

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Indonesia termasuk salah satu negara dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Konsekuensi atas kesepakatan MEA berupa aliran bebas barang bagi negara-negara ASEAN, dampak arus bebas jasa, dampak arus bebas investasi, dampak arus tenaga (Suroso, 2015). Kondisi ini menciptakan pasar bebas di bidang permodalan, barang dan jasa, serta tenaga kerja, termasuk dalam hal ini adalah tenaga kesehatan. Adanya kemudahan tenaga kesehatan yang masuk ke Indonesia, hal ini menjadi kesempatan bagi tenaga kerja dalam negeri untuk bersaing di berbagai bidang keahlian maupun jasa.

Sumber daya manusia harus meningkatkan kinerjanya baik segi kualitas maupun kuantitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat menunjang keberhasilan pencapaian tujuan sebuah organisasi. Kondisi ini juga perlu dilakukan pada bidang kesehatan, termasuk bagi tenaga kesehatan di lingkungan puskesmas.

Profesi tenaga kesehatan memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dengan profesi lainnya. Karakteristik pekerjaan mengacu pada sifat yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan (Rahajaan, Swasto & Rahardjo, 2012). Karakteristik kerja tertentu menyebabkan keadaan psikologis kritis tertentu. Karakteristik kerja tenaga kesehatan memiliki tanggungjawab yang berat, karena berhubungan dengan kesehatan pasien. Seperti dijelaskan Hariyono, Suryani, & Wulandari (2009) tenaga kesehatan berperan dalam memberikan pelayanan bagi kesembuhan pasien. Pelayanan ini ditujukan kepada individu, keluarga, dan masyarakat baik yang sakit maupun sehat mencakup seluruh proses kehidupan manusia.

Salah satu usaha untuk mencapai keberhasilan pembangunan kesehatan adalah melalui upaya kesehatan di tingkat masyarakat dengan fasilitas pelayanan kesehatan yang digunakan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif, maupun rehabilitatif. Upaya ini dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan/atau masyarakat melalui Pusat Kesehatan Masyarakat atau disingkat Puskesmas (Wibowo, dkk., 2015). Sesuai Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 75 tahun 2014, puskesmas sebagai salah satu jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peranan penting dalam sistem kesehatan nasional, khususnya sub sistem upaya kesehatan.

Sebagai institusi pelayanan kesehatan yang terdekat dengan masyarakat, puskesmas dituntut mengembangkan inovasi pelayanan yang umumnya dimanifestasikan dalam ukuran mutu pelayanan. Mutu pelayanan yang rendah akan mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan dengan munculnya berbagai keluhan pasien. Salah satu keluhan yang sering terdengar dari masyarakat yang berhubungan dengan aparatur pemerintah adalah selain berbelit-belit akibat birokrasi yang kaku, perilaku oknum aparatur yang kadang kala kurang bersahabat, juga kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dalam hal ini ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan, kuantitas dan kualitas pelayanan yang masih sangat rendah.

Berdasarkan observasi awal peneliti, terdapat beberapa permasalahan terkait kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara. Secara rinci gambaran permasalahan kinerja tersebut dapat disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai Kesehatan Puskesmas Menurut Indikator**  
**Kinerja dan Permasalahannya di Kabupaten Jepara Tahun 2018**

No.	Indikator Kinerja	Permasalahan
1	Kehadiran	Masih ada pegawai yang kurang disiplin terutama ketepatan waktu kehadiran pegawai puskesmas masih rendah
2	Kualitas kerja	Masih ada tenaga kesehatan yang kurang maksimal dalam memberikan tatalaksana
3	Kerjasama	Masih ada perawat yang tidak mau membantu rekan lainnya dalam bertugas

Sumber : Observasi awal peneliti (2018).

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen baik perusahaan maupun organisasi, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil kajian empiris menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah kepemimpinan (Mahajaya, 2016; Rumondor, dkk., 2014), tunjangan (Hardani, dkk., 2014), penempatan personel (Deswarati, dkk., 2013), serta motivasi kerja (Handayani & Bachri, 2014).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan program organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh peran pemimpinnya. Sumberdaya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik, maka tidak akan mencapai tujuan yang direncanakan. Peranan pemimpin sangat berpengaruh terhadap organisasi, dengan mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintah pimpinan. Kepemimpin yang dimiliki oleh seorang pemimpin dapat digunakan untuk mengarahkan pegawai, sehingga dapat menggunakan kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, terlihat masih ada Kepala puskesmas yang tidak melakukan teguran kepada pegawai yang datang

terlambat. Hal ini menunjukkan kurangnya perhatian pimpinan dalam mendisiplinkan pegawai. Sikap pimpinan yang baik diperlukan sebagai teladan bagi bawahan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga kesehatan.

Selain faktor kepemimpinan, yang diduga mempengaruhi kinerja adalah faktor tunjangan. Tunjangan yang diberikan kepada tenaga kesehatan di puskesmas disebut dengan istilah tunjangan jasa pelayanan yang diambilkan dari dana kapitasi. Tunjangan diberikan kepada pegawai untuk memberikan rangsangan dan motivasi agar lebih meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerjanya. Tunjangan jasa pelayanan menjadi hal penting bagi pegawai, sebab besarnya tunjangan mencerminkan ukuran nilai karya yang telah mereka berikan kepada organisasi.

Hasil observasi pendahuluan oleh penulis menunjukkan terdapat beberapa pegawai puskesmas menganggap tidak ada keadilan dalam pemberian tunjangan jasa pelayanan. Pegawai merasa belum puas dengan jumlah pemberian tunjangan jasa pelayanan karena dianggap tidak sebanding dengan beban kerja. Kondisi ini dapat berdampak kurang baik terhadap motivasi pegawai dalam memberikan layanan.

Pengelolaan SDM harus dilakukan sebaik-baiknya oleh organisasi, termasuk dalam hal penempatan personel. Penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompeten yang telah lulus proses seleksi sesuai bidangnya masing-masing. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan baru bukanlah hal mudah karena harus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan baru. Penempatan yang dilakukan harus sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai.

Fenomena yang terjadi di beberapa puskesmas di Kabupaten Jepara terlihat ada beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan jabatan fungsionalnya. Ketidakesesuaian penempatan pegawai tersebut dapat menyebabkan munculnya hambatan dalam memberikan pelayanan, sehingga kinerja menjadi kurang optimal.

Menurut penelitian sebelumnya Handayani & Bachri (2014), salah satu faktor utama yang memberikan kontribusi penting terhadap kinerja pegawai adalah faktor motivasi kerja. Jika kinerja seseorang pegawai rendah, maka hal ini salah satunya merupakan hasil dari motivasi yang rendah. Individu dengan motivasi tinggi akan bersedia untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian. Namun, fenomena yang terjadi di beberapa puskesmas Kabupaten Jepara menunjukkan ada pegawai yang dalam bekerja tidak mempunyai program kerja. Kondisi tersebut menunjukkan kurangnya motivasi dari dalam diri pegawai untuk mencapai kinerja yang unggul.

Bertitik tolak dari penjelasan latar belakang tersebut penulis mengajukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, TUNJANGAN JASA PELAYANAN, DAN PENEMPATAN PERSONEL TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN MELALUI MOTIVASI DI PUSKESMAS KABUPATEN JEPARA”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan observasi awal didapatkan adanya permasalahan yang terkait dengan variabel penelitian ini dan kaitannya dengan kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara, diantaranya:

- 1.2.1. Ada kepala puskesmas yang tidak melakukan teguran kepada pegawai yang datang terlambat.

- 1.2.2. Beberapa pegawai puskesmas menganggap tidak ada keadilan dalam pemberian tunjangan jasa pelayanan.
- 1.2.3. Ada beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan jabatan fungsionalnya.
- 1.2.4. Ada pegawai yang dalam bekerja tidak mempunyai program kerja.
- 1.2.5. Masih ada pegawai yang kurang disiplin terutama ketepatan waktu kehadiran pegawai puskesmas masih rendah.
- 1.2.6. Masih ada tenaga kesehatan yang kurang maksimal dalam memberikan tata laksana.
- 1.2.7. Masih ada perawat yang tidak mau membantu rekan kerjanya dalam bertugas.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dapat dituliskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
2. Bagaimana pengaruh tunjangan jasa pelayanan terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
3. Bagaimana pengaruh penempatan personel terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
5. Bagaimana pengaruh tunjangan jasa pelayanan terhadap tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
6. Bagaimana pengaruh penempatan personel terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?



9. Bagaimana pengaruh tunjangan jasa pelayanan terhadap kinerja melalui motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?
10. Bagaimana pengaruh penempatan personel terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh tunjangan terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh penempatan personel terhadap motivasi tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh tunjangan terhadap tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh penempatan personel terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.8. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.9. Menganalisis pengaruh tunjangan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.
- 1.3.10. Menganalisis pengaruh penempatan personel terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara.

## 1.4. Manfaat Penelitian

### 1.4.1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi dalam bidang ilmu manajemen, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan, tunjangan, dan penempatan personil, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai khususnya tenaga kesehatan puskesmas di Kabupaten Jepara.

### 1.4.2. Manfaat Praktis

1.4.2.1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi atau acuan dan sekaligus untuk memberikan masukan dalam melakukan penelitian selanjutnya, khususnya mengenai upaya peningkatan kinerja tenaga kesehatan melalui kepemimpinan, tunjangan, dan penempatan personil.

1.4.2.2. Bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Jepara, hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan informasi dalam membuat kebijakan yang berkaitan peningkatan kinerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Jepara, terutama berkaitan dengan kepemimpinan, tunjangan, dan penempatan personil yang tepat.

