

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Puskesmas merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan yang sangat berkontribusi dalam memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat yang membutuhkannya. Dengan kata lain Puskesmas mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas pemeliharaan kesehatan masyarakat dalam wilayah kerjanya. Begitu pentingnya peranan Puskesmas dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sehingga mendorong semua stakeholder yang terlibat dalam kegiatan Puskesmas untuk selalu meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan secara optimal dan profesional. Menurut Undang-Undang Nomor 17 tahun 2023 tentang Kesehatan, penyelenggaraan upaya kesehatan masyarakat diiringi juga dengan peningkatan sumber daya kesehatan. Salah satu faktor penting yang sangat mendukung pemberian pelayanan kesehatan yang baik pada masyarakat adalah faktor sumber daya manusia yang ada di Puskesmas (Hartono,2023).

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan organisasi yang ideal karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategis maupun langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan dalam suatu organisasi. Sumber daya tersebut

terdiri dari tenaga medis dan non medis yang secara bersama-sama mewujudkan kinerja dan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat sehingga tujuan yang hendak dicapai oleh Puskesmas dapat terwujud apabila sumber daya manusia yang ada mampu menjalankan perannya masing-masing secara optimal.

Sementara itu keberhasilan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja seluruh pegawainya. Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Kinerja tenaga kesehatan meliputi dokter, perawat, bidan, ahli gizi, farmasi serta komponen lainnya yang berada di lingkungan Puskesmas sangat penting untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan tujuan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Puskesmas membutuhkan pegawai yang bersemangat serta tim kerja yang terarah dan terpadu untuk menghasilkan prestasi kerja yang terbaik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain adalah budaya organisasi seperti disampaikan dalam penelitian Juliawati,D.D *et al* (2024) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Di sektor pelayanan kesehatan khususnya di Puskesmas, budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan etos kerja profesional, pelayanan yang humanis serta partisipasi aktif semua pihak dalam peningkatan mutu layanan. Nilai-nilai seperti empati, tanggung jawab, keterbukaan, disiplin dan kerja sama menjadi elemen penting yang

menopang keberhasilan pelayanan. Sebaliknya budaya organisasi yang lemah, tidak adaptif, dan penuh konflik internal dapat menyebabkan rendahnya kinerja pegawai, meningkatnya keluhan masyarakat hingga kegagalan pencapaian target pelayanan kesehatan.

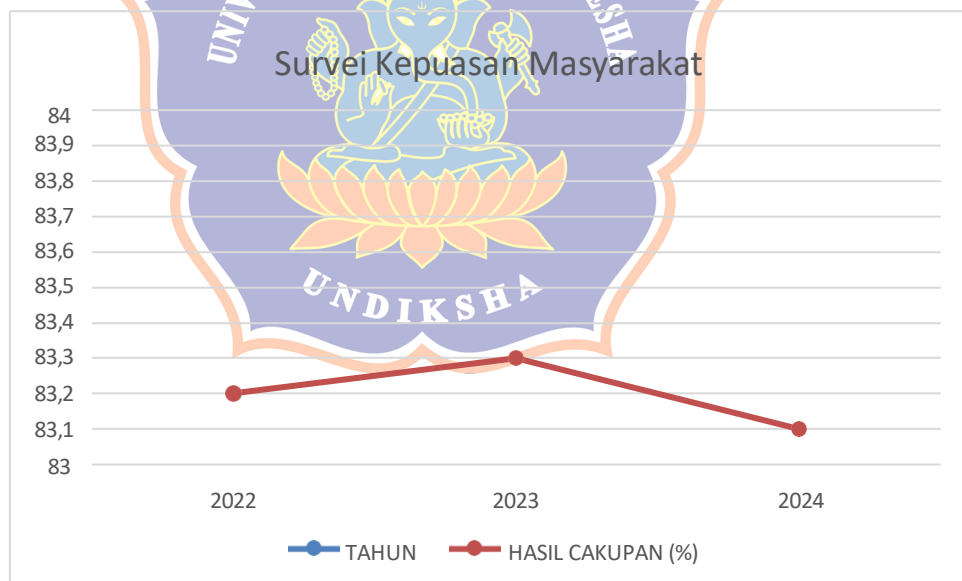
Tabel 1.1 Hasil Pengolahan Data Survei Kepuasan Masyarakat Per Unsur Pelayanan Puskesmas

No	Unsur Layanan	Nilai Unsur Pelayanan (NRR) Tahun 2022	Nilai Unsur Pelayanan (NRR) Tahun 2023	Nilai Unsur Pelayanan (NRR) tahun 2024
1	Persyaratan (U1)	8,15	8,16	8,16
2	Sistem, Mekanisme, dan Prosedur (U2)	8,16	8,17	8,12
3	Waktu Pelayanan (U3)	8,24	8,26	8,20
4	Biaya/Tarif (U4)	8,39	8,39	8,39
5	Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan (U5)	9,02	9,02	9,02
6	Kompetensi Pelaksana (U6)	8,40	8,40	8,40
7	Perilaku Pelaksana (U7)	8,14	8,15	8,08
8	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan (U8)	8,20	8,20	8,20
9	Sarana dan Prasarana (U9)	8,22	8,22	8,22
	Indeks Kepuasan Masyarakat	8,32	8,33	8,31
	Value IKM	83,2	83,3	83,1
	Kinerja dan Mutu Unit Pelayanan	Baik	Baik	Baik

Sumber. Data Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Puskesmas Gerokgak I tahun 2022,2023,2024

Dari data Tabel 1.1. diatas dapat diketahui bahwa antara hasil Survei Kepuasan Masyarakat tahun 2024 dibandingkan dengan tahun 2023 mengalami penurunan. Dengan unsur penilaian terendah pada survei kepuasan masyarakat adalah perilaku pelaksana (U7) dimana ada enam perilaku yang dinilai sebagai budaya kerja yaitu (1) Petugas pelayanan selalu siap siaga merespon / melayani kapanpun dibutuhkan (fisik yang prima dapat

diobservasi dari ekspresi dan penampilan yang penuh semangat, tidak duduk santai, merokok sambil melamun, terkantuk-kantuk dll). (2) Penampilan petugas : memakai APD dan tanda pengenal. (3) Petugas pelayanan tidak pernah membedakan perlakuan dalam memberikan pelayanan (baik bagi penyakit tertentu, status sosial maupun ekonomi, dll).(4) Petugas pelayanan memberikan pelayanan kepada seluruh pasien yang datang tanpa kecuali sesuai dengan jadwal pelayanan di Puskesmas. (5) Petugas pelayanan selalu memberikan pelayanan dengan tutur kata yang baik dan sopan. (6) Petugas loket melayani dengan ramah.



Gambar 1.1 Grafik Survei Kepuasan Masyarakat

Berdasarkan grafik Survei Kepuasan Masyarakat di atas dapat diketahui bahwa ada kenaikan nilai SKM pada tahun 2023 sebesar 0,1 dan di tahun 2024 mengalami penurunan sebesar 0,2. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2023 mengalami peningkatan kinerja

pegawai dan pada tahun 2024 mengalami penurunan kinerja pegawai. Hasil pengamatan yang dilakukan, peneliti menemukan beberapa masalah yang dapat menghambat kinerja pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I yaitu masih ada pegawai yang tidak disiplin dalam hal aturan masuk kerja yang mengharuskan pegawai datang pukul 07.30 wita namun masih ada pegawai yang datang terlambat dan ketika jam pulang ada pegawai yang pulang sebelum pukul 14.30 wita. Hal ini tentunya akan menyulitkan apabila memerlukan pegawai tersebut menyangkut dengan pekerjaan dan tugasnya.

Faktor selanjutnya yang berhubungan dengan kinerja adalah motivasi. Menurut penelitian Oktaviana (2020) terhadap kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas, menemukan bahwa motivasi berhubungan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rezky (2021) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas. Menurut Gomes, 2003 dalam Resubun (2022), motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar, motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Motivasi dalam kajian ini diartikan sebagai kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan hubungan atau afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan berkuasa (*need for power*). Menurut Tjahjono (2010) definisi dari teori motivasi McClelland bahwa prestasi seseorang dalam bekerja ditentukan oleh tiga hal kebutuhan yang ada dalam diri kita yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan hubungan dan kebutuhan berkuasa. Kebutuhan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bersaing untuk sukses. Dimensi atau ciri-ciri individu yang memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi yaitu suka mengambil resiko yang moderat, prestasi lebih disebabkan faktor mereka sendiri daripada faktor orang lain, memerlukan umpan balik yang cepat terkait dengan keberhasilan dan kegagalan mereka. Fenomena yang terjadi dari kebutuhan berprestasi pegawai dapat dikatakan rendah karena mereka bekerja hanya mengikuti aturan yang berlaku, absen sesuai jam kerja merupakan syarat untuk mendapatkan tunjangan kehadiran secara penuh. Pegawai juga masih kurang menampilkan sesuatu hal dalam kaitannya dengan pekerjaan secara kreatif dan inovatif. Asalkan pekerjaan terselesaikan dengan baik dan tepat waktu, hal ini sudah dibenarkan oleh pimpinan.

Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), seseorang memiliki kebutuhan kerja sama (*afiliasi*) yang tinggi. Kebutuhan akan afiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain, walaupun

demikian perlu dicermati bahwa sejauh mana seseorang bersedia bekerja sama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi tetap dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang akan diperolehnya dari usaha kerja sama tersebut. Ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi kerja sama yang tinggi yaitu lebih suka mempertahankan hubungan, lebih suka kerja kelompok dan menginginkan pengakuan. Fenomena dalam kebutuhan beraffiliasi yang terjadi di Puskesmas adalah masih terlihat pegawai yang lebih suka menyendiri dengan kesibukannya bermain handphone, komputer maupun laptop.

Kebutuhan kekuasaan (*need for power*) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan kekuasaan adalah untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Kebutuhan kekuasaan secara individu merefleksikan keinginan untuk mempengaruhi, mementor, mengajarkan dan mendorong pencapaian prestasi. Dalam kebutuhan kekuasaan dalam diri pegawai di Puskesmas masih tergolong rendah, pegawai terlihat masih kurang peduli dengan pekerjaan orang lain dan lingkungan sekitarnya asalkan pekerjaan sendiri selesai tanpa membebani pegawai lainnya.

Sebagai salah satu bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai adalah dengan adanya insentif yang diberikan dalam bentuk materi misalnya gaji 13,THR,Tambahan Perbaikan Penghasilan dan Jasa Pelayanan. Sedangkan insentif non materi berupa pemberian cuti dan penghargaan pegawai terbaik. Meskipun motivasi yang diberikan kepada pegawai sudah bermacam bentuknya namun masih terdapat pegawai yang belum optimal dalam kinerjanya dalam memajukan organisasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Rendahnya motivasi dalam bekerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri.

Faktor lain yang berkontribusi pada kinerja adalah kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai. Tingginya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai, bahwa pegawai yang puas akan bahagia dan dampak berikutnya akan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fachiroh dan Suratman (2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita. Robinson dan Judge (2011) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, serta memenuhi standar kinerja. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan antara lain

kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, manajemen kerja, kondisi kerja, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, komunikasi, aspek sosial dalam pekerjaan dan fasilitas.

