

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Kabupaten Bantul adalah RS milik pemerintah Kabupaten Bantul terletak di Ibukota Kabupaten Bantul dengan menempati areal seluas 3,67 Ha, berdiri sejak tahun 1953 sebagai RS Hongeroedem (HO), sejak tanggal 31 Januari 2007 menjadi RS Type B Non pendidikan dan mulai tanggal 21 Juli 2009 ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dengan Keputusan Bupati Kabupaten Bantul No.195 tahun 2009 tentang Penerapan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) pada RS Panembahan Senopati Bantul. Kemudian telah lulus Akreditasi penuh Tingkat Lanjut 12 pelayanan berdasarkan Kepmenkes RI Nomor YM.01.10./III/8059/2010 tanggal 31 Desember 2010. Selanjutnya sejak tanggal 13 Maret 2012 oleh Kementerian Kesehatan RI dengan Nomor HK.03.05/III/413/12 ditetapkan sebagai RS Pendidikan FKIK UMY dan dapat menyelenggarakan pelayanan pendidikan penelitian secara terpadu dalam bidang pendidikan profesi kedokteran, Pendidikan kedokteran berkelanjutan dan pendidikan tenaga kesehatan lainnya sesuai dengan standar rumah sakit pendidikan.

Sebagai salah satu pusat pelayanan kesehatan, RSUD Panembahan Senopati Bantul memerlukan arah yang jelas bagi kegiatannya, untuk itu diperlukan visi dan misi. Visi RSUD Panembahan Senopati Bantul adalah terwujudnya Rumah Sakit yang unggul dan menjadi pilihan utama masyarakat Bantul dan sekitarnya. Misi RSUD Panembahan Senopati Bantul adalah:

1. Memberikan “Pelayanan Prima”;
2. Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia (SDM);
3. Melaksanakan peningkatan mutu berkelanjutan (*Continous Quality Improvement*);
4. Meningkatkan jalinan kerjasama dengan institusi terkait;
5. Melengkapi sarana dan prasarana secara bertahap;
6. Menyediakan pelayanan pendidikan dan penelitian.

B. Deskripsi Responden

Data penelitian dikumpulkan dengan membagikan sebanyak 87 kuesioner kepada responden. Gambaran kondisi responden memberikan penjelasan tentang deskripsi responden berkenaan dengan analisis variabel penelitian. Deskripsi responden diperoleh gambaran seperti disajikan pada tabel berikut :

1. Jenis Kelamin

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Jenis Kelamin	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Perempuan	74	85,1
Laki-laki	13	14,9
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa sebagian besar responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 74 orang (85,1%) dan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 13 orang (14,9%).

2. Usia

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan usia ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Usia Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Usia	Frekuensi (n)	Persentase (%)
20-25 tahun	1	1,1
26-30 tahun	13	14,9
31-35 tahun	16	18,4
36 tahun ke atas	57	65,5
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.2. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 36 tahun ke atas yaitu sebanyak 57 orang (65,5%).

3. Agama

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan agama ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Agama Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Agama	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Islam	81	93,1
Kristen	5	5,7
Budha	0	0,0
Hindu	0	0,0
Katolik	1	1,1
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.3. menunjukkan bahwa sebagian besar responden beragama islam sebanyak 81 orang (93,1%).

4. Status Perkawinan

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan status perkawinan ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Status Perkawinan Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Status Perkawinan	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Belum Menikah	1	1,1
Menikah	86	98,9
Bercerai	0	0,0
Lain-lain	0	0,0
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.4. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berstatus menikah sebanyak 86 orang (98,9%) .

5. Jumlah Anak

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan jumlah anak ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Jumlah Anak Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Jumlah Anak	Frekuensi (n)	Persentase (%)
1 Anak	16	18,4
2 Anak	55	63,2
3 Anak	14	16,1
4 Anak	2	2,3
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.5. menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki anak dengan jumlah 2 anak sebanyak 55 orang (63,2%).

6. Pendidikan Terakhir

Distribusi frekuensi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir ditampilkan pada tabel di bawah ini:

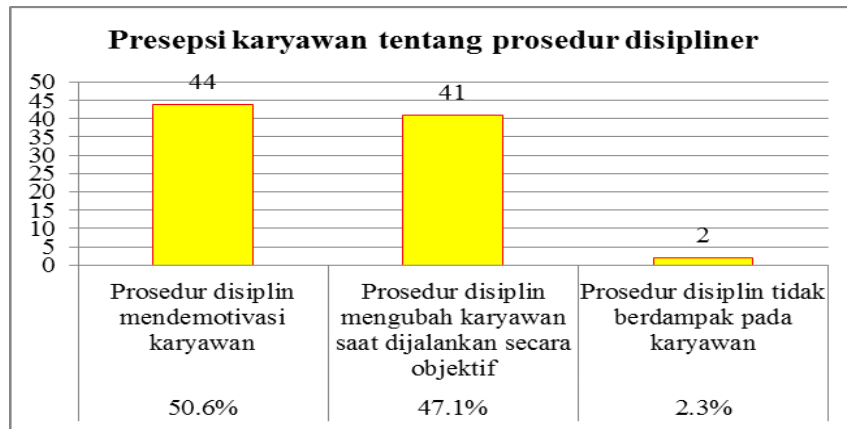
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden di RS Panembahan Senopati Bantul

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (n)	Persentase (%)
SPR/SPK/Bidan	2	2,3
AKPER (DIII Keperawatan	74	85,1
S1 Keperawatan	11	12,6
Jumlah	87	100,0

Tabel 4.6. menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir AKPER (DIII Keperawatan) sebanyak 74 orang (85,1%).

C. Hasil Penelitian

1. Presepsi Karyawan Tentang Prosedur Disipliner



n = 87

Gambar 4.1 Persepsi Karyawan Tentang Prosedur Disipliner

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Berdasarkan gambar 4.1 menunjukkan bahwa sebesar 44 (50,6%) karyawan yang menanggapi pertanyaan ini percaya bahwa prosedur disipliner dapat memotivasi karyawan. Adanya rasa memotivasi dirasakan oleh karyawan yang tetap mengulangi kesalahan meskipun sudah mendapat peringatan bahkan sanksi atas kesalahan sebelumnya. Namun selain memotivasi karyawan, prosedur disipliner juga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berikut kutipan wawancara dengan karyawan junior di Bangsal D:

“Semua karyawan sudah mengetahui tentang prosedur disiplin yang ada itu seperti apa dan berbentuk apa, tapi masih ada beberapa karyawan yang tetap menerima risiko terhadap sanksi

yang diberikan. Padahal jika karyawan mau berfikir panjang, prosedur disiplin ini juga akan memberikan dampak positif juga bagi karyawan”.

Didukung hasil wawancara dengan karyawan senior di Bangsal E sebagai berikut:

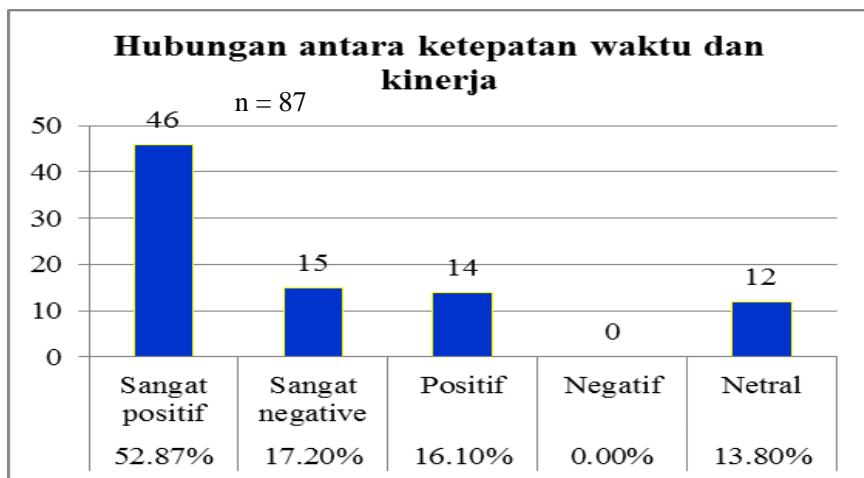
“Menurut kepala ruangan, prosedur disipliner sudah di ketahui dengan baik oleh semua bawahannya. Namun terdapat sebagian karyawan yang merasa prosedur disipliner itu bisa memdemotivasi karyawan. Ada atau tidaknya prosedur yang berlaku membuat sebagian karyawan tersebut mengulangi pelanggarannya tersebut”.

Pada dasarnya kegiatan prosedur disiplin dimaksudkan untuk mengembangkan sikap yang lebih baik terhadap pekerjaan dan bersedia menerima sanksi secara sukarela apabila melanggar peraturan. Mengingat disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan rumah sakit, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan rumah sakit.

Karyawan yang memberi tanggapan terkait prosedur disiplin berarti telah mengetahui tentang penerapan tindakan disipliner dalam meningkatkan ketepatan waktu di Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Kabupaten Bantul. Maryoritas karyawan setuju bahwa mereka terlibat dalam pengembangan prosedur disipliner dan mereka juga mendapat informasi yang baik tentang prosedur disipliner yang ada. Selain itu sebagian besar karyawan menyetujui bahwa prosedur disiplin yang ada mampu mengubah karyawaan apabila prosedur tersebut dijalankan secara objektif.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan memiliki presepsi yang baik tentang prosedur disipliner yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Kabupaten Bantul. Sebagian besar karyawan percaya bahwa prosedur disipliner dapat memdemotivasi, karyawan yang masih melanggar prosedur disipliner merupakan faktor yang mempengaruhi terciptanya rasa memdemotivasi. Meskipun demikian, prosedur disipliner yang dijalankan secara objektif dapat mendorong karyawan untuk berkomitmen terhadap pekerjaan mereka agar rumah sakit dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

2. Hubungan Antara Ketepatan Waktu Dan Kinerja



Gambar 4.2 Hubungan Antara Ketepatan Waktu dan Kinerja

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.2 menunjukkan hubungan antara ketepatan waktu dan kinerja. Berdasarkan penilaian dari total responden yang menjawab pertanyaan, sebesar 52,87% responden menjawab bahwa ada

hubungan yang sangat positif antara kedua variabel tersebut. Analisis tersebut menunjukkan bahwa ketepatan waktu dan kinerja memiliki korelasi sangat positif karena meningkatnya ketepatan waktu juga meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa prosedur disipliner memiliki hubungan yang sangat positif terhadap ketepatan waktu, dan ketepatan waktu berhubungan sangat positif pula terhadap kinerja. Karyawan setuju bahwa ketepatan waktu dapat dijelaskan untuk memahami pentingnya berada tepat waktu ditempat kerja, memenuhi tenggang waktu, bersikap bertanggung jawab dan professional. Karyawan juga mengetahui bahwa efektivitas prosedur disipliner yang tepat waktu dapat digambarkan dengan adanya peringatan absen.

Hal ini di dukung dengan wawancara dari seorang perawat junior di Bangsal A yang menyebutkan:

“Saling berhubungan. Dengan kita datang tepat waktu, kita akan bisa mengikuti pergantian jam jaga, sehingga kita mengetahui apa yang akan kita kerjakan pada saat akan bekerja dan pekerjaan apa yang belum terselesaikan oleh shift sebelumnya. Jadi kita bisa melakukan tugas kita dengan baik, tepat waktu dan tidak membebani teman kerja kita. Otomatis kinerja kita juga akan baik bahkan bisa meningkat”.

Hal yang sama juga di jelaskan pada saat wawancara dengan perawat senior di Bangsal A, yaitu:

“Kedua hal tersebut sangat berhubungan. Dengan adanya ketepatan waktu otomatis kinerja karyawan juga akan baik. Sesuai dengan pekerjaan masing-masing dan selesai tepat waktu. Sedangkan jika ada yang terlambat, itu berarti mengurangi waktu kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tugas yang seharusnya di lakukan tidak bisa di selesaikan dengan baik atau dengan maksimal”.

Sebanyak 17,20% karyawan menyatakan hubungan yang sangat negatif antara ketepatan waktu dengan kinerja. Asumsinya, karyawan yang disiplin cenderung memberikan kinerja yang tinggi. Tapi dalam praktiknya, tidak semua karyawan yang disiplin dapat memberikan kinerja yang tinggi. Ada pula karyawan yang kurang disiplin namun dapat memberikan kinerja yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan karyawan memiliki pengalaman dan kemampuan kerja yang jauh lebih baik dibandingkan karyawan lain. Wawancara dengan karyawan junior di Bangsal G menyatakan sebagai berikut:

“Kinerja dinilai berdasarkan sikap dan hasil kerja masing-masing perawat. Maka selama segala pekerjaan dilaksanakan dan selesai tepat waktu maka akan berdampak positif terhadap kinerja setiap perawat”

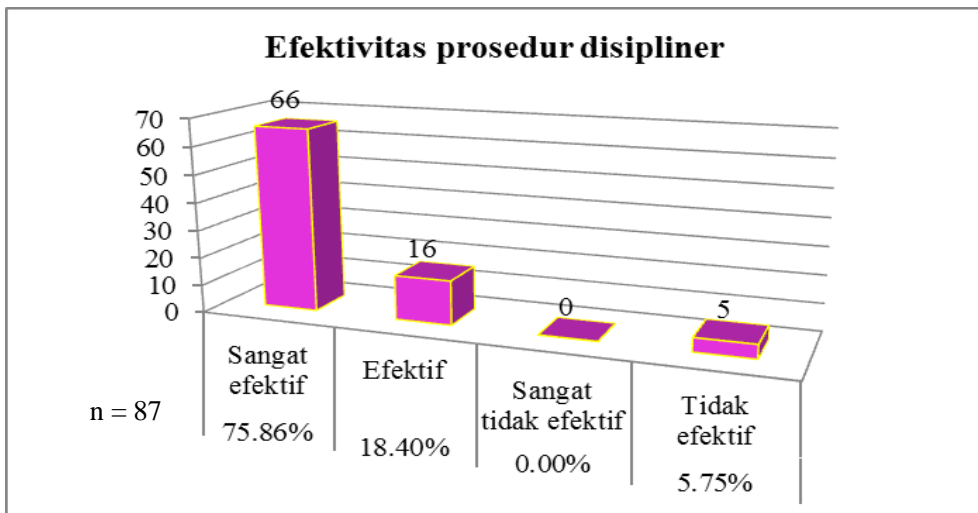
Didukung pernyataan karyawan senior di Bangsal F sebagai berikut:

“Tidak selalu, karena ada karyawan yang kinerjanya bagus dan hasil kerja juga optimal padahal datang kadang terlambat. Bahkan ada juga karyawan yang datang sebelum jam masuk dan bekerja sesuai prosedur tapi kinerjanya biasa saja. Mungkin disebabkan karena faktor ketrampilan masing-masing karyawan berbeda-beda”

Berdasarkan pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu memiliki hubungan yang sangat positif terhadap kinerja. Karyawan yang sadar terhadap prosedur disipliner akan berusaha untuk bekerja tepat waktu. Karyawan yang bekerja tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditentukan rumah sakit akan memberikan kinerja yang lebih terarah dan positif bagi karyawan sehingga berdampak positif pula bagi kemajuan rumah sakit.

Disisi lain, ternyata ada juga yang kurang setuju dengan pendapat bahwa ketepatan waktu dapat memiliki hubungan sangat positif terhadap kinerja, karena ada beberapa karyawan yang kinerjanya bagus tetapi karyawan tersebut datang tidak tepat waktu.

3. Efektivitas Prosedur Disipliner



Gambar 4.3 Efektivitas Prosedur Disipliner

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.3 menunjukkan bagaimana karyawan melihat keefektifan penerapan prosedur disiplin di Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Kabupaten Bantul. Sebanyak 66 (75,86%) responden menyatakan bahwa prosedur disipliner telah diterapkan dengan sangat efektif, sedangkan 5 (5,75%) responden percaya bahwa prosedur disipliner diterapkan dengan tidak efektif.

Sebagian besar karyawan setuju bahwa prosedur disipliner yang efektif mampu memberikan pengaruh positif terhadap waktu dan kinerja karyawan. Mereka berpendapat bahwa bentuk prosedur disipliner yang efektif untuk membuat karyawan berhenti mengulangi perilaku yang tidak dapat diterima atau meminimalisasi pelanggaran ialah dengan memberikan peringatan secara verbal. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara karyawan junior di Bangsal C menyatakan sebagai berikut:

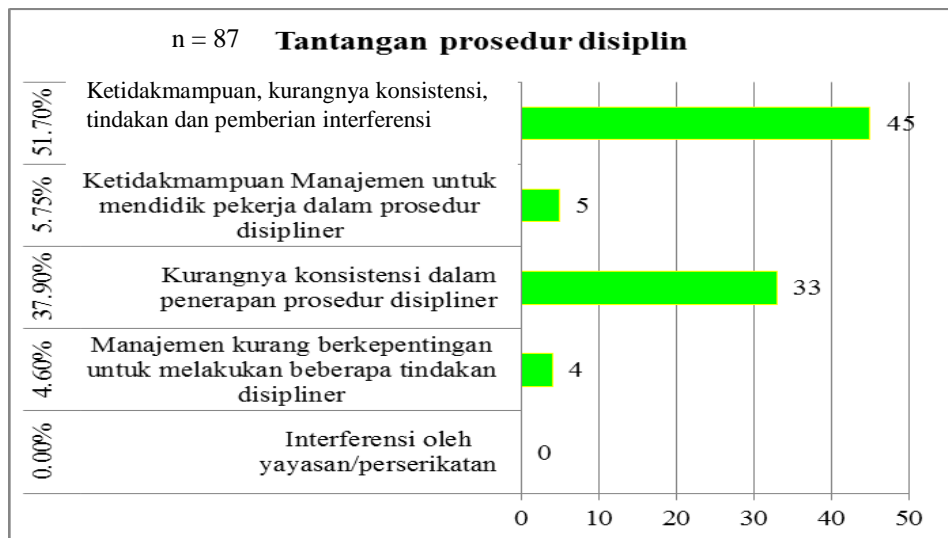
“Efektif. Kalau ada beberapa karyawan yang merasa bahwa prosedur disipliner diterapkan dengan tidak efektif itu karena mereka sendiri yang tidak dapat mengikuti prosedur disipliner yang diterapkan. Jadi adanya kesalahan dari karyawan tersebut perlu diberikan peringatan untuk mengurangi tindak kesalahan di masa mendatang.”

Didukung pernyataan karyawan senior di Bangsal G sebagai berikut:

“Efektif, bisa dilihat dari penurunan pelanggaran yang dulu sering dilakukan dan sekarang sudah mulai berkurang. Sehingga mampu memberikan pengaruh positif bagi kinerja karyawan yang semakin baik.”

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Panembahan Senopati Kabupaten Bantul merasakan prosedur disipliner telah diterapkan dengan sangat efektif. Adanya beberapa karyawan yang merasa bahwa bahwa prosedur disipliner diterapkan dengan tidak efektif dikarenakan mereka sendiri yang tidak dapat mengikuti prosedur disipliner yang diterapkan. Sehingga adanya kesalahan dari karyawan tersebut perlu diberikan peringatan secara verbal untuk mengurangi tindak kesalahan di masa mendatang.

4. Tantangan Prosedur Disiplin



Gambar 4.4 Prosedur Disipliner

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.4 menunjukkan sebanyak 45 (51,70%) responden berpendapat bahwa tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan

prosedur disiplin ialah semua pertanyaan yang memuat: interferensi/ gangguan oleh yayasan/ perserikatan, manajemen kurang berkepentingan untuk melakukan beberapa tindakan disipliner, kurangnya konsistensi dalam penerapan prosedur disipliner dan ketidakmampuan manajemen untuk mendidik pekerja dalam prosedur disipliner.

Prosedur disipliner yang ada dapat mengubah seorang karyawan menjadi pekerja dengan standar kinerja dan perilaku yang lebih positif jika karyawan secara obyektif mau mengakui kesalahannya dan prosedur disiplin dapat diterapkan dengan baik. Namun kurangnya konsistensi dalam penerapan prosedur disipliner menjadi tantangan dan profesionalitas yang dihadapi manajemen RS saat melaksanakan prosedur tersebut.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan senior di Bangsal D terkait tantangan yang ada dalam melaksanakan prosedur disipliner sesuai kutipan wawancara sebagai berikut:

“Pekerjaan dibagi menurut level setiap karyawan dan setiap karyawan diwajibkan tanggap dalam melakukan setiap pekerjaan yang menjadi tantangan tersendiri bagi setiap karyawan. Pembagian pekerjaan disesuaikan dengan prosedur yang ada, serta harus memiliki keterampilan yang optimal. Selama ini belum ada seseorang yang komplain terkait kinerja para karyawan”.

Prosedur disipliner dianggap telah efektif dan merupakan bagian dari tantangan kerja setiap karyawan. Keterangan tersebut didukung wawancara dengan salah satu karyawan junior Bangsal I di RSUD Panembahan Senopati Bantul , sebagai berikut:

“Prosedur kedisiplinan sudah efektif, dengan adanya prosedur akan menyebabkan setiap karyawan untuk selalu tertib setiap saat. Prosedur disipliner yang berbeda di setiap bangsal, tidak adanya konsistensi pada pelaksanaan prosedur disipliner. Jadi terkadang ada karyawan yang pelanggarannya sama tetapi prosedur disipliner yang di dapat berbeda.”

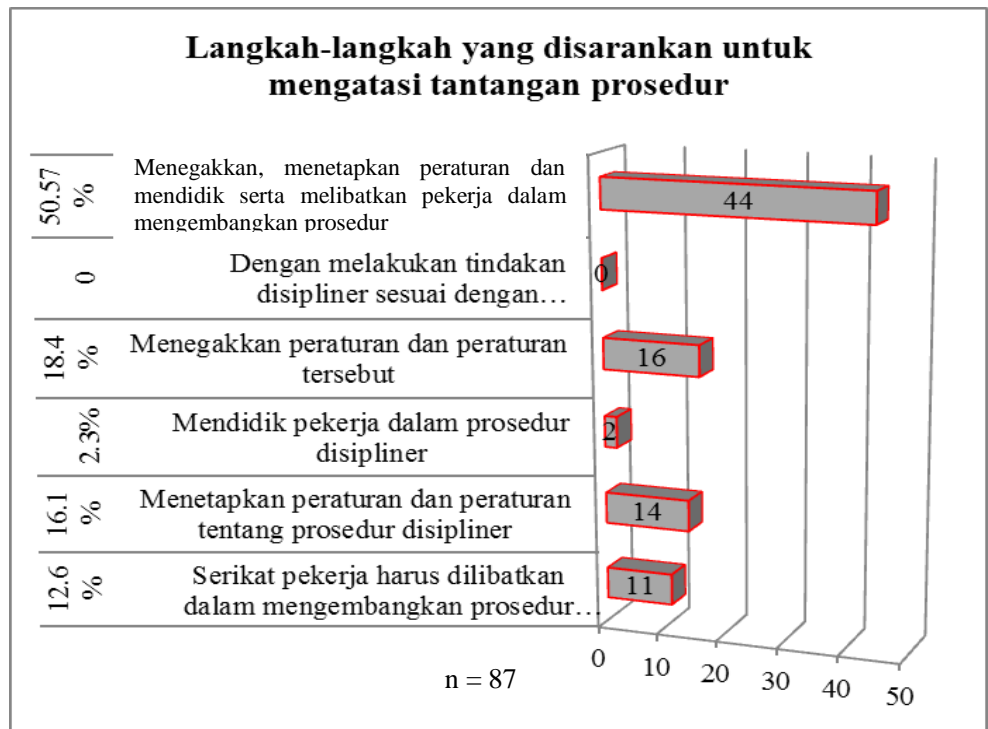
Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaan prosedur disipliner di RSUD Panembahan Senopati Bantul. Peraturan yang diterapkan RSUD Panembahan Senopati Bantul bersumber dari Undang-Undang, namun pemberian sanksi yang diberikan apabila karyawan melanggar peraturan berdasarkan kebijakan dari setiap Kepala Bangsal. Hal tersebut menjadikan sebuah tantangan bagi setiap Kepala Bangsal dan karyawan dalam pelaksanaan prosedur kedisiplinan.

Mayoritas tantangan yang ada bersumber dari manajemen dalam mengurus berbagai hal terkait dengan pelaksanaan prosedur disiplin yang kurang tegas dan pembagian tugas karyawan yang kurang konsisten. Tantangan yang dihadapi manajemen harus dihadapi dan

ditangani dengan bijak sehingga pelaksanaan prosedur disiplin tetap berjalan dengan baik dan tidak harus melibatkan atasan.

5. Langkah-Langkah yang Disarankan untuk Mengatasi Tantangan

Prosedur



Gambar 4.5 Langkah-Langkah yang Disarankan untuk Mengatasi Tantangan Prosedur

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Berdasarkan gambar 4.5 sebesar 50,57% responden berpendapat langkah-langkah yang disarankan untuk mengatasi tantangan prosedur disiplin ialah faktor lain selain pekerja harus dilibatkan dalam mengembangkan prosedur disiplin, menetapkan peraturan tentang

prosedur disipliner, mendidik pekerja dalam prosedur disipliner, melakukan tindakan disipliner sesuai dengan pelanggarannya yaitu melakukan pembagian pekerjaan disesuaikan dengan prosedur yang ada, serta harus memiliki keterampilan yang optimal.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan junior di Bangsal I terkait langkah-langkah yang disarankan untuk mengatasi tantangan prosedur disipliner kutipan wawancara sebagai berikut:

“Pembuatan aturan perlu disamakan antar satu bangsal dengan bangsal yang lain sehingga para karyawan tidak akan membedakan bentuk tindakan sanksi yang diberikan, karena hal itu membuat karyawan merasa tidak adil. Selain itu perlu adanya pantauan dari kepala bagian masing-masing terkait penyelenggaraan hukuman yang diberikan secara konsisten.”

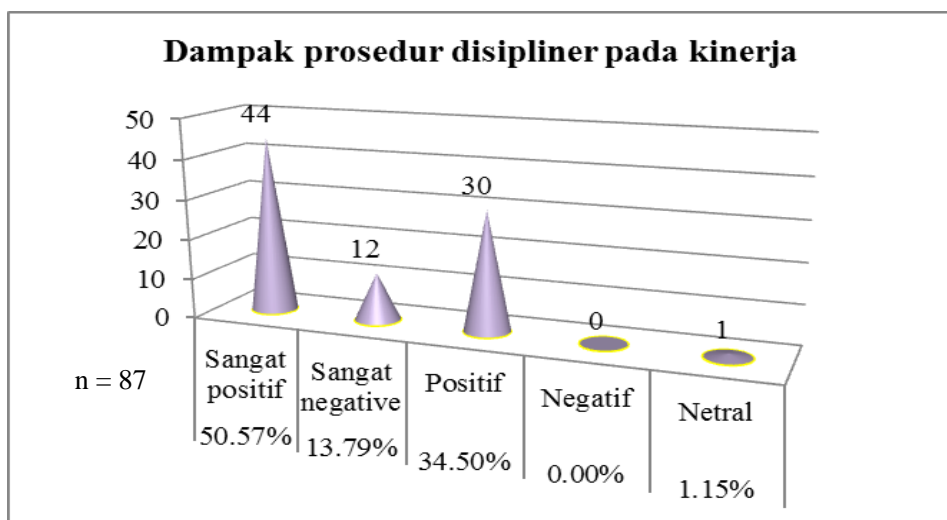
Hal tersebut juga didukung dengan wawancara karyawan senior di Bangsal F yaitu:

“Melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Adanya pengawasan akan membuat karyawan lebih dipantau sehingga mengurangi hal-hal yang tidak memiliki manfaat dalam menghasilkan kinerja yang baik.”

Pada dasarnya penerapan peraturan dalam bentuk prosedur disipliner dalam suatu organisasi ialah untuk mendorong komitmen karyawan agar mampu bekerja sesuai target yang telah ditetapkan. Karena itu, penting bagi pihak manajemen untuk menghentikan bawahan agar tidak mengulangi perilaku yang tidak sesuai dengan prosedur disipliner dan melakukan evaluasi. Sebagian besar karyawan

merekomendasikan kepada pihak manajemen untuk menegakkan peraturan dan melibatkan pekerja dalam mengembangkan prosedur disipliner untuk mengatasi tantangan yang ada dalam penerapan prosedur disipliner. Dengan bekerja secara bersama-sama antara karyawan dan pihak manajemen maka diharapkan prosedur disipliner dapat berjalan lebih baik dan lebih optimal.

6. Dampak Prosedur Disipliner Pada Kinerja



Gambar 4.6 Dampak Prosedur Disipliner pada Kinerja

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.6 menunjukkan sebesar 50,57%. responden berpendapat bahwa prosedur disipliner memiliki dampak yang sangat positif pada kinerja karyawan. Rumah sakit yang baik harus berupaya menerapkan peraturan-peraturan yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pagawai dalam rumah sakit

sehingga karyawan memiliki acuan dalam bekerja. Adanya acuan yang digunakan karyawan sebagai pedoman dalam bekerja mampu memfokuskan karyawan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, terdapat 13,79% karyawan menyatakan bahwa prosedur disiplin kerja justru memberikan dampak yang sangat negatif pada kinerja. Hal tersebut tergantung bagaimana penerapan karyawan dalam memberikan sanksi terhadap pelanggaran prosedur disipliner. Sesuai kutipan wawancara dengan karyawan senior di Bangsal G berikut:

“Disiplin yang diterapkan karyawan pada umumnya akan membuat karyawan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga lebih fokus dan kinerja karyawan pun akan lebih tinggi. Tetapi kalau karyawan merasa peraturan yang diterapkan terlalu banyak justru akan membuat kinerja menurun karena menjadi beban yang ditanggung karyawan”.

Didukung hasil wawancara dengan karyawan junior di Bangsal C sebagai berikut:

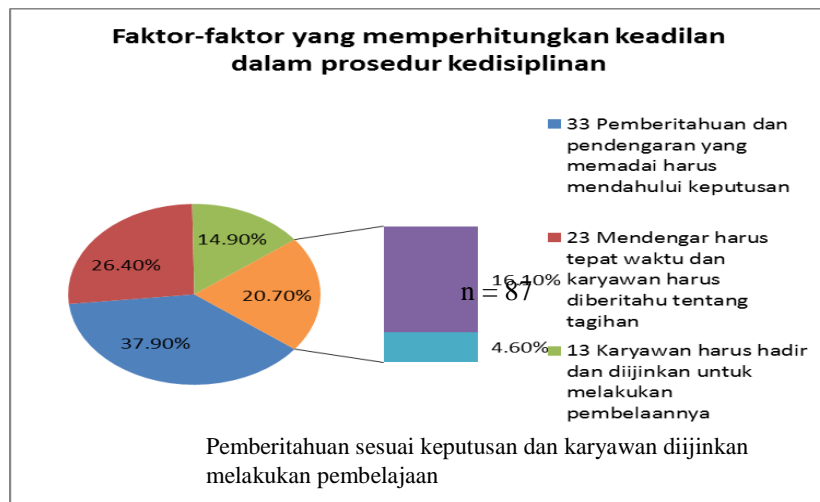
“Prosedur disiplin akan memberikan dampak yang positif bagi kinerja karyawan. Jika karyawan tidak bekerja sesuai dengan peraturan rumah sakit, maka karyawan akan bekerja tanpa arah sehingga membuat tergesa-gesa dalam bekerja dan akan memberikan hasil kerja yang kurang optimal.”

Sebuah kinerja akan tercapai jika terdapat tujuan yang jelas. Tujuan yang jelas tersebut pada umumnya terletak pada prosedur yang diterapkan oleh rumah sakit. Mayoritas karyawan setuju bahwa

tujuan akhir pengukuran kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan juga membenarkan bahwa pengukuran kinerja dapat membantu menilai kemajuan RS dengan mengidentifikasi kekuatan maupun kelemahan yang ada. Kasus yang terjadi menunjukkan masih rendahnya disipliner yang ada di RSUD Panembahan Senopati Bantul ditunjukkan dengan pelanggaran kedisiplinan yang sering terjadi.

Adanya penanganan lebih lanjut terkait pelanggaran disipliner harus menjadi perhatian agar segera ditangani. Karena secara tidak langsung lemahnya disipliner tersebut mampu memberikan pengaruh terhadap rendahnya kinerja karyawan. Karyawan yang mampu mengikuti prosedur disipliner dengan baik akan memberikan kinerja yang jauh lebih positif karena memiliki tujuan yang pasti dalam bertindak, sedangkan karyawan yang kurang mengikuti prosedur disipliner yang diterapkan rumah sakit cenderung memiliki tujuan yang tidak pasti karena tidak memiliki panduan dalam bekerja sehingga sangat berpengaruh terhadap penurunan kinerja.

7. Faktor-Faktor yang Memperhitungkan Keadilan dalam Prosedur Kedisiplinan



Gambar 4.7 Faktor-Faktor yang Memperhitungkan Keadilan dalam Prosedur Kedisiplinan

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.7 menyatakan bahwa sebanyak 33 (37,90%)

responden berpendapat faktor yang mempengaruhi keadilan dalam prosedur kedisiplinan ialah pemberitahuan kepada karyawan yang memadai sebelum mengambil keputusan. Prosedur disipliner harus ditetapkan dengan konsisten. Karena konsisten adalah bagian penting keadilan. Kurangnya konsistensi akan menyebabkan pegawai merasa dilakukan tidak adil.

Mayoritas karyawan yang menanggapi terkait faktor yang mempengaruhi keadilan menyatakan setuju bahwa prosedur atau tindakan disipliner yang diterapkan secara adil akan meningkatkan

ketepatan waktu dan kinerja karyawan. Adanya peraturan tentang ketepatan waktu, menegakkan peraturan, menolak membayar lembur, dan menerapkan *time and attendace system* dapat dilakukan manajemen untuk mempromosikan ketepatan waktu karyawan dalam bekerja. Dengan melatih dan melibatkan karyawan untuk mempromosikan kinerja dapat meningkatkan keadilan pada prosedur kedisiplinan, karena karyawan merasa dilakukan secara sama antara satu dengan yang lain.

Hasil wawancara yang mendukung pernyataan di atas adalah wawancara dengan karyawan junior di Bangsal I sebagai berikut:

“Fokus utamanya yaitu pemberian prosedur disiplin harus berdasarkan keputusan dan persetujuan pihak karyawan dan rumah sakit jadi mereka tahu mana yang harus dilakukan dan mana yang harus ditinggalkan.”

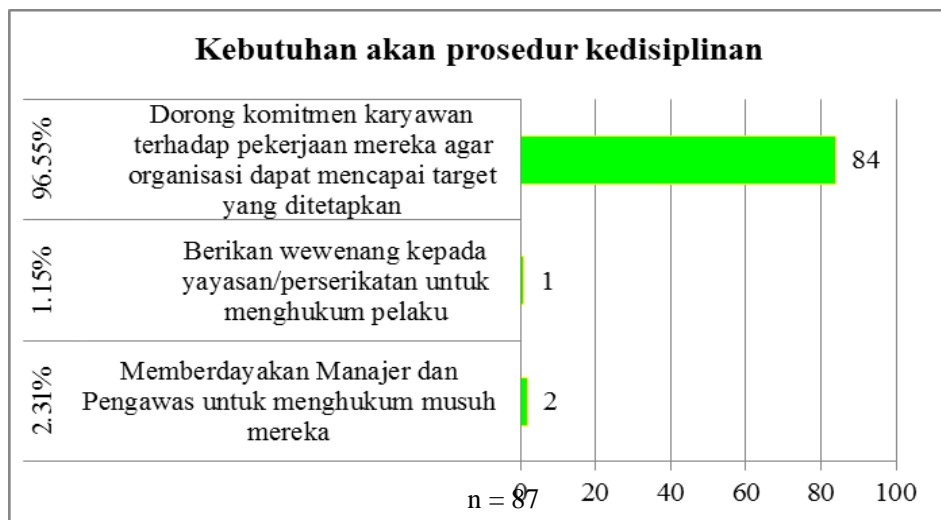
Didukung hasil wawancara dengan karyawan senior di Bangsal I sebagai berikut:

“Harus ada keputusan bersama yang dipegang oleh semua karyawan dalam melaksanakan prosedur disipliner, dengan demikian mereka akan merasa diperlakukan dengan sama”.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang memperhitungkan keadilan dalam prosedur disipliner di RS ialah adanya pemberitahuan yang cukup memadai. Artinya harus ada penyampaian informasi yang jelas kepada seluruh karyawan diimbangi dengan keputusan bersama yang dipegang oleh semua

karyawan dalam melaksanakan prosedur disipliner. Prosedur atau tindakan disipliner yang dijalankan secara bersama akan membuat karyawan merasakan keadilan dan membantu meningkatkan ketepatan waktu dan kinerja karyawan.

8. Kebutuhan Akan Prosedur Kedisiplinan



Gambar 4.8 Kebutuhan Akan Prosedur Kedisiplinan

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar diatas menunjukkan mayoritas responden menyatakan kebutuhan akan prosedur kedisiplinan digunakan sebagai dorongan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka agar organisasi dapat mencapai target yang ditetapkan yaitu sebanyak 84 (96,60%) responden.

Sebagian besar karyawan percaya bahwa prosedur kedisiplinan memberikan pengaruh terhadap komitmen kerja karyawan. Terdapat

beberapa karyawan yang justru merasa bahwa prosedur pendisiplinan mampu mendemotivasi karyawan. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya kejujuran dan konsistensi dalam menerapkan disiplin. Untuk mengatasi hal tersebut sebagian karyawan berpendapat bahwa pemberian peringatan secara verbal mampu mengatasi bawahan yang melakukan perilaku yang tidak dapat diterima, memberikan motivasi dan kesadaran dalam meningkatkan kinerja.

Hasil wawancara dengan karyawan junior di Bangsal H menunjukkan bahwa:

“Meningkatkan kesadaran para karyawan bahwa kedisiplinan merupakan hal penting yang sangat berdampak pada kelancaran kegiatan rumah sakit dan kemajuan rumah sakit di masa mendatang. Rencana yang disusun secara rapi yang dimiliki rumah sakit jika para anggotanya tidak disiplin maka rencana tersebut juga akan gagal”

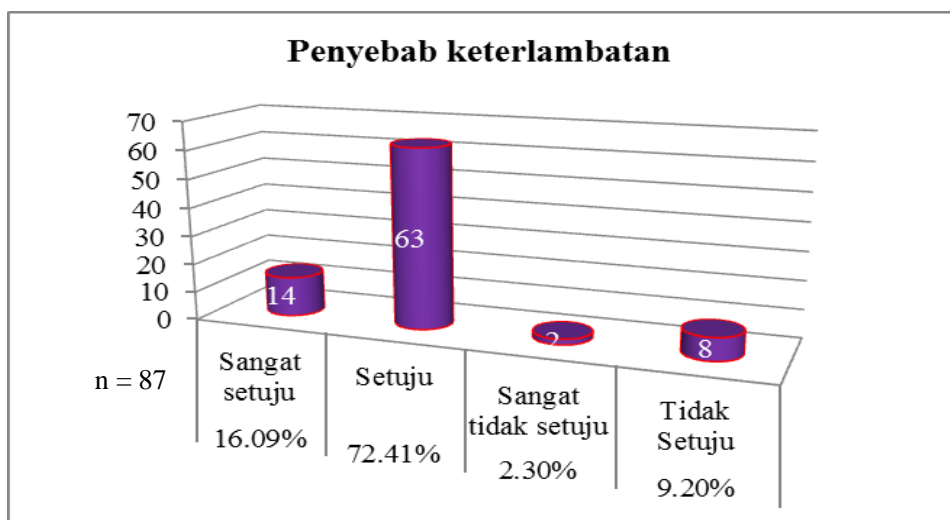
Pernyataan tersebut didukung dengan hasil wawancara karyawan senior di Bangsal F yaitu :

“Sangat dibutuhkan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam memberikan kinerja yang lebih optimal bagi kemajuan rumah sakit.”

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa RSUD Panembahan Senapati Bantul membutuhkan prosedur kedisiplinan untuk diterapkan dalam rumah sakit. Hal tersebut digunakan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar dapat bekerja lebih

terarah dan efektif, dengan demikian tujuan dari rumah sakit untuk mencapai target yang telah ditetapkan dapat tercapai. Adanya beberapa karyawan yang masih kurang konsisten dalam menerapkan prosedur disipliner dapat diatasi dengan pemberian peringatan secara verbal, sehingga dapat menuntun karyawan kembali bekerja sesuai prosedur rumah sakit.

9. Penyebab Keterlambatan



Gambar 4.9 Penyebab Keterlambatan

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Gambar 4.9 menunjukkan sebesar 72,41% responden menjawab setuju bahwa keterlambatan menjadi penyebab karyawan tidak menjalankan prosedur kedisiplinan. Sedangkan 2,30% responden menjawab sangat tidak setuju jika keterlambatan menjadi penyebab karyawan tidak menjalankan prosedur kedisiplinan. Penyebab

keterlambatan merupakan kelalaian karyawan dalam menaati peraturan. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara karyawan junior di Bangsal A yaitu:

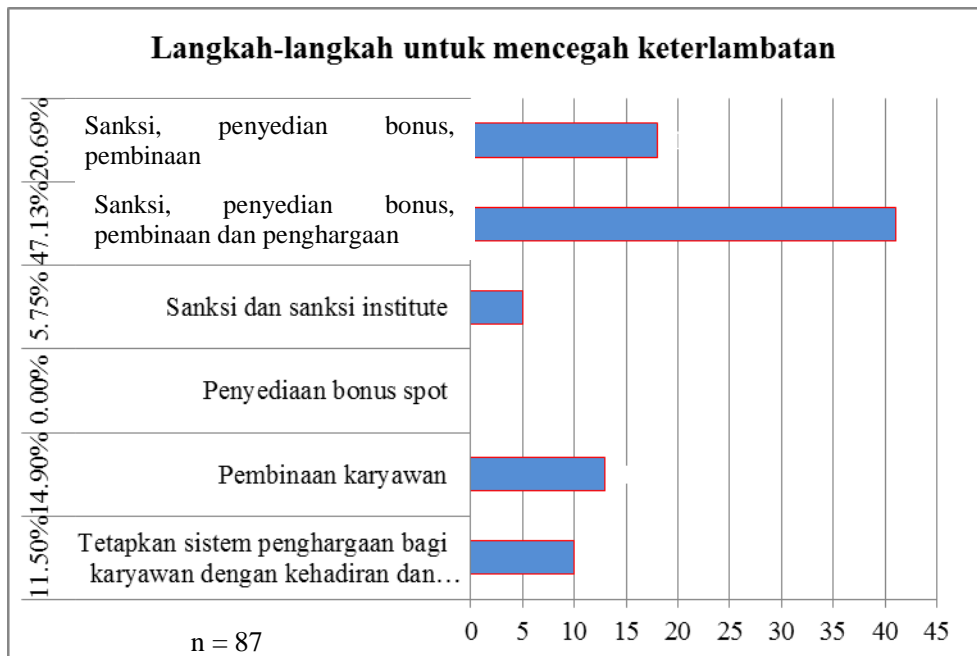
“Pelanggaran peraturan di bangsal ini, paling sering terlambat karena urusan rumah tangga. Kebanyakan dari perawat sudah berumah tangga dan mempunyai anak, jadi terkadang datang terlambat karena mengurus rumah terlebih dahulu. Tetapi itu tidak sering, dalam 1 bulan belum tentu satu kali. Itu pun selalu pamit pada shift sebelumnya atau pada kepala ruang bahwa terlambat. Ada juga perawat yang bertukar jaga kemudian lupa akan jadwalnya, sehingga waktu sudah jam masuk, ada yang mengingatkan bahwa yang jaga tidak ada.”

Hasil wawancara dengan karyawan senior di Bangsal C juga mendukung pernyataan tersebut.

“Paling terlambat itu hanya sekali atau 2 kali saja sebulan dan tidak pasti. Alasannya juga bervariasi, hal tersebut disebabkan kejadian yang tidak terduga di jalan seperti ada keperluan mendadak serta alasan lainnya. Namun karyawan yang bersangkutan selalu melakukan konfirmasi dahulu kepada karyawan lain yang sudah berada di Rumah Sakit.”

Selain keterlambatan yaitu ada keperluan keluarga, kelambanan dan meninggalkan tempat kerja lebih awal sebelum waktunya juga merupakan prosedur kedisiplinan yang tidak ditaati sebagian besar karyawan. Hal tersebut dikarenakan adanya rasa ketidakpuasan kerja, rendahnya keterlibatan karyawan dan kurangnya komitmen karyawan terhadap rumah sakit.

10. Langkah-Langkah Untuk Mencegah Keterlambatan



Gambar 4.10 Langkah-Langkah untuk Mencegah Keterlambatan

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan sebesar 47,13% responden berpendapat bahwa langkah yang dilakukan untuk mencegah keterlambatan meliputi: menetapkan sistem penghargaan bagi karyawan dengan kehadiran dan ketepatan waktu yang sempurna, pembinaan karyawan, penyediaan bonus dan pemberian sanksi dan sanksi institute. Langkah pencegahan keterlambatan perlu menjadi perhatian karena dapat memberikan dampak terhadap penurunan kondisi rumah sakit.

Berdasarkan gambar 4.10 diketahui bahwa pembinaan karyawan menjadi point utama yang didukung karyawan untuk mencegah adanya keterlambatan dan pemberian sanksi dan sanksi institute merupakan point terendah untuk mencegah adanya keterlambatan. Wawancara dengan karyawan junior di Bangsal E terkait pemberian sanksi untuk mencegah keterlambatan ialah sebagai berikut:

“Mungkin lebih kepada pemberian motivasi secara negatif, misalnya ada karyawan terlambat, maka nanti diberikan sanksi dan hukuman. Jadi mereka akan menghindari keterlambatan karena khawatir apabila diberikan sanksi. Jika dengan diberikan sanksi karyawan masih melakukan kesalahan berarti Kepala Bangsal harus mengambil jalan tegas seperti PHK, karena rumah sakit perlu karyawan yang profesional.”

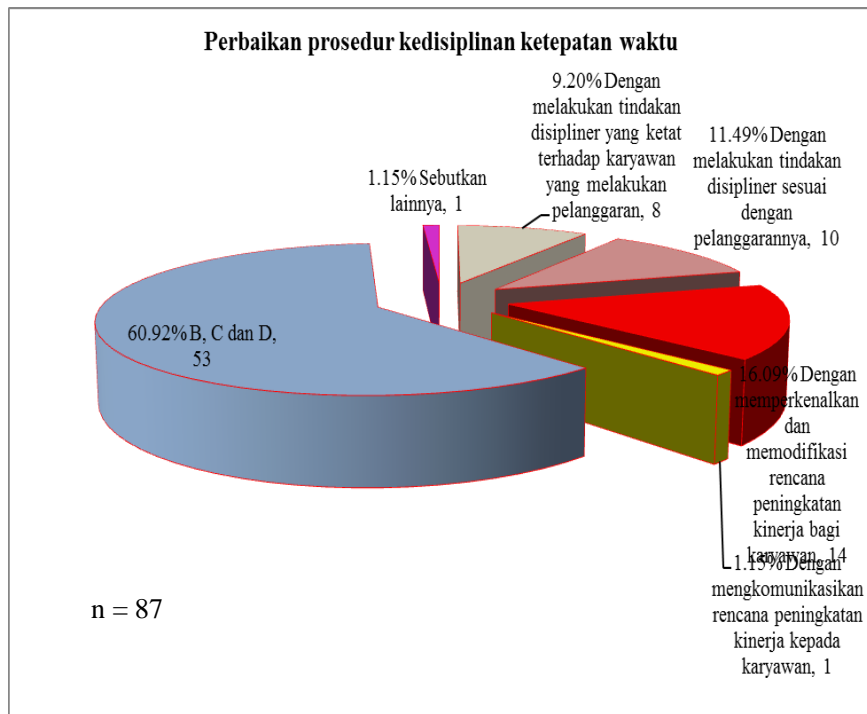
Sedangkan pada wawancara dari pihak karyawan senior di Bangsal H menyebutkan bahwa:

“Mungkin dengan adanya pembinaan/ sosialisasi yang baik di setiap bangsal akan mengurangi angka keterlambatan. Dan juga contoh teladan yang baik pula dari kepala ruangnya, bila kepala ruangnya pun tepat waktu dan tidak pernah terlambat, pasti karyawan juga akan mengikuti dan mencontohnya.”

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dapat disimpulkan bahwa langkah yang dapat dilakukan untuk mencegah keterlambatan adalah dengan menetapkan sistem penghargaan bagi karyawan dengan kehadiran dan ketepatan waktu yang sempurna, pembinaan karyawan, penyediaan bonus dan pemberian sanksi dan sanksi institute. Sejauh ini belum adanya sanksi yang tergolong berat dalam

memberikan teguran kepada karyawan yang sering terlambat, namun adanya sanksi ringan berupa pemotongan jasa medis yang menjadi kesepakatan bersama di beberapa bangsal yang sudah berlangsung cukup efektif.

11. Perbaikan Prosedur Kedisiplinan Ketepatan Waktu



Gambar 4.11 Perbaikan Prosedur Kedisiplinan Ketepatan Waktu

Sumber: Penelitian lapangan kerja, 2017

Berdasarkan gambar 4.11 sebanyak 53 (60,92%) responden berpendapat perbaikan prosedur kedisiplinan ketepatan waktu dapat dilakukan melalui: melakukan tindakan disipliner sesuai dengan pelanggarannya, memperkenalkan dan memodifikasi rencana peningkatan kinerja bagi karyawan, dan mengkomunikasikan rencana

peningkatan kinerja kepada karyawan. Sebesar 16,09% responden percaya bahwa memperkenalkan dan memodifikasi rencana peningkatan kinerja bagi karyawan merupakan faktor yang paling dominan untuk memperbaiki prosedur kedisiplinan ketepatan waktu.

Hasil wawancara dengan karyawan senior Bangsal E juga mendukung pernyataan tersebut yaitu:

“Perbaikan prosedur kedisiplinan dapat dilakukan dengan membuat suatu peraturan kedisiplinan. Dengan menerapkan peraturan maka karyawan pun mengerti apa saja yang mereka bisa lakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.”

Begitu juga pada saat wawancara dengan karyawan junior Bangsal D, menyebutkan:

“Menurut saya perbaikan dapat dilakukan dengan melakukan tindakan disipliner yang lebih optimal terhadap karyawan yang telah melanggar peraturan namun sudah melebihi batas, karena dengan tindakan disipliner yang ketat diharapkan karyawan tidak akan mengulangi kesalahan lagi.”

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dapat disimpulkan bahwa perbaikan prosedur kedisiplinan dalam ketepatan waktu dapat dilakukan dengan menerapkan tindakan disipliner yang ketat dan sesuai dengan pelanggaran yang telah dilakukan.

E. Pembahasan

1. Prosedur Kedisiplinan dan Tantangan Kerja Perawat PNS di RSUD Panembahan Senopati Bantul

Tindakan disipliner adalah tindakan yang diambil oleh perusahaan sebagai respon terhadap kinerja atau perilaku karyawan yang tidak memuaskan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terdapat prosedur disipliner yang diterapkan oleh rumah sakit dan sebagian besar karyawan mengetahui adanya prosedur tersebut. Meskipun belum terdapat acuan khusus terkait prosedur disipliner yang berlaku, namun sejauh ini prosedur disipliner telah diakui dapat meningkatkan ketepatan waktu pegawai. Pernyataan tersebut didukung hasil wawancara dengan beberapa responden yang menyatakan bahwa terdapat bentuk prosedur kedisiplinan di RSUD Panembahan Senopati Bantul yang masih mengacu pada Undang-Undang. Hal tersebut dikarenakan belum ada peraturan khusus dari rumah sakit. Walaupun tidak ada peraturan secara khusus dan masih mengacu pada Undang-Undang namun kinerja karyawan tetap berjalan dengan optimal.

Pada keefektifan prosedur disipliner, penelitian menunjukkan terdapat 75,86% responden yang menyatakan bahwa prosedur disipliner di RSUD Panembahan Senopati Bantul telah berjalan

dengan sangat efektif, sedangkan 5,75% responden menyatakan bahwa prosedur disipliner tidak berjalan dengan efektif. Setiap institusi memiliki prosedur disipliner yang memberikan panduan praktis dasar kepada atasan dan karyawan. Menurut Cole (1996), tujuan dari setiap prosedur disipliner adalah untuk memperbaiki perilaku yang tidak memuaskan. Prosedur pendisiplinan yang berjalan dengan sangat efektif mampu memperbaiki kinerja karyawan menjadi lebih maksimal dan memuaskan.

Penelitian juga mengungkapkan bahwa terlepas dari keefektifan prosedur disipliner yang berjalan, terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaannya, seperti: adanya interferensi/ gangguan oleh yayasan atau perserikatan, manajemen kurang berkepentingan untuk melakukan beberapa tindakan disipliner, kurangnya konsistensi dalam penerapan prosedur disipliner, dan ketidakmampuan manajemen untuk mendidik pekerja dalam prosedur disipliner. Hal tersebut merupakan gangguan yang menjadi tantangan besar bagi manajemen agar bisa hidup berdampingan secara damai dengan pekerja.

Manajemen perlu mengambil langkah dalam menghadapi tantangan yang ada agar pelaksanaan prosedur disipliner tetap berjalan dengan baik. Sebesar 50,57% responden berpendapat langkah-langkah yang disarankan untuk mengatasi tantangan prosedur

- disiplin selain pekerja harus dilibatkan dalam megembangkan prosedur disiplin, menetapkan peraturan tentang prosedur disipliner, mendidik pekerja dalam prosedur disipliner, melakukan tindakan disipliner sesuai dengan pelanggarannya yaitu melakukan pembagian pekerjaan disesuaikan dengan prosedur yang ada, serta harus memiliki keterampilan yang optimal. Pekerjaan yang dilakukan oleh orang yang terampil dalam bidangnya dapat mengatasi adanya masalah dalam pelaksanaan disipliner yang diterapkan dalam rumah sakit.
2. Dampak Prosedur Kedisiplinan Terhadap Ketepatan Waktu Kerja dan Performa Kinerja Perawat PNS Di RSUD Panembahan Senopati Bantul.

