

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi pelayanan kesehatan merupakan suatu organisasi yang aktivitas pokoknya melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas. Rumah sakit atau puskesmas tidak akan memberikan pelayanan yang berkualitas apabila tidak didukung dengan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Mutu pelayanan kesehatan rumah sakit maupun puskesmas tergantung kualitas sumber daya manusia, produktif, inovatif, kreatif dan selalu semangat dalam bekerja.

Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi pelayanan kesehatan khususnya Puskesmas tidak hanya dokter, dokter gigi, perawat, dan bidan namun masih ada pegawai lain yang menjadi tenaga kesehatan bidangnya masing-masing seperti bagian tenaga promosi kesehatan dan ilmu perilaku, tenaga sanitasi lingkungan, nutrisionis, tenaga apoteker dan/atau tenaga teknis kefarmasian, dan juga tenaga non kesehatan seperti bagian administrasi keuangan, sistem informasi dan kegiatan operasional lain di Puskesmas (Permenkes No. 43 tahun 2019). Kesemuanya harus bersinergi agar tercapai tujuan, visi dan misi dengan mengoptimalkan kinerja para pegawai, dimana kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasional.

Puskesmas merupakan salah satu sarana pelayanan kesehatan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan program Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota dalam upaya memaksimalkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat yang lebih baik. Keberhasilan pencapaian program sangat dipengaruhi oleh penataan dan pengelolaan tenaga untuk melaksanakan kegiatan di Puskesmas. Puskesmas adalah salah satu bentuk fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat dan juga merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat dan membina peran serta mereka dalam pemeliharaan kesehatan masyarakat dalam wilayah kerjanya, yang ditujukan kepada semua penduduk, sejak pembuahan dalam kandungan sampai tutup usia, dan tidak membedakan jenis kelamin dan golongan umur. Dalam hal ini puskesmas dituntut untuk selalu meningkatkan fasilitas atau sarana kesehatannya dan juga keprofesionalan dari para pegawainya untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat pengguna jasa layanan kesehatan puskesmas.

Setiap pegawai memiliki pengetahuan, ketrampilan dan potensi yang perlu dikembangkan agar menghasilkan kinerja yang baik. Di era teknologi yang sebangun, tanpa didukung tata kelola sumber daya yang baik maka teknologi juga tidak bisa optimal. Selanjutnya, dengan munculnya dan semakin berkembangnya teknologi, pendidikan, dan pertumbuhan ekonomi, pemangku kepentingan di bidang ekonomi, budaya, dan lainnya dapat memengaruhi tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi di masa depan. Salah satu upaya yang harus dilakukan dalam menghadapi tantangan eksternal adalah ketersediaan personel sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Mengingat pentingnya sumber daya

manusia dalam suatu organisasi, maka perlu disediakan fasilitas pendukung untuk mengawasi karyawan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

UPTD Puskesmas Winong I dan II adalah Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten Pati yang memiliki tanggung jawab dalam pelayanan bidang kesehatan. Standar pelayanan kesehatan kepada masyarakat sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan nomor 4 tahun 2019 tentang Standar Teknis Pemenuhan Mutu Pelayanan Dasar pada Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan. UPTD Puskesmas Winong I dan II telah membuat Surat Keputusan yang isinya struktur organisasi, nama petugas beserta tugas pokok dan fungsi. Manajemen puskesmas juga membuat jadwal kegiatan dan jadwal pengumpulan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dalam menyelesaikan tugas karyawan. Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan menjadi target kinerja Puskesmas dari hasil capaian kinerja Puskesmas per tahun akan diturunkan menjadi target triwulan kepada semua karyawan dalam bentuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) untuk Aparatur Sipil Negara seperti Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja sementara untuk Non-ASN dalam penilaian kinerja tahunan mengikuti kebijakan Puskesmas masing-masing terdapat form atau lembaran evaluasi karyawan. Selanjutnya capaian kinerja akan digabung dengan nilai perilaku kerja guna mengukur capaian kinerja tenaga kesehatan.