Tabel 1.2 Hasil Pengolahan Data Survei Kepuasan Pegawai Puskesmas

No	Indikator Kepuasan	Jumlah Responden Yang Menjawab			Skor Rata-Rata (1-5)			Kategori Kepuasan		
		Th 2022	Th 2023	Th 2024	Th 2022	Th 2023	Th 2024	Th 2022	Th 2023	Th 2024
1	Lingkungan Kerja	59	59	58	4,2	4,2	4,0	Puas	Puas	Puas
2	Hubungan Dengan Rekan Kerja	59	59	58	3,4	4,2	3,4	Puas	Puas	Puas
3	Kepemimpinan Atasan	59	59	58	3,3	3,4	3,4	Cukup Puas	Cukup Puas	Cukup Puas
4	Sistem Reward dan Punishment	59	59	58	3,1	3,2	3,1	Cukup Puas	Cukup Puas	Cukup Puas
5	Beban Kerja	59	59	58	2,6	2,6	2,5	Kurang Puas	Kurang Puas	Kurang Puas
6	Peluang Pengembangan Diri	59	59	58	2,6	2,6	2,5	Kurang Puas	Kurang Puas	Kurang Puas
7	Kompensasi/Insentif	59	59	58	3,3	3,4	2,6	Cukup Puas	Cukup Puas	Cukup Puas
8	Ketersediaan Sarana dan Prasarana	59	59	58	3,3	3,4	3,3	Cukup Puas	Cukup Puas	Cukup Puas
	Rata-Rata Keseluruhan	59	59	58	3,2	3,37	3,1	Cukup Puas	Cukup Puas	Cukup Puas

Dari Tabel 1.2. diatas berdasarkan hasil Survei Kepuasan Pegawai tahun 2023 dibandingkan tahun 2022 mengalami peningkatan nilai rata-rata keseluruhan dan di tahun 2024 mengalami penurunan nilai rata -rata keseluruhan, walaupun masih dalam kategori kepuasan yang sama yaitu cukup puas dan ditemukan bahwa sebagian besar responden menyatakan tingkat kepuasan pada kategori cukup puas dan kurang puas dibandingkan dengan responden yang menyatakan dirinya puas. Fenomena ini menunjukkan bahwa survei kepuasan pegawai juga sangat dipengaruhi oleh ekspektasi pegawai. Jika ekspektasi mereka tinggi namun tidak terpenuhi

maka meskipun kondisinya tidak buruk kepuasan mereka bisa saja rendah.

Dapat disimpulkan bahwa hakikatnya kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka. Pegawai dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berfikir tentang aktifitas pekerjaan mereka. Pengamatan di Puskesmas mengindikasikan bahwa pegawai yang puas cenderung tidak banyak karena berbagai faktor diantaranya fasilitas yang berkaitan dengan sarana dan prasarana pendukung pekerjaan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kesempatan untuk maju dan lainnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis berupaya untuk melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I Kabupaten Buleleng**”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu sebagai berikut :

1. Ditemukan adanya penurunan nilai pada penilaian kinerja pegawai di tahun 2024 sedangkan di tahun 2023 ditemukan adanya peningkatan nilai pada penilaian kinerja pegawai.

2. Masih terdapat perbedaan atau inkonsistensi hasil penelitian berkaitan dengan pengaruh motivasi, budaya kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan agar penelitian ini terarah dan tidak terlalu luas penjabarannya, peneliti membatasi permasalahan ini yaitu tidak mengkaji seluruh faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja namun hanya menggunakan definisi teori motivasi dari McClelland yaitu tentang tiga kebutuhan yang ada dalam diri manusia yaitu kebutuhan kekuasaan, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berprestasi dan hanya sebatas ruang lingkup budaya organisasi dan kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini hanya dibatasi pada obyek penelitian hanya di satu Puskesmas yaitu UPTD Puskesmas Gerokgak I Kabupaten Buleleng dan untuk subyek dalam penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 59 orang.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I?

3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I?
4. Apakah terdapat pengaruh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Gerokgak I?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan diatas maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Gerokgak I.
2. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Gerokgak I.
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Gerokgak I.
4. Untuk menguji pengaruh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Gerokgak I.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut :

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Hasil

penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan bagi pembaca serta menjadi bahan masukan bagi penelitian selanjutnya, khususnya penelitian terkait manajemen sumber daya manusia kesehatan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran tentang kajian budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat secara optimal.