Prosedur pendisiplinan merupakan cara seorang atasan memberi tahu kepada karyawannya jika terdapat sesuatu yang salah. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk menjelaskan dengan jelas perbaikan apa yang dibutuhkan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk menjelaskan situasi mereka (Eby, 2005). Sedangkan ketepatan waktu adalah karakteristik untuk dapat menyelesaikan tugas yang telah di berikan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya (Clark, K. Peters, S. & Tomlinson, 2003).

Keberhasilan setiap rumah sakit bergantung pada komitmen dan kinerja sumber daya manusianya. Rumah sakit perlu merancang prosedur pendisiplinan untuk memanfaatkan, meningkatkan dan mendorong semua sumber daya manusianya untuk menumbuhkan dan memelihara standar perilaku dan kinerja agar dapat menciptakan disiplin kerja (ketepatan waktu dalam bekerja). Dengan adanya penerapan prosedur disipliner diharapkan dapat meningkatkan komitmen antara rumah sakit dan karyawan satu sama lain, sehingga rumah sakit dengan mudah mampu meningkatkan ketepatan waktu karyawan dalam bekerja.

Terdapat 60,90% responden yang berpendapat bahwa melakukan tindakan disipliner sesuai dengan pelanggarannya, memperkenalkan dan memodifikasi rencana peningkatan kinerja bagi karyawan dan mengkomunikasikan rencana peningkatan kinerja kepada karyawan merupakan beberapa langkah yang dapat digunakan sebagai alat perbaikan prosedur kedisiplinan agar tepat waktu. Hasil penelitian menggambarkan bahwa terdapat 59,57% responden yang menyatakan terdapat dampak sangat positif antara prosedur disipliner pada kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Mailiana (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, adapun pengaruh yang diberikan

oleh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 94,9%.

Hal tersebut menunjukkan bahwa prosedur disipliner memiliki dampak terhadap kinerja perawat, dimana semakin tinggi prosedur disipliner yang diterapkan perawat maka semakin tinggi pula performa kinerja yang ditunjukkan perawat. Kasim, dkk (2013) menambahkan bahwa kinerja pelayanan kesehatan yang baik dipengaruhi oleh disiplin waktu yang baik. Sebaliknya, jika disiplin waktu yang kurang baik, dapat mempengaruhi kinerja pelayanan kesehatan.

3. Hubungan Antara Ketepatan Waktu Dan Kinerja Perawat PNS Di RSUD Panembahan Senopati Bantul

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat positif antara variabel ketepatan waktu dan kinerja karyawan. Hal tersebut dinyatakan oleh 68,09% responden. Didukung penelitian Kasim, dkk (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara disiplin waktu dengan kinerja pelayanan kesehatan. Telah dijelaskan bahwa semakin banyak karyawan yang tepat waktu di tempat kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, pekerja yang terlambat berdampak negatif terhadap produktivitas dan moral rekan kerja, terutama bagi karyawan lain

yang bergantung pada mereka. (Clark, K. Peters, S. & Tomlinson, 2003).

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa rendahnya kepuasan kerja, kurangnya komitmen organisasi dan rendahnya keterlibatan kerja adalah beberapa faktor penyebab keterlambatan. Sebesar 72,40% responden menjawab setuju bahwa keterlambatan menjadi penyebab karyawan tidak menjalankan prosedur kedisiplinan. Selain keterlambatan, kelambanan dan meninggalkan tempat kerja lebih awal sebelum waktunya juga merupakan prosedur kedisiplinan yang tidak ditaati sebagian besar karyawan. Didukung hasil wawancara dengan beberapa responden diketahui bahwa pelanggaran peraturan yang paling sering dilakukan ialah keterlambatan datang, dan sanksi yang diberikan hanya berupa teguran/ peringatan secara lisan.

Berdasarkan permasalahan yang ada terkait keterlambatan yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan menjadi perhatian yang harus dicari jalan keluarnya. Menurut Blau 1994; Steers & Rhodes 1984 dalam Stephen 2012, keterlambatan karyawan menyebabkan hilangnya biaya keuangan yang substansial karena hilangnya produktivitas karyawan dan hilangnya produktivitas sesama pekerja. Untuk itu langkah pencegahan keterlambatan perlu menjadi perhatian

khusus karena dapat memberikan dampak terhadap kondisi finansial perusahaan.

Sebesar 47,10% responden berpendapat bahwa langkah yang dilakukan untuk mencegah keterlambatan meliputi: menetapkan sistem penghargaan bagi karyawan dengan kehadiran dan ketepatan waktu yang sempurna, pembinaan karyawan, penyediaan bonus dan pemberian sanksi dan sanksi institute. Dengan pemberian sanksi dan pembinaan karyawan diharapkan mampu mengurangi keterlambatan yang selama ini terjadi. Sehingga kinerja pegawai tetap terjaga dan tujuan rumah sakit tetap tercapai sesuai target yang telah ditentukan.

4. Pengaruh Prosedur Kedisiplinan Terhadap Ketepatan Waktu Kerja Dan Performa Kerja Perawat PNS Di RSUD Panembahan Senopati Bantul

Peraturan disiplin adalah suatu peraturan yang membuat keharusan, larangan, dan sanksi, apabila keharusan itu tidak dituruti atau larangan itu dilanggar. Untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, maka dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Peraturan Pemerintah RI, 2010). Peraturan Disiplin Pegawai harus diterapkan oleh pihak manajemen secara adil.

Sebanyak 33 (37,90%) responden berpendapat faktor yang mempengaruhi keadilan dalam prosedur kedisiplinan ialah pemberitahuan terlebih dahulu kepada karyawan sebelum mengambil keputusan. Untuk mengelola tindakan disipliner yang adil, responden berpendapat bahwa prosedur disiplin harus sesuai dengan pelanggaran. Prosedur disipliner harus ditetapkan dengan konsisten. Karena konsisten adalah bagian penting keadilan. Ini berarti pegawai-pegawai yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberi hukuman yang sama pula. Kurangnya konsisten akan menyebabkan pegawai merasa dilakukan tidak adil.

Adanya prosedur kedisiplinan yang diterapkan secara adil mampu menumbuhkan kesediaan karyawan bahwa mereka diperlakukan secara sama atas kesalahan yang sama, sehingga ketepatan waktu dalam bekerja dapat terlaksana secara konsisten. Menurut Gibson dalam Anggraini (2009) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin, salah satunya ialah teladan pemimpin. Pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik.

Selain itu pemimpin juga harus memodifikasi rencana kinerja dan mengkomunikasikan rencana tersebut kepada pekerja. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan performa kerja perawat. Perbaikan prosedur kedisiplinan dalam ketepatan waktu dapat dilakukan dengan menerapkan tindakan disipliner yang ketat dan sesuai dengan pelanggaran yang telah dilakukan. Karyawan yang sudah mematuhi prosedur disipliner akan dengan mudah melakukan pekerjaannya tepat waktu, ditambah dengan adanya modifikasi rencana kinerja yang baru sangat mendukung karyawan untuk meningkatkan performa kinerja mereka.

F. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini dapat diterapkan pada instansi lain sebagai bahan pertimbangan, namun hanya pada beberapa aspek yang sama, sehingga jika ada beberapa variabel lain tentunya hasilnya akan berbeda, adanya latar belakang pendidikan dan pengalaman responden. Keterbatasan penggunaan kuesioner dan interview dalam pengumpulan data-data sebagai alat ukur dalam penelitian, tentunya ada beberapa kelemahan pada kuesioner dan interview.

Latar belakang pendidikan dan pengalaman responden dapat menyebabkan perbedaan persepsi responden dalam memahami konteks pertanyaan dalam instrumen. Data yang dihasilkan dari penggunaan

instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden akan dapat menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.