Kinerja dapat dilihat baik sebagai proses maupun sebagai hasil dari pekerja. Kinerja adalah proses bagaimana pekerjaan dilakukan untuk mencapai hasil kerja, Wibowo dan Saputra, (2017) “Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan sebagai

pribadi di dalam organisasi, baik bagi manajer maupun karyawan. Menurut Prasetyo, (2021) dalam menjaga kinerja Sumber Daya Manusia perlu menjaga 3 jenis kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja pekerja. Ketika jenis kinerja ini yang membangun pondasi kinerja organisasi pada perusahaan dan saling berkaitan. Pada kinerja organisasi, baik tidaknya kinerja bergantung pada kinerja proses, sedangkan kinerja proses bergantung pada kinerja tiap pelaksana bagian unit proses, yaitu kinerja pekerja. Selain itu, menurut Fitrahsyah, (2018) klasifikasi ukuran kinerja dapat dihitung berdasarkan ukuran uang yang dihasilkan, Ukuran lamanya waktu, ukuran pengaruh, serta ukuran reaksi yang diterima. Ke empat ukuran ini merupakan barometer dalam mengukur kinerja.

Permasalahan kinerja pada tenaga kesehatan merupakan permasalahan mendasar yang akan selalu dijumpai dalam manajemen puskesmas. Oleh karena itu, manajemen puskesmas harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja tidak maksimal. Pada praktek sehari hari, kinerja didefinisikan sebagai proses bagaimana sesuatu dilaksanakan sehingga terdapat hasil yang baik atau tidak dari aktifitas tersebut, dengan kata lain, kinerja adalah cerminan hasil capaian seseorang atau kelompok. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motivasi dan pengalaman kerja yang luas yang terkait dengan kompetensi (Simanjuntak, 2015:35).

Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan

dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya (Andi, 2021).

Menurut Keputusan menteri pendidikan nasional RI (Kemendiknas RI) nomor 045/U/2002 dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Spencer (2013:42) menyebutkan terdapat lima karakteristik dari kompetensi, diantaranya adalah *motives*, *Traits*, *Self-Concept*, *Knowledge*, dan *skills*. Kompetensi sangat perlu dipahami petugas kesehatan dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Kompetensi adalah kombinasi spesifik antara pengetahuan, penguasaan tugas keterampilan dan disiplin kerja yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu kegiatan khusus. Ada dua aspek yang perlu dipertimbangkan dalam kegiatan petugas kesehatan yaitu aspek teknis dan aspek keterampilan Ewles L, (2009:24). Boulter, dkk (1996:33) menyatakan bahwa level kompetensi terdiri dari *Skill* (keterampilan), *Knowledge* (pengetahuan), *Self Image* (pandangan orang terhadap diri sendiri), *Trait* (karakteristik abadi dari karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku) dan *Motive* (dorongan seseorang secara konsisten berperilaku). Berdasarkan seluruh indikator kompetensi tersebut maka yang dinilai paling penting harus ada pada individu dalam melaksanakan tugas-tugas suatu organisasi adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Kompetensi yang dimiliki akan memberikan rasa percaya diri dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, pencapaian jabatan membutuhkan

kualifikasi khusus yang sesuai dengan bidang kerjanya. Berdasarkan observasi awal diketahui kondisi kompetensi tenaga kesehatan yang ada saat ini di Puskesmas Winong I dan Winong II yang masih menunjukkan kualitas kompetensi yang belum optimal, dimana masih banyak terdapat keluhan dari para pasien atau pengunjung yang masih menilai kinerja tenaga kesehatan yang belum sesuai dengan harapan mereka, kondisi tersebut sesuai dengan penelitian Andi, (2021), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengaruh positif dan signifikan kompetensi kinerja tenaga kesehatan.

Penelitian oleh Muqit (2014) di RS Syafira Pekanbaru menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja perawat di rumah sakit. Hasil penelitian berbeda terkait dengan kompetensi dan kinerja dilaporkan oleh Bintoro (2019) dimana pada kesimpulannya didapatkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh dengan kinerja pada tenaga medis Puskesmas Menganti, hal inilah yang menjadi gap penelitian yang dikaji saat ini.

Salah satu perhatian utama yang harus dijaga oleh perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan adalah menjaga dan mengelola motivasi kerja karyawan dalam bekerja agar selalu fokus pada tujuan perusahaan. Menjaga motivasi kerja karyawan sangat penting. Motivasi kerja adalah dasar dari apa yang dilakukan oleh setiap individu. Ketika karyawan sangat termotivasi di tempat kerja, mereka lebih mungkin untuk terlibat dalam pekerjaan mereka, menurut temuan Wibowo dan Saputra, (2017). Motivasi kerja adalah proses memaksimalkan kekuatan, arah, dan ketekunan pribadi dalam bekerja.

Motivasi kerja yang baik dan suasana yang baik di tempat kerja akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Motivasi kerja merupakan faktor utama dalam kinerja Griffin dalam Normasari, (2018). Motivasi kerja adalah dorongan, keinginan, keinginan, dan motif yang berasal dari orang untuk berbuat atau berbuat sesuatu" wursanto dalam Elfita et al., (2019). Oleh karena itu, jika suatu instansi ingin mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka instansi tersebut harus memotivasi kerja para karyawannya agar mereka siap dan siap mencurahkan tenaga dan pikirannya dalam pekerjaan.

Masalah motivasi kerja karyawan bukanlah hal yang mudah karena setiap karyawan memiliki keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, jika manajemen dapat memahami dan mengatasi masalah motivasi kerja, maka perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan sesuai standar yang ditetapkan. Memiliki motivasi kerja akan mendorong karyawan aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang karyawan yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa yang tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil.

Penelitian terkait pengaruh antara motivasi dengan kinerja pada tenaga kesehatan dilapaorkan oleh Masnah (2020) dimana terdapat pengaruh positif antara motivasi dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Lakessi Kota Parepare. Penelitian lain oleh Susanti (2019) menyimpulkan bahwa motivasi yang dibagi menjadi dimensi tanggung jawab, prestasi, hasil kerja, kemungkinan pengembangan, gaji, hubungan kerja, status, dan prosedur kerja memiliki

pengaruh terhadap kinerja perawat, hal inilah yang menjadi gap penelitian yang dikaji saat ini.

Berdasarkan observasi awal oleh peneliti diketahui dari Puskesmas Winong I dan Winong II pengelolaan salah satu indikator variabel tersebut yaitu gairah dan semangat, di mana tenaga kesehatan memiliki gairah dan semangat untuk bekerja dan memberikan pelayanan yang baik. Di samping itu, indikator motivasi yang memiliki pengaruh terhadap pelayanan yang berkualitas diantaranya tanggung jawab yang dimiliki pegawai. Tenaga kesehatan yang memiliki tanggung jawab tentunya akan memiliki motivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, berkaitan dengan tenaga kesehatan Puskesmas Winong I dan Winong II masih ada temuan dari observasi awal mengenai motivasi kerja yang kurang optimal dari masih banyaknya keluhan pasien Puskesmas terhadap kinerja tenaga kesehatannya, bisa dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Keluhan Layanan Tenaga Kesehatan di**  
**Puskesmas Winong I dan Winong II**

<b>Periode</b>	<b>Ketidaksigapan Tenaga kesehatan</b>	<b>Ketidakmampuan Tenaga kesehatan</b>	<b>Kekurang ramahan Tenaga kesehatan</b>	<b>Total</b>
<b>2019</b>	156	80	93	468
<b>2020</b>	268	102	213	583
<b>2021</b>	210	72	221	503
<b>2022</b>	226	78	209	513
<b>2023</b>	257	83	218	558
<b>Total</b>	1117	491	1017	2625

Sumber: UPTD Puskesmas Winong I dan II (2024)

Berdasarkan tabulasi pada tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat atau banyaknya Keluhan Layanan Tenaga Kesehatan di Puskesmas Winong I dan Winong II sepanjang periode tahun 2019 hingga tahun 2023 cenderung meningkat, hal inilah yang menjadi fenomena dari kondisi kompetensi, motivasