

EFEKTIFITAS PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT BHAYANGKARA PONTIANAK

Syf. Irma Maulina, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura, email : Ima.alqadrie89@gmail.com

ABSTRAK

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memberikan masukan kepada pimpinan dan pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak tentang bagaimana pemberdayaan pegawai pada lokasi penelitian dalam meningkatkan pelayanan kesehatan di lingkungan kerjanya. Di Rumah Sakit Bhayangkara terdapat beberapa indikasi masalah yang harus dibenahi lagi melalui konsep-konsep pemberdayaan yaitu peningkatan kompetensi, pemberian wewenang dan tanggung jawab, pemberian kepercayaan, pemberian motivasi, dan penempatan pegawai secara tepat. Hal ini bertujuan agar terciptanya pegawai yang berdaya guna.

Kata Kunci : Efektifitas Pelayanan, Pemberdayaan Pegawai, dan Pelayanan Kesehatan.

ABSTRACT

This thesis writing is intended to provide input to the leadership and staff at the Hospital of Bhayangkara Pontianak about how empowerment of the employee on the research sites in improving health services in the work environment. In the Hospital of Bhayangkara there is some indication of the problem that must be more repaired again through concepts of empowerment that is increased of competence, giving authority and responsibility, giving confidence, giving motivation, and appropriate staffing. This had intended to be created efficient employee.

Keywords : Effectiveness of Service, Employee Empowerment, and Health Services.

A. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil merupakan pemikir, perencana dan sekaligus sebagai pelaksana pembangunan, untuk itu perlu dikembangkan kualitas sumber daya manusianya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bidang tugasnya. Sebagai Negara yang sedang membangun diperlukan para pemikir yang dapat memberikan arah dan tujuan dalam penyusunan program dan melaksanakan program yang telah ditetapkan. Kelancaran

penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional tergantung dari kesempurnaan aparatur negara. Perlu adanya kesadaran terhadap hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil yang merupakan aparatur Negara sekaligus sebagai abdi masyarakat perlu ditingkatkan profesionalisme dan tanggung jawab dalam bidangnya menuju aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa. Berdasarkan UU nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pasal 12 ayat 2 menyatakan

bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan ditemukan fenomena-fenomena sebagai berikut; Kemampuan dan keahlian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya belum maksimal dan efektif, masih ada aparatur yang tidak mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, masih ada aparatur yang datang dan pulang kantor tidak tepat pada waktunya, dan ada aparatur yang belum memahami tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan bidang tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu diperlukan konsep pemberdayaan pegawai, yaitu peningkatan kompetensi, pemberian wewenang dan tanggung jawab, pemberian kepercayaan, pemberian motivasi, dan penempatan pegawai secara tepat.

Pemberdayaan adalah proses memampukan dan mengembangkan individu untuk dapat memiliki otoritas, tanggung jawab, mampu menyelesaikan pekerjaan, dan memiliki kompetensi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Pemberdayaan dalam hal ini dimaksudkan sebagai proses transformasi dari berbagai pihak yang mengarah pada saling menumbuhkembangkan, saling memperkuat, dan menambah nilai daya saing global yang saling menguntungkan. Situasi kerja dalam pemberdayaan secara struktural akan lebih besar kemungkinannya untuk memiliki praktek manajemen yang bisa meningkatkan perasaan pegawai tentang kepercayaan pada organisasi dan kepuasan kerja.

B. PEMBERDAYAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

Pemberdayaan pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam

penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan pelayanan berkualitas. Menurut Priyono dan Pranaka (1996:176), Pemberdayaan adalah upaya memberikan peluang serta kesempatan kepada pekerja untuk meningkatkan potensi dan kemampuan yang dimiliki, serta secara mandiri menentukan masa depan yang mereka inginkan. Memahami uraian diatas, pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya penyadaran seseorang atau kelompok untuk memahami dan mengontrol dimensi-dimensi kekuatan yang dimiliki (Religi, fisik, psikis, social, ekonomi, politik dan budaya) untuk mencapai kedudukan optimal dalam kehidupannya. Menurut Stewart (1994 : 6), *Empowerment is quite simply, a highly, practical and productive way to get the best from yourself and your staff.* Menurut Siagian (2001:69), ada lima konsep pemberdayaan yaitu peningkatan kompetensi, pemberian wewenang dan tanggung jawab, pemberian kepercayaan, pemberian motivasi, dan penempatan pegawai secara tepat.

Pemberdayaan sebagai suatu kata mempunyai pengertian yang umum yaitu pengertian etimologis. *Empowering* berasal dari kata “power” yang artinya “control, authority, dominision” awalan “emp” artinya “to cover with” jelasnya “more power” jadi *empowering* artinya *is passing on authority and responsibility* yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dari arti wewenang dan tanggung jawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya.

Berlandaskan dengan spesialisasi kerja, seorang pegawai negeri dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Pegawai menurut Musanef (1990:4), mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang pemimpin untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang mampu mengubah kondisi menjadi kenyataan dalam kesejahteraan hanyalah pegawai yang berkualitas dan berkompetensi tinggi. Untuk

itu sosok pegawai menjadi titik strategis dalam mengimplementasikan program pemberdayaan. Agar terciptanya prestasi kerja yang diharapkan di lingkungan Pegawai Negeri Sipil di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak, pimpinan dapat memperhatikan faktor-faktor seperti kebijakan birokrasi dengan lancar dan untuk memberdayakan pegawai diperlukan perencanaan Sumber Daya Manusia yang tersedia.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian utama dan terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena akan membantu untuk mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan datang serta akan menentukan berhasil atau tidak manajemen sumber daya manusia tersebut dalam suatu organisasi. Pengertian perencanaan sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2003:5), didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:107), perencanaan sumber daya manusia adalah mengembangkan rencana pengembangan karyawan yang menunjang strategi organisasi yang ada melalui pengisian lowongan kerja secara proaktif.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian ini sesuai dengan fakta di lapangan. Sugiyono (2005:1), mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian

kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Subjek penelitian disini adalah Wakil Kepala Rumah Sakit Bhayangkara, Kepala Urusan Tata Usaha Rumah Sakit Bhayangkara, Kepala Urusan Pelayanan Kesehatan, dan staf-staf yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dan teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif yaitu upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menentukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Untuk menganalisis data yang dikumpulkan peneliti melakukan data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing atau verification (penarikan kesimpulan).

D. EFEKTIFITAS PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT BHAYANGKARA PONTIANAK

1. Peningkatan Kompetensi

Kompetensi termasuk salah satu unsur tolak ukur kualitas pelayanan kepada masyarakat yang harus dimiliki oleh seorang pelayan (aparatur), yang meliputi diantaranya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh aparatur dalam memberikan pelayanan. Pendidikan di antaranya memegang peranan yang penting dalam upaya pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pada dasarnya organisasi yang ideal senantiasa bergerak, tumbuh dan berkembang secara dinamis. Hal ini sejalan dengan perkembangan zaman, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, selaras dengan kebutuhan

organisasi dan masyarakat maupun pengaruh globalisasi. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri bahwa Sumber Daya Manusia dituntut mengemban tugas dan fungsi atau misi secara berdaya guna dan berhasil guna peningkatan kompetensi, yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap. Unsur-unsur tersebut diatas dapat diperoleh melalui proses pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan dengan fokus perhatian pada pengembangan diri (kompetensi yang bersangkutan). Dalam pengembangan potensi yang tepat sasaran, yaitu tepat orang, tepat kompetensi, tepat jumlah dan tepat program pengembangannya adalah harus didasarkan pada pengembangan pegawai yang efektif melalui hasil analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan wawancara dengan sumber informasi di Rumah Sakit Bhayangkara Potianak dapat diketahui bahwa belum ditemukan pegawai yang mempunyai kemampuan serba bisa disegala bidang pekerjaan secara proposional, hal ini cenderung disebabkan setiap personil hanya melakukan tugas selalu berdasarkan uraian tugasnya masing-masing, sehingga diluar bidang tugasnya kurang diperhatikan. Bahkan dalam satu bidang pekerjaan pun masih ada ditemukan pegawai yang belum bekerja secara proposional. Sedangkan menurut informan yaitu staf di Rumah Sakit Bhayangkara, realitas ini cukup beralasan karena setiap personil pegawai mempunyai tugas yang cukup padat yang seharusnya dikerjakan oleh beberapa pegawai (staff). Kondisi tersebut menyebabkan mereka larut dalam bidang tugasnya.

Sehubungan dengan hal tersebut penulis berpendapat bahwa apa yang disebut kemampuan sangat bersifat relatif. Meskipun demikian setiap

pegawai harus menunjukkan dedikasi dalam pekerjaannya. Secara umum pola tugas yang harus diselesaikan dari tahun ke tahun cenderung sama, sehingga perlu dipersiapkan metode yang sederhana agar semua tugas baik didalam maupun diluar kantor terakomodir dengan baik. Dengan demikian dalam hal kemampuan pegawai mempunyai predikat siap pakai. Oleh karena itu, sepantasnya dalam kondisi pekerjaan yang padat perlu gagasan atau inisiatif untuk memperoleh solusi yang tepat. Banyaknya tenaga pegawai yang tidak diarahkan secara proposional tidak akan merubah situasi. Hal ini sangat erat kaitannya dengan kemampuan individu untuk bersosialisasi dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya melalui pembinaan atasan masing-masing. Kemampuan pegawai suatu instansi menjadi tolak ukur kinerja instansi yang bersangkutan secara holistik. Rendahnya kemampuan pada salah satu bidang pada suatu instansi membawa pengaruh buruk bagi instansi tersebut. Kemampuan setiap pegawai selalu berbeda, akan tetapi tidak bersifat konstan. Untuk meningkatkan kemampuan harus dibina dan dilatih secara kontinyu. Hal ini disebabkan kemampuan tidak datang dengan sendirinya, melainkan karena faktor kebiasaan dan keinginan keras untuk mencapai target yang diinginkan.

Menurut penjelasan dari sumber informasi, untuk meningkatkan kemampuan pegawai sangat diperlukan pendidikan dan pelatihan yang relevan. Menurut pendapat penulis, pendidikan dan pelatihan untuk pegawai sangat diperlukan, selain untuk meningkatkan skill dan kemampuan sangat bermanfaat untuk menambah wawasan pengetahuan, memperluas pola pikir agar lebih inovatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dari

aspek psikologi, adanya pendidikan dan pelatihan dapat mengurangi kejenuhan dalam rutinitas yang monoton. Maka dari itu pegawai yang sudah mendapat pendidikan dan pelatihan tidak hanya mendapatkan pengetahuan baru, tetapi mendapatkan semangat kerja yang baru. Dari kondisi tersebut maka dapat meningkatkan kemampuan dan etos kerja yang tinggi atau maksimal.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai, bahwa dalam meningkatkan kompetensi pegawai biasanya pimpinan mengikutsertakan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan baik itu pendidikan formal maupun non formal melalui persetujuan dari pihak-pihak yang berkompeten. Tapi menurut informan tidak semua pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut, masalah biaya biasanya menjadi kendala bagi pemerintah dalam mengikutsertakan pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Akan tetapi pimpinan memberikan kesempatan yang sama kepada semua pegawai untuk mengembangkan dirinya dengan mengikutsertakan semua pegawai yang memenuhi persyaratan tanpa membedakan suku, agama, maupun ras. Mereka mengakui bahwa diklat merupakan bekal yang sangat berharga dalam menjalankan tugas sehari-hari menyangkut pelayanan kepada masyarakat. Begitu juga dengan jabatan yang mereka pegang telah sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan mereka, dan mereka tidak perlu mengadakan penyesuaian pekerjaan karena jabatan yang diperoleh sudah sesuai.

Menurut pendapat penulis, program peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil selalu berpijak pada hasil analisis jabatan dan analisis kebutuhan. Di lain pihak peningkatan kompetensi Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat

berjalan sebagaimana mestinya tanpa adanya kesan dipaksakan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa masih banyak pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan, padahal setiap pegawai sebagaimana yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil terutama yang telah atau akan menduduki jabatan struktural diharuskan mengikuti pendidikan dan pelatihan, karena dengan pendidikan dan pelatihan kepegawaian maka sebuah instansi atau kantor akan mendapatkan tenaga berkualitas yang dapat menunjang terlaksananya kelancaran pekerjaan kantor.

Menurut penjelasan informan, dengan mengikuti diklat diharapkan pegawai tersebut melaksanakan pekerjaannya secara efektif atau dengan kata lain keefektifan kerja suatu instansi khususnya di Rumah Sakit Bhayangkara dapat tercapai dan tujuan organisasi dapat tercapai juga. Dengan kata lain pendidikan dan pelatihan itu perlu diikuti pegawai baik itu pendidikan formal dan non formal, karena dapat berimplikasi terhadap keterampilan dan keahlian. Dengan keterampilan dan keahlian yang statis yang dimiliki oleh seorang pegawai maka diharapkan keefektifan kerja dan tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai dengan baik.

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang mutlak untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Akan tetapi pendidikan dan pelatihan yang diperoleh harus diaplikasikan secara berkesinambungan, sehingga apa yang telah dipelajari dapat diberdayakan sebagaimana mestinya.

2. Pemberian Wewenang dan Tanggung Jawab

Wewenang dan tanggung jawab sangat terkait erat dengan kepemimpinan dalam struktur manajemen. Wewenang dan tanggung jawab ini linier dengan strata kepemimpinan dalam level manajemen. Wewenang disini bermakna kekuasaan untuk mengambil keputusan, atau kebijakan-kebijakan yang bersifat mengikat dan harus dijalankan oleh bawahan dan menaatinya. Dengan adanya wewenang ini, pemimpin memungkinkan untuk memaksa bawahan guna menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan kebijakan dan petunjuknya.

Dalam melaksanakan setiap pekerjaan sering kali muncul berbagai pertanyaan, siapa yang mempunyai wewenang dan siapa yang bertanggung jawab. Kedua unsur tersebut merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Seseorang yang memiliki wewenang semakin besar tanggung jawabnya. Meskipun pada kenyataan yang ada sering kali seseorang menginginkan wewenang yang besar, tetapi tanggung jawabnya kecil.

Wewenang selalu diartikan sebagai sebuah harapan, sedangkan tanggung jawab diidentikkan sebagai resiko. Oleh sebab itu, setiap pegawai yang bekerja selalu ingin mengetahui batasan yang menjadi wewenangnya, hal ini sangat diperlukan karena untuk mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan yang telah dilakukannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai, dapat diketahui bahwa pelimpahan wewenang bias terjadi apabila atasan berhalangan hadir dan kekosongan jabatan karena mutasi dan lain sebagainya. Pelimpahan wewenang tersebut untuk menghindari kevakuman akibat tidak adanya atasan, sehingga pelimpahan wewenang yang

dimaksudkan selalu berkaitan dengan tugas dan fungsinya.

Menurut penjelasan sumber informasi, wewenang sangat erat kaitannya dengan dedikasi dan sikap pegawai. Hal ini cukup beralasan karena jika terjadi kelalaian dapat mengecewakan bagi yang memberikan wewenang. Oleh karena itu dalam pelimpahan wewenang tidak terindikasi oleh unsur prestasi dan kinerja pegawai yang bersangkutan. Akan tetapi yang lebih penting lagi adalah penyerahan tugas dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan tersebut disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan pegawai yang akan menerimanya. Jadi dengan demikian wewenang dan tanggung jawab yang diserahkan kepada pegawai sudah sesuai dengan bidang tugas pegawai yang bersangkutan, sehingga hasil dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diserahkan oleh pimpinan berhasil dengan baik diselesaikan oleh pegawai.

Menurut pendapat penulis, pelimpahan wewenang dapat diterapkan secara akurat dan baik jika pegawai yang mendapatkan pelimpahan wewenang tetap dari jalur yang relevan dengan tugas yang diembannya. Sehubungan dengan hal itu perlu batasan wewenang yang jelas, sehingga pertanggung jawaban diberikan sesuai dengan kapasitasnya. Dilain pihak kekosongan jabatan seharusnya segera diatasi karena mereka mempunyai jabatan ganda, dikhawatirkan tidak berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya. Situasi tersebut dapat mempersulit posisi pegawai yang dilimpahkan wewenang, karena besarnya volume pekerjaan dan tanggung jawab dapat membentuk sikap arogan atau depresi. Fenomena ini dapat menjadi polemik yang begitu fatal.

Berdasarkan penjelasan pimpinan bahwa bentuk tanggung jawab yang

diberikan oleh pegawai dan yang menerima pelimpahan wewenang cenderung berorientasi pada hasilnya saja. Hal ini terlihat bagaimana mekanisme pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, sedangkan prosesnya tidak diperhatikan terutama menyangkut disiplin dan waktu kerja.

Berdasarkan hasil observasi penulis dilapangan, kedisiplinan pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat terlihat dari ketepatan waktu pegawai datang dan pulang kantor, serta selama jam-jam kantor banyak pegawai meninggalkan kantor karena urusan yang tidak jelas. Padahal kantor mempunyai aturan bahwa para pegawai harus datang dan pulang tepat waktu, serta pada saat jam-jam kantor dilarang untuk meninggalkan kantor tanpa alasan yang jelas.

Menurut pendapat penulis, sebagai pegawai sudah menjadi kewajiban mengikuti tata tertib yang menjadi aturan disetiap kantor. Ada pekerjaan menanti atau tidak, setiap pegawai wajib datang dan pulang kantor tepat waktu. Hal ini terutama dilakukan apabila menyangkut pelayanan langsung terhadap masyarakat. Kedisiplinan waktu merupakan proses dari bentuk tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Disiplin disini sangat identik dengan sikap bertanggung jawab.

Apabila pegawai hanya berorientasi pada hasil kerja, maka dapat dikatakan aspek pembinaan stafnya tidak berhasil. Kehadiran pegawai dikantor selama jam kerja memberikan suasana yang positif, karena selain dapat memupuk rasa kebersamaan sesama pegawai, akan mudah bagi masyarakat untuk menyelesaikan urusannya. Kelancaran pelayanan terhadap masyarakat merupakan bukti autentik dari suatu tanggung jawab. Oleh karena itu tanggung jawab tidak hanya dipandang

dari suatu aspek saja, karena dapat dimanifestasikan dalam berbagai cara dan bentuk.

Menurut penjelasan informan, bahwa pegawai yang diberikan pelimpahan wewenang selalu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini terbukti tidak terdapatnya unsur penyimpangan maupun upaya penyimpangan. Secara kasat mata penyimpangan yang berupa kebijakan tidak mungkin dilakukan, karena masih ada atasan yang selalu mengadakan monitoring terhadap semua pegawai.

Menurut pendapat penulis, adanya pelimpahan wewenang tidak berarti pegawai tersebut dapat melakukan tindakan semaunya. Apabila mereka melakukan penyimpangan, tidak hanya nama baik yang dipertaruhkan tetapi masa depan kariernya juga akan terancam. Tindakan penyimpangan merupakan penghancuran sistem dari dalam secara perlahan. Sebagai dampaknya maka instansi yang bersangkutan akan menuai kritikan atau penghujatan akibat perbuatan oknum yang tidak bertanggung jawab.

Adanya penyimpangan demi keuntungan pribadi harus segera dicegah. Apabila tidak segera dilakukan tindakan yang tegas dapat membudaya bagi semua pegawai. Untuk mengantisipasi penyimpangan-penyimpangan maka diperlukan kontrol yang tegas dan evaluasi secara kontinyu. Sistem ini bukanlah berarti kebijakan yang otoriter dari atasan, tetapi harus disadari sebagai suatu komitmen untuk peningkatan kinerja kedepan.

3. Pemberian Kepercayaan

Para ahli dan cendekiawan sering mengemukakan bahwa manusia organisasional merupakan sumber terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Mengapa dikatakan

demikian karena daya pikir, rasio dan kemampuan tumbuh secara intern dan melekat dalam diri setiap orang. Barangkali tidaklah berlebihan jika seseorang mempunyai daya pikir, rasio dan kemampuan yang berkualitas tinggi dan dapat dikatakan memiliki harkat dan martabat yang harus dihormati, dihargai dan dipercayai. Dalam konteks ini yang dimaksud dengan kepercayaan adalah orang yang dipercaya sehingga diserahkan suatu mandat dengan harapan dan keyakinan bahwa orang yang disertai mandat tersebut dalam bentuk apapun dapat dipercaya.

Menurut hasil wawancara dengan sumber informasi, dapat diketahui bahwa untuk menyukseskan program kerja harus melibatkan aspek pengembangan kepercayaan. Hal ini sangat berkaitan dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia, yang merupakan unsur-unsur manajemen yang utama dan pertama. Seperti diketahui, daya yang ada pada manusia akan dapat memberdayakan unsur-unsur lainnya (manusia, uang, metode, mesin dan pasar) untuk memberi sinergis dalam pengembangan diri manusia. Bagi mereka yang menerima kepercayaan harus mampu mengimplementasikan faktor-faktor yang menjadi ketentuan penyerahan kepercayaan tersebut dengan rasa percaya kepada diri sendiri. Harus disadari bahwa dalam lingkungan organisasi, kompetensi yang tinggi sangat mendukung dalam melaksanakan tugas dan kewajiban seseorang. Bahkan merupakan suatu modal yang sangat tinggi nilainya, tetapi harus didukung kepercayaan pada diri sendiri atau percaya diri. Oleh karena itu kompetensi yang dimiliki seseorang tanpa dukungan rasa percaya diri cenderung tidak akan tumbuh dan berkembang.

Menurut penjelasan informan, bahwa dalam upaya menumbuhkan rasa

percaya diri pegawai selalu diciptakan iklim atau suasana kerja yang menyenangkan dan kondusif. Hal ini diimplementasikan dalam memberikan perintah, instruksi dan sejenisnya tanpa menonjolkan sikap atasan dengan bawahan. Metode tersebut dilakukan untuk menghindari ketegangan dan menciptakan rasa persahabatan atau kekeluargaan tanpa mengabaikan kewibawaan seorang pimpinan. Dengan demikian pegawai yang bersangkutan tidak merasa terintimidasi, sehingga mampu mengutarakan apa yang ada dalam pikirannya sehubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya. Pegawai bisa juga mendapatkan pekerjaan dari pimpinan dan dipercaya untuk menyelesaikannya diluar pekerjaan rutin. Hal ini dilakukan oleh pimpinan hanya kepada mereka yang dipercaya oleh pimpinan karena ketekunan, tanggung jawab dan kejujuran serta profesionalisme pegawai yang bersangkutan tidak diragukan lagi.

Menurut pendapat penulis, bahwa rasa percaya diri dipengaruhi situasi dan kondisi yang sedang terjadi. Rasa percaya diri tidak akan muncul jika terjadi tekanan dan sikap otoriter dari pimpinan. Oleh karena itu pimpinan dalam suatu organisasi selayaknya menempatkan diri sebagai orang tua yang arif dan bijaksana, dan bukan sebagai eksekutor yang akan memberikan sanksi-sanksi pada terdakwa. Munculnya sikap percaya diri akan membuka akses-akses yang bermanfaat bagi organisasi itu sendiri. Dengan adanya sikap percaya diri memberikan keluwesan berpikir yang objektif, sehingga berbagai masukan penting dapat diserap untuk dipelajari agar menjadi bagian sasaran organisasi.

Sikap percaya diri pegawai dalam sebuah organisasi dapat menjamin objektivitas dari setiap keadaan dan fakta yang terjadi. Hal ini disebabkan

tidak terjadi ketakutan bagi pegawai tersebut untuk menyampaikan kebenaran. Informasi yang diperoleh dan situasi yang berubah akan disampaikan secara transparan, karena tidak takut adanya penolakan atau pembantahan dari pimpinan, pengaruh psikologis ini agar berperan untuk mengetahui gambaran keadaan yang sesungguhnya, sehingga kebijakan-kebijakan yang potensial dapat dilakukan sejak dini.

4. Pemberian Motivasi

Dalam memuaskan keinginan dan kebutuhan pokok para pegawai yang berkedudukan sebagai bawahan pada setiap organisasi pada umumnya bergantung pula kepada sikap dan pandangan atasan mereka. Berhasil tidaknya dibangun suatu hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahannya ditentukan oleh berbagai faktor, antar lain faktor yang mempengaruhi hubungan pimpinan dan bawahannya adalah sikap dan tindakan pimpinan itu terhadap bawahannya dalam rangka memberikan motivasi atau rangsangan.

Motivasi dapat pula dipandang sebagai bagian integral dari administrasi kepegawaian dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan pegawai dalam suatu organisasi. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa setiap organisasi yang dapat merangsang manusia yang ada di dalamnya untuk bekerja lebih giat adalah dengan memberikan motivasi.

Menurut hasil wawancara dengan sumber informasi, diketahui bahwa usaha-usaha yang telah dilakukan oleh organisasi dalam rangka membangkitkan motivasi para pegawai diantaranya adalah memberikan perhatian kepada pegawai, memberikan penghargaan terhadap hasil kerja pegawai, memberikan informasi pada

saat pegawai mengalami kesulitan dalam pekerjaannya dan menambah fasilitas kantor. Jadi dengan demikian motivasi kerja yang telah diberikan oleh pimpinan kepada para pegawai selama ini adalah baik dalam bentuk materi seperti insentif, maupun dalam bentuk non materi seperti memberi penghargaan, ucapan terima kasih dan memberikan berbagai fasilitas kerja.

Menurut pendapat pegawai, pengakuan secara formal atas suatu hasil kerja yang baik merupakan suatu cara memotivasi pegawai. Cara lain misalnya dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, guna memajukan pelayanan kepada masyarakat. Umpan balik motivasi ini dapat bertingkat dari bentuk yang sederhana berupa ucapan terima kasih dan umumnya diketahui adalah pengakuan dan pujian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai, dapat diketahui bahwa hasil kerja pegawai jarang diberikan penghargaan. Dan setiap pegawai dalam mengerjakan tugas tentunya sangat mengharapkan pengakuan yang sekaligus merupakan rangsangan untuk menyelesaikan pekerjaan selanjutnya. Namun pada kenyataannya seorang pimpinan belum sepenuhnya melaksanakan kewajibannya memberikan umpan balik motivasi kepada setiap pegawai yang sudah melaksanakan tugasnya. Disamping itu sistem pengakuan yang diharapkan oleh pegawai juga harus mampu memacu motivasi kerja pada tingkat yang lebih tinggi.

Menurut pegawai, biasanya penghargaan yang diberikan oleh pimpinan sebagian besar berupa pengakuan yaitu dalam bentuk ucapan terima kasih, pujian dan surat penghargaan. Dalam memotivasi pegawai pimpinan juga menambah

fasilitas kantor seperti penambahan alat-alat kantor yang mempermudah kelancaran pelayanan kantor seperti penambahan computer, memperbaiki fasilitas kantor, memperhatikan tata ruang kantor dan keindahan kantor.

Cara-cara tersebut dianggap jitu dalam memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Namun pegawai juga tidak hanya membutuhkan pujian dan penghargaan tetapi juga harus diberikan penghargaan yang istimewa yaitu berupa promosi jabatan dan kenaikan pangkat. Hal ini tentu saja akan sangat memotivasi kerja seorang pegawai dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.

5. Penempatan Pegawai Secara Tepat

Ketepatan dalam menempatkan pegawai merupakan faktor penting untuk menyelesaikan pekerjaan sistematis. Apabila pegawai yang ditempatkan sesuai dengan kemampuan dapat diperoleh volume kerja yang seimbang. Pada kenyataan yang ada masalah ini cukup rumit, karena tidak semua pegawai langsung menunjukkan eksistensinya. Sehubungan dengan hal itu dalam menempatkan pegawai memerlukan ketelitian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, dapat diketahui bahwa mekanisme penempatan sudah ditentukan oleh pimpinan organisasi, namun kepala Rumah Sakit Bhayangkara juga mempunyai peranan yang penting yaitu merekomendasikan pegawainya yang memiliki keterampilan dan keahlian sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Rekrutmen dan penempatan pegawai yang sudah dilakukan di Rumah Sakit Bhayangkara selama ini sudah mengacu kepada ketentuan yang berlaku, meskipun belum semuanya dilakukan yaitu menempatkan seseorang dalam

jabatan tertentu atau pekerjaan tertentu belum disesuaikan dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Disamping itu juga memperhatikan prestasi kerja, senioritas dan yang paling penting adalah tanpa membedakan suku, agama, ras dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan pimpinan dapat diketahui bahwa pengisian jabatan tidak selalu mengacu pada syarat kualifikasi pendidikan. Dalam ketentuan seharusnya ada jenjang pendidikan tertentu yang ditempuh setiap pegawai untuk menduduki suatu jabatan. Hal ini disebabkan keterbatasan pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sumber informan diketahui bahwa di Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak belum semua pegawai ditempatkan sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki, dan juga belum memperhatikan jenjang kepangkatan atau golongan yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini semata-mata disebabkan karena masih ada penilaian yang diberikan kepada pegawai tidak objektif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penempatan pegawai di lingkungan Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak belum sesuai dengan *The right man on the right place*.

Menurut para pegawai, bahwa penempatan pegawai belum sepenuhnya mengacu pada *The right man on the right place* atau masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan, karena berdasarkan teori yang ada jabatan hanya diberikan kepada orang-orang atau pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, keahlian, keterampilan, pengalaman dan sebagainya. Belum sesuai ini bukan berarti keseluruhan pegawai yang ada di lingkungan Rumah Sakit Bhayangkara

Pontianak menerima jabatan tidak sesuai dengan pendidikannya, hanya beberapa pegawai saja.

Penempatan pegawai merupakan salah satu faktor untuk membuat pegawai tersebut bersemangat melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya, karena pekerjaan yang disenangi dianggap sesuai dengan keahliannya akan membuat pegawai tersebut melaksanakan pekerjaannya dengan senang hati. Lain halnya jika pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahliannya, maka akan menghasilkan out put pekerjaan yang tidak baik. .

Untuk menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi seorang pimpinan harus mengerti apa yang menjadi kebutuhan, apa yang diperlukan pegawai dan apa yang tidak disukai oleh seorang pegawai. Dengan demikian pimpinan dapat dengan mudah untuk mengatur atau menggerakkan pegawai agar pegawai dapat melaksanakan apa yang diinginkan dan dilaksanakan dengan perasaan senang hati untuk pencapaian tujuan bersama.

E. KESIMPULAN

1. Rumah Sakit Bhayangkara telah berusaha mengedepankan kompetensi dalam memberikan jabatan kepada seseorang, meskipun masih terdapat pegawai yang memegang jabatan tertentu tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, hal ini dikarenakan kompetensi bukan merupakan satu-satunya persyaratan. Agar kemampuan pegawai meningkat yaitu dengan mengikutsertakan pegawainya dalam berbagai pendidikan baik itu formal maupun non formal, agar pegawai di lingkungan Rumah Sakit

Bhayangkara tersebut lebih ber “daya” lagi.

2. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab dianggap sebuah tantangan untuk menunjukkan dedikasi dan kemampuan yang dapat berimplikasi pada prestasi kerja. Oleh karena itu diperlukan peraturan yang ketat kepada setiap pegawai, agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsinya. Disiplin kerja harus diterapkan untuk memperoleh hasil pekerjaan yang lebih baik lagi dalam menunjang pelayanan kepada masyarakat.
3. Kualitas pegawai yang tidak memadai tidak akan menjamin kelancaran pelayanan apabila pegawai tersebut tidak memahami substansi tugasnya dengan tepat. Oleh karena itu pimpinan hendaknya mampu menumbuhkan kepercayaan diri para pegawai yang diberi kepercayaan dan dalam menciptakan iklim suasana kerja yang kondusif.
4. Usaha-usaha motivasi dari pimpinan dirasakan kurang, seperti pemberian penghargaan kepada bawahan yang mencapai hasil kerja yang memuaskan. Kejenuhan dalam bekerja dikarenakan menurutnya motivasi kerja, oleh karena itu diperlukan kemampuan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan fleksibel. Dalam memberikan penghargaan atas prestasi pegawai tidaklah hanya diberikan ucapan terima kasih dan pujian, tetapi dapat juga berupa kenaikan jabatan atau promosi jabatan.
5. Penempatan beberapa pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara belum mengacu pada konsep the right man on the right place. Seharusnya penempatan pegawai terlebih

dahulu memperhatikan latar belakang pendidikan dan skill yang merupakan prioritas yang harus diperhatikan oleh pimpinan dalam menempatkan pegawainya.

Moleong, Lexy, J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit Rosda

Musanef, 1990. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Gunung Agung, Jakarta.

F. DAFTAR PUSTAKA

Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung : CV. Pustaka Setia.

Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif*. Malang.

Mangkunegara. A. A. anwar, Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT.Refika aditama.

Moenir, AS, 1987, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta

Prijono. S. Onny. dan Pranaka. A.M.W. 1996. *Pemberdayaan*. Jakarta : Centre For Strategic and International Studies.

Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT.Refika Aditama.

Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV.Alfabeta.

Stewart. Aileen, Mitchell. 1994. *Empowering People*. London : Pitman Publishing



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA

Jalan Prof.Dr.H.Hadari Nawawi, Pontianak Kotak Pos 78124

Homepage: <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>

Email: jurnalmhs@fisip.untan.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA

Sebagai sivitas akademika Universitas Tanjungpura, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama Lengkap : Syarifah Irma Maulina
NIM / Periode lulus : E01107126 / 2012 - 2013
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi
E-mail address/HP : Ima.algadrie89@gmail.com / 085753423789

demikian pengembangan ilmu pengetahuan dan pemenuhan syarat administratif kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa.....Publika.....*) pada Program Studi.....IAN..... Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **):

Efektifitas Pelaksanaan Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil pada Rumah Sakit Bhayangkara Pontianak

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain):

- ☒ secara *fulltext*
☒ *content* artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Pengelola Jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui
Pengelola Jurnal.....

NIP. 196707272005011001

Dibuat di : Pontianak
Pada tanggal: 03 - 04 - 2013

(Syarifah Irma Maulina)
nama terang dan tanda tangan mhs

catatan:

*tuliskan nama jurnal sesuai prodi masing-masing
(Publika/Governance/Aspirasi/Sociodev/Sosiologi)

setelah mendapat persetujuan dari Pengelola Jurnal, berkas ini harus di scan dalam format PDF dan dilampirkan pada step4 upload supplementary sesuai proses unggah penyerahan berkas (submission author).