 55584137600; h-index: 1); University of Louisville School of Public Health, United States

Dr. Haerawati Idris, S.KM, M.Kes, (Scopus ID: 57194584807; Reseacher ID: M-9550-2019; h-index: 2); Sriwijaya University, Indonesia

Nur Atika, S.KM., M.PH, University of Melbourne, Australia

Alya Hazfarini, S.KM., M.PH, University of Melbourne, Australia, Indonesia

EDITORIAL ASSISTANT

Accreditation Certificate



JAKI has been accredited as a 2nd Grade Scientific Journal (Sinta 2, Peringkat 2) by the Ministry of Science, Research, Technology and Higher Education of Indonesia (RISTEKDIKTI RI).

Instruction for Author

[Guide for Authors](#)

[Online Submission](#)

[Document Template](#)

Journal Policy

[Focus and Scope](#)

[Publication Ethics](#)

[Editorial Process](#)

[Article Processing Charge](#)

[Peer Reviewers Process](#)

[Editorial Team](#)

[Open Access Statement](#)

[Plagiarism](#)

[Copyright Notice](#)

[Archiving](#)

[Retraction Policy](#)

[Complaint Procedures](#)

[Contact](#)

[Old Website](#)

ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN TIM KERJA TERHADAP KEDISIPLINAN PEGAWAI RUMAH SAKIT X SURABAYA

ANALYSIS OF EFFECT COMMUNICATION, LEADERSHIP AND TEAM WORK FOR EMPLOYEE DISCIPLINE
OF X HOSPITAL SURABAYA

Afifah Nasyahta Dila, Thinni Nurul Rochmah

Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya

E-mail: afifahnasyahta@gmail.com

ABSTRACT

Discipline is one of significant factors that increase the employee's performance. One of discipline indicators is absenteeism. Absenteeism rate of employee in 2014 was high especially for alpha (22,35%). Purpose of this research analyze communication, leadership and team work influence to discipline employees. This research using cross sectional method. Respondents are 36 employees. The sampling through stratified random sampling. The location is in a hospital. The result of this research showed the effectivity of communication level is in moderate category (50%). The hospital leadership has supported employees to be discipline (50%). The effectivity of team work level is high (77,8%). The result of linier regression tests between dependent variable with several independent variables showed that communication ($p=0,024$) and teamwork (0,004) variables influence employees discipline. Based on the results, to enhance the effectivity of communication by regulating information flow and utilizing feedback. To enhance the effectivity of team work by making an event can increase the flexibility, cohesivity, viability dan communication team such as outbound.

Key words: *communication, discipline, leadership and teamwork*

PENDAHULUAN

Rumah Sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang bertanggung jawab memberikan pelayanan bermutu dan terjangkau oleh masyarakat demi meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Sebagai organisasi yang berorientasi pada pelayanan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan pelayanan yang maksimal bagi pasien. Tujuan tersebut dapat tercapai, tidak hanya melalui sumber daya manusia yang cukup dan berkompeten dan namun juga bekerja optimal sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Kinerja optimal pegawai dapat dicapai apabila setiap pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi. Widjaja (1986) mengatakan bahwa disiplin adalah unsur penting yang mempengaruhi prestasi dalam organisasi. Semakin banyak pegawai yang disiplin, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Ketidakdisiplinan pegawai akan menurunkan

efektivitas organisasi sehingga akan kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi (Helmi, 1996). Rivai (2005) mengartikan disiplin kerja sebagai suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja terbentuk tidak hanya berasal dari individu itu sendiri, namun harus ada keselarasan antara individu, pemimpin organisasi dan lingkungan organisasi.

Menurut Hasibuan (2010), salah satu indikator disiplin kerja adalah tingkat absensi. Absensi menggambarkan tingkat ketidakhadiran karyawan

serta mencerminkan tingkat disiplin kerja pegawai di suatu organisasi. Ketidakhadiran dapat didefinisikan sebagai kegagalan dalam melapor pada waktu kerja.

Tingkat absensi pegawai di salah satu rumah sakit di Surabaya pada tahun 2014 menunjukkan ketidakhadiran tertinggi terjadi pada ketidakhadiran tanpa keterangan yaitu sebesar 22,35% dari jumlah total populasi yaitu 59 pegawai dibandingkan ketidakhadiran karena sakit (3,28%) atau izin (6,11%). Flippo (2001) menyatakan bahwa tingginya tingkat ketidakhadiran mencapai di atas 4% dari total jumlah pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat masalah rendahnya kedisiplinan pegawai pada rumah sakit tersebut sehingga jika dibiarkan dan tidak terdapat kebijakan untuk menangani masalah kedisiplinan yang rendah, akan sulit bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang maksimal dan tujuan organisasi.

Terbentuknya disiplin kerja di suatu organisasi, tidak hanya tugas masing-masing individu namun juga terdapat campur tangan dari organisasi itu sendiri dan dukungan seluruh pegawai untuk mewujudkannya. Dukungan organisasi dalam meningkatkan disiplin kerja berasal dari kepemimpinan dan komunikasi. Kepemimpinan merupakan peran pimpinan rumah sakit dalam menegakkan disiplin kerja. Komunikasi merupakan cara penyampaian organisasi pada seluruh pegawai untuk menegakkan disiplin kerja. Dukungan seluruh pegawai dimaksudkan adanya kerja sama antar pegawai dan organisasi dalam membentuk perilaku disiplin kerja. Maka dari itu penelitian ini bertujuan

untuk menganalisis pengaruh komunikasi, kepemimpinan dan tim kerja rumah sakit terhadap kedisiplinan pegawai.

PUSTAKA

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi (Helmi, 1996). Hasibuan (2010) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan fungsi operatif yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Hasibuan (2010) menyebutkan indikator disiplin kerja pada pegawai antara lain mematuhi semua peraturan perusahaan, penggunaan waktu secara efektif dalam hal ini yaitu datang dan pulang tepat waktu, tanggung jawab dalam pekerjaan dalam hal ini yaitu ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya serta tingkat absensi yang meliputi sakit, izin dan tanpa keterangan (alpha).

Disebutkan sebelumnya bahwa disiplin kerja merupakan keselarasan antara individu, kepemimpinan dan lingkungan organisasi. Di dalam suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat

penting, hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah otak dari sebuah organisasi. Pemimpin suatu organisasi membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi sehingga keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya (Utari, 2015).

Kepemimpinan menurut Robbins (2007) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Bentuk pengaruh tersebut secara formal berbentuk tingkatan manajerial pada suatu organisasi menggambarkan otoritas, sehingga dapat diasumsikan bahwa suatu peran kepemimpinan sebagai akibat dari posisi yang ia pegang pada organisasi tersebut. Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang keseluruhannya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Mintzberg *et.al* (1995), terdapat 10 peran pemimpin suatu organisasi yang dikelompokkan dalam 3 kategori yaitu peran *interpersonal* (mengatur sumber daya manusia organisasi) yang terdiri dari *figurehead*, *leader* dan *liasion*. Peran *informational* (mengatur jalannya informasi organisasi) terdiri dari *monitor*, *disseminator* dan *speakperson* serta peran *decisional* (mengatur tindakan pengambilan keputusan) terdiri dari peran *entrepreneur*, *disturbance handler*, *resource allocation* dan *negotiator*. Dalam peran interpersonal, pemimpin berperan sebagai *figurhead* yaitu simbol pemimpin

organisasi yang bertanggung jawab dengan urusan luar organisasi. Sebagai *leader* bertanggung jawab dalam penataan dan memotivasi bawahan, mengawasi dan mendorong perkembangan pegawai dan menyeimbangkan efektivitas. Sebagai *liaison*, pemimpin membangun dan memelihara koneksi baik di dalam maupun luar organisasi. Dalam peran informasional, pemimpin memiliki peran sebagai *monitor* atau pengawas yang memantau operasional di organisasi dan mengukur keberhasilan, masalah dan peluang yang mungkin timbul. Sedangkan sebagai *disseminator* atau penyebar informasi, pemimpin bertugas menyoroti fakta atau menilai pandangan eksternal terhadap internal organisasi yang membutuhkan penyaringan dan keterampilan delegasi. Sebagai *spokesperson* atau juru bicara, pemimpin menginformasikan dan melobi orang untuk menjaga stakeholder. Dalam peran *decisional*, pemimpin berperan sebagai *entrepreneur* yaitu mengidentifikasi ide baru dan memulai proyek perbaikan yang inovatif untuk rencana masa depan. Sebagai *disturbance handler* atau pemecah masalah, pemimpin bertanggung jawab mengatasi situasi kritis organisasi dan mengambil tindakan korektif. Sebagai *resources allocation*, pemimpin memiliki wewenang dalam mengendalikan sumber daya organisasi serta sebagai *negotiator* yang harus berpartisipasi dalam kegiatan negoisasi baik dengan internal organisasi maupun pihak eksternal organisasi.

Faktor lain yang membentuk disiplin kerja pada lingkungan organisasi salah satunya adalah komunikasi. Robbins (2007) mengartikan komunikasi sebagai suatu langkah yang dilakukan satu sumber

dan penerima yang menghasilkan pengiriman dan pemahaman makna. Gibson, *et.al.* (1994) menyatakan bahwa komunikasi sebagai suatu proses penyampaian informasi dan pengertian dengan menggunakan tanda-tanda yang sama. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu perantara bagi seorang sumber dan penerima pesan untuk memberikan pemahaman terkait suatu informasi.

Komunikasi merupakan salah satu dinamika yang paling sering dikupas dalam keterkaitannya dengan perilaku organisasi. Komunikasi efektif merupakan syarat dasar untuk mencapai strategi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan organisasi, mengkoordinasikan berbagai aktivitas, dan berkaitan secara virtual dengan semua perilaku yang relevan dengan organisasi (Ivanchevic *et.al.*, 2005). Komunikasi yang tidak efektif dikatakan sebagai akar semua permasalahan (Luthans, 2005). Komunikasi berfungsi untuk mengendalikan perilaku anggotanya dalam beberapa cara. Organisasi memiliki otoritas hierarki, wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh pegawai (Scott dan Mitchel, 1976).

Secara teoritis ada berbagai macam arah komunikasi. Menurut Hariandja (2002), komunikasi dapat dikategorikan dengan komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*) dan komunikasi ke samping (*lateral communication*). *Downward communication* merupakan komunikasi yang berlangsung dari

tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkatan yang lebih rendah. Bentuk *downward communication* yang paling umum dalam organisasi berupa instruksi kerja, memo resmi, pernyataan kebijaksanaan, prosedur, buku pedoman, publikasi perusahaan dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja. *Upward communication* merupakan komunikasi yang berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkatan yang lebih tinggi. Pola ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada pimpinan yang di atas, menginformasikan kepada mereka tentang kemajuan organisasi dalam mencapai sasaran kerja dan menyampaikan masalah yang sedang terjadi di organisasi. Beberapa arus komunikasi ke atas yang paling umum adalah kotak saran, prosedur naik banding atau pengaduan, survei sikap pegawai, diskusi antara pimpinan dan pegawai serta pertemuan keluhan informal bagi pegawai untuk mengidentifikasi dan membahas masalah dengan mereka wakil dari manajemen yang lebih tinggi. Komunikasi lateral merupakan komunikasi yang terjadi di antara anggota dari kelompok kerja yang sama, antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, di antara para manajer pada tingkat yang sama atau sesama staf yang sederajat. Komunikasi antar rekan sejawat sering diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan juga memenuhi kebutuhan sebagai individu. Gibson (1994) menyatakan bahwa untuk menjalin komunikasi efektif yang harus dilakukan antara lain meningkatkan mutu pesan yang ingin disampaikan yang artinya pesan yang diberikan memiliki makna dan tujuan tertentu dan meningkatkan pemahaman

mereka terkait pesan yang disampaikan atau penerima informasi dapat memahami dengan baik isi pesan tersebut. Teknik yang dapat membantu pelaksanaan tersebut antara lain: mengatur arus informasi (*regulating information flow*) meliputi pengaturan komunikasi guna menjamin arus informasi yang optimal kepada pimpinan sehingga meniadakan hambatan "beban layak komunikasi", mendorong terciptanya rasa saling percaya (*encouraging mutual trust*) antara pimpinan dan bawahan karena seringnya tekanan waktu yang memperkecil kemungkinan adanya tindak lanjut komunikasi dan timbal balik, menyimak secara efektif (*listening*) agar mendorong pegawai untuk menyampaikan perasaan, kritik dan saran serta memanfaatkan umpan balik (*utilizing feedback*) yang menyediakan saluran bagi tanggapan penerima yang meningkatkan komunikator untuk menentukan apakah pesan sudah diterima dan menghasilkan tanggapan yang diinginkan atau tidak.

Faktor di lingkungan organisasi yang membentuk disiplin kerja lainnya adalah tim kerja. Tim Kerja diartikan sebagai aktivasi atau proses yang meliputi kegiatan berbagi informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi dan bekerja sama dalam memecahkan masalah (Kerrin dan Oliver, 2002). Tim kerja cenderung menciptakan berbagai macam keuntungan seperti peningkatan produktivitas, kualitas output, dan kualitas kehidupan kerja karyawan bahkan tim kerja dapat mengurangi *turnover*, ketidakhadiran dan konflik (Houghton *et al.*, 2003). Variabel internal grup yang dapat mempengaruhi efektivitas tim kerja menurut Afolabi dan Ehigie (2005) yaitu ada lima antara lain *team*

viability, pembagian beban kerja, fleksibilitas, komunikasi tim dan kohesivitas tim. *Team viability* adalah kemampuan anggota tim untuk melanjutkan kerja sama, semangat kooperatif membuat tim mengembangkan kemampuan berjangka panjang untuk melanjutkan bekerja sama. Pembagian beban kerja adalah kemampuan anggota tim untuk melakukan pembagian kerja secara adil. Fleksibilitas anggota yaitu kemampuan adaptasi anggota tim. Komunikasi tim adalah pembagian informasi antara anggota tim untuk mencapai pemahaman bersama. Pertemuan terjadwal yang dilakukan antara anggota tim produksi untuk mendiskusikan kemajuan tim dan memastikan anggota berkomunikasi dan kebergantungan dalam bekerja untuk mencapai tujuan. Kohesivitas tim, yaitu derajat keinginan setiap anggota tim untuk tetap berada di dalam tim dan komitmen atau ketertarikan pada tujuan tim.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode penelitian observasional analitik dengan rancang bangun penelitian *cross sectional*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di salah satu rumah sakit di Surabaya berjumlah 58 pegawai dengan rincian 33 PNS dan 25 pegawai honorer. Sampel dipilih menggunakan metode *cluster random sampling* berdasarkan status pegawai. Besar sampel pada penelitian ini adalah 36 responden dengan rincian PNS sebanyak 33 responden dan honorer sebanyak 25 responden.

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 1 Juli hingga 8 Juli 2015 di salah satu rumah sakit di

Surabaya. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Variabel independen penelitian ini antara lain penilaian pegawai mengenai komunikasi, kepemimpinan dan tim kerja di rumah sakit terkait penegakan kedisiplinan, sedangkan variabel dependen yaitu kedisiplinan pegawai yang diukur melalui jumlah hari ketidakhadiran tanpa keterangan selama tahun 2014.

Sebelum kuesioner diujikan, dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada 18 responden yang memiliki karakteristik serupa dengan responden penelitian. Hasil uji validitas dan reliabilitas pada instrumen komunikasi, kepemimpinan dan tim kerja tidak terdapat item pertanyaan yang tidak valid serta instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Kuesioner yang telah valid dan reliabel kemudian digunakan sebagai instrumen untuk pengumpulan data primer dalam penelitian.

Analisis data dilakukan terhadap setiap variabel penelitian dengan menggunakan uji regresi linier untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel komunikasi, kepemimpinan dan tim kerja terhadap kedisiplinan pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Komunikasi terhadap Kedisiplinan Pegawai

Tingkat efektivitas komunikasi diidentifikasi melalui penilaian pegawai mengenai fungsi komunikasi sebagai pengendali, motivasi, pernyataan emosi dan informasi terkait penegakan kedisiplinan pada pegawai rumah sakit tersebut. Tingkat efektivitas komunikasi dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu efektif, kurang efektif dan tidak efektif. Tabulasi silang antara tingkat efektivitas komunikasi dan kedisiplinan diuraikan pada tabel 1. Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa mayoritas responden menilai efektivitas komunikasi rumah sakit terkait penegakan kedisiplinan dalam kategori kurang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat fungsi komunikasi yang belum berjalan dengan optimal dalam menegakkan kedisiplinan bagi pegawai rumah sakit antara lain fungsi motivasi dari pimpinan dan penyampaian informasi. Hasil dari uji regresi linier menunjukkan bahwa $r = 0,024$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara tingkat efektivitas komunikasi dan kedisiplinan pegawai.

Tabel 1 Tabulasi Silang Variabel Efektivitas Komunikasi terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya

Efektivitas Komunikasi	Kedisiplinan										Σn	%
	Sangat Tinggi		Tinggi		Sedang		Rendah		Sangat Rendah			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Efektif	3	21,4	10	71,4	1	7,1	0	0,0	0	0,0	14	100,0
Kurang Efektif	4	22,2	10	55,6	1	5,6	3	16,7	0	0,0	18	100,0
Tidak Efektif	1	25,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	3	100,0
Total	8	22,2	20	55,6	2	5,6	3	8,3	3	8,3	36	100,0

Uji Regresi linier = 0,024

Demi terciptanya komunikasi efektif harus menyeimbangkan jalannya komunikasi antara *upward communication* dan *downward communication* di organisasi. Pola *upward communication* digunakan untuk memberikan umpan balik kepada pimpinan dan menginformasikan kepada mereka tentang kemajuan kedisiplinan pegawai ataupun menyampaikan masalah ketidaksiplinan pegawai. *Downward communication* digunakan untuk menyampaikan terkait kebijakan organisasi. Hal ini dapat dioptimalkan melalui pelaksanaan orientasi, supervisi dan pengarahan sehingga pegawai dapat memahami cara berperilaku disiplin di tempat kerja dan sanksi yang didapatkannya apabila melanggar peraturan dan kebijakan organisasi.

Meningkatkan fungsi komunikasi penyampaian informasi dapat melalui pengaturan arus informasi (*regulating information flow*) dalam organisasi guna menjamin arus informasi yang optimal melalui delegasi yang berwenang dalam penyampaian pesan antara pimpinan dan bawahan terutama bagi organisasi yang memiliki struktur berlapis. Bawahan dapat menyampaikan informasi baik yang positif maupun negatif serta meningkatkan efektivitas *upward communication*. Pimpinan dengan

mudah dapat menyampaikan informasi organisasi kepada bawahannya.

Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Pegawai

Kepemimpinan di rumah sakit diidentifikasi berdasarkan penilaian pegawai mengenai peran pimpinan yang bersifat interpersonal, informasional dan pengambilan keputusan dalam penegakan kedisiplinan di rumah sakit. Kepemimpinan rumah sakit dalam penegakan kedisiplinan dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu mendukung, cukup mendukung dan kurang mendukung. Tabulasi silang antara tingkat kepemimpinan dan kedisiplinan diuraikan pada tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa mayoritas responden menilai kepemimpinan rumah sakit telah mendukung dalam penegakan kedisiplinan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan rumah sakit telah melakukan peran interpersonal, informasional dan pengambil keputusan dengan baik dalam menegakkan kedisiplinan di tempat kerja.

Hasil dari uji regresi linier menunjukkan nilai $=0,057$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh kepemimpinan rumah sakit terhadap kedisiplinan pegawai.

Tabel 2 Tabulasi Silang Variabel Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya

Kepemimpinan	Kedisiplinan										Σn	%
	Sangat Tinggi		Tinggi		Sedang		Rendah		Sangat Rendah			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Mendukung	4	22,2	11	61,1	2	11,1	1	5,6	0	0,0	18	100,0
Cukup mendukung	1	9,1	7	63,6	0	0,0	2	18,2	1	9,1	11	100,0
Kurang mendukung	3	42,9	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	7	100,0
Total	8	22,2	20	55,6	2	5,6	3	8,3	3	8,3	36	100,0

Uji Regresi linier = 0,057

Hal ini berbeda dengan pernyataan sebelumnya bahwa disiplin kerja merupakan keselarasan antara individu, pemimpin organisasi dan lingkungan organisasi. Hasibuan (2010) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja termasuk di antaranya ketegasan dan teladan pimpinan. Pimpinan yang berani dan tegas untuk mengambil tindakan pada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan organisasi. Pimpinan yang demikian akan mudah untuk disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

Ketidaksesuaian hasil penelitian dengan teori dapat disebabkan dimungkinkan karena kurang kuatnya teori yang digunakan dalam penelitian ini dan belum banyak diuji dalam penelitian. Kepemimpinan salah satu rumah sakit di Surabaya yang dinilai melalui peran pemimpin menurut teori Mintzberg, yakni antara lain interpersonal, informasional dan pengambil keputusan, belum banyak digunakan dalam uji pengaruh terhadap disiplin kerja.

Analisis Pengaruh Tim Kerja terhadap Kedisiplinan Pegawai

Tingkat efektivitas tim kerja diidentifikasi berdasarkan penilaian pegawai terhadap kondisi tim

kerja di rumah sakit terkait penegakan kedisiplinan di tempat kerja seperti saling memberikan dukungan, motivasi, peringatan, perhatian dan bantuan pada sesama rekan kerja. Tingkat efektivitas tim kerja dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu baik, sedang dan kurang. Tabulasi silang antara tingkat efektivitas tim kerja dan kedisiplinan diuraikan pada tabel 3.

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa mayoritas responden menilai efektivitas tim kerja di rumah sakit termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tim kerja di rumah sakit tersebut sudah saling memberikan dukungan, motivasi, peringatan, perhatian dan bantuan pada sesama rekan kerja terkait penegakan kedisiplinan di tempat kerja. Hasil dari uji regresi linier menunjukkan nilai $=0,004$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara efektivitas tim kerja terhadap kedisiplinan pegawai.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Houghton *et.al* (2003) bahwa tim kerja cenderung menciptakan berbagai macam keuntungan seperti peningkatan produktivitas, kualitas *output*, dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Lebih lanjut lagi tim kerja dapat mengurangi *turnover*, ketidakhadiran dan konflik.

Tabel 3 Tabulasi Silang Variabel Efektivitas Tim Kerja terhadap Kedisiplinan Pegawai Rumah Sakit X Surabaya

Efektivitas Tim Kerja	Kedisiplinan										Σn	%
	Sangat Tinggi		Tinggi		Sedang		Rendah		Sangat Rendah			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Baik	5	17,9	16	57,1	2	7,1	3	10,7	2	71,	28	100,0
Sedang	3	42,9	4	57,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	100,0
Kurang	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
Total	8	22,2	20	55,6	2	5,6	3	8,3	3	8,3	36	100,0

Uji Regresi linier = 0,004

Efektivitas tim kerja dalam mendukung perilaku disiplin dapat dikelompokkan dalam kategori tinggi, sehingga untuk menjaga efektivitas yang tinggi tersebut dapat melalui kegiatan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kekompakan tim seperti *outbound* ataupun rekreasi bersama. Hal ini dapat meningkatkan *team viability*, fleksibilitas anggota, kohesivitas dan komunikasi tim karena kerekatan antar anggota yang terbentuk semakin dalam. Menjaga silaturahmi antar pegawai sangat efektif dalam menjaga hubungan tim kerja. Silaturahmi bertujuan untuk saling mengenal karakter dan pribadi antar pegawai serta menjalin keakraban baik di dalam maupun di luar organisasi. Jika silaturahmi terjaga maka akan muncul rasa kekeluargaan pada setiap pegawai sehingga akan meningkatkan rasa nyaman berada di tempat kerja. Silaturahmi dapat berupa macam-macam kegiatan seperti arisan, makan bersama, buka puasa bersama ataupun merayakan hari besar bersama. Pimpinan rumah sakit sebaiknya menjadi pelopor dalam pembentukan kegiatan tersebut.

SIMPULAN

Tingkat efektivitas komunikasi berada dalam tingkatan sedang. Terdapat pengaruh antara tingkat efektivitas komunikasi terhadap kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi tingkat efektivitas komunikasi maka semakin rendah tingkah ketidakhadiran tanpa keterangan pegawai yang berarti semakin tinggi kedisiplinan pegawai. Tingkat efektivitas pegawai rumah sakit dapat ditingkatkan melalui pengaturan arus informasi dengan mengutus delegasi berwenang dalam memantau jalannya

upward communication dan *downward communication*. Memanfaatkan umpan balik untuk menjaga efektifitas komunikasi organisasi yaitu dengan cara pemberian orientasi, pengarahan dan supervisi pada pegawai.

Kepemimpinan di rumah sakit dinilai pegawai telah berperan dalam mendukung pegawai berperilaku disiplin. Namun tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai rumah sakit.

Tingkat efektivitas tim kerja berdasarkan penilaian pegawai dikategorikan tinggi. Terdapat pengaruh antara antara efektivitas tim kerja terhadap kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi tingkat efektivitas tim kerja, semakin rendah tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan atau dapat disimpulkan semakin tinggi kedisiplinan pegawai. Meningkatkan efektivitas tim kerja dapat melalui pelaksanaan kegiatan *outbound* ataupun rekreasi bersama bagi pegawai untuk menciptakan kerekatan antar anggota. Menjaga silaturahmi dengan saling toleransi dan membantu antar pegawai serta membuat kegiatan seperti arisan atau makan bersama demi menciptakan rasa kekeluargaan yang dalam dan rasa nyaman berada di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afolabi, O. A., Ehigie, B.O. 2005. Psychological Diversity and Team Interaction Processes. *Team Performance Management*, Vol.11 No. 7/8: 280-301
- Flippo, E. P. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi keenam. Jakarta :Erlangga
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.H. 1994. *Organization Behaviour Structure Processes*. Sydney: Richard D. Irwin Inc.
- Hariandja, M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan,*

- Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia
- Hasibuan, M S.P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Helmi, A.F. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Vol 32 No 2: 37-38
- Houghton, J.D., C.P. Neck., C. C. Manz. 2003. We Think We Can, We Think We Can, We Think We Can: The Impact of Thinking Patterns and Self-Efficacy on Work Team Sustainability. *Team Performance Management: An International Journal*, Vol 9, No. 1/2: 31-41.
- Ivancevich J.M., Konopaske, R., dan Matteson, M.T. 2005. *Organizational Behavior and Management*. Boston:McGraw Hill.
- Kerrin, M. Dan Oliver, N. (2002). Collective and individual improvement activities: the role of rewards systems. *Personnel Review* Vol 31, No 3: 335
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behaviour 10th Edition*. United Kingdom: The McGraw-Hill Companies
- Mintzberg, H., Quin, J.B., Voyer, J. 1995. *Strategy Process*. New Jersey: Prantice Hall.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 1999. *Essential of Organizational Behaviour: Fifth Edition*. USA: Prentice-Hall International
- Robbins, S. P. 2007. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies and Applications*. USA: Prentice-Hall International
- Scott, W.G., dan Mitchell, T.R., 1976. *Organization Theory: A Structural and Behavioural Analysis*. Sydney: Richard D. Irwin Inc.
- Sutrisno, E. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KencanaPrenada Media Group
- Pangewa, M. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Utari, Khiki. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan Melekat terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Kutai Timur. *Pemerintahan Integratif* Vol 3, No 1:31-45
- Widjaja, A.W. 1986. *Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan: Edisi Pertama*. Bandung: Akademika Pressindo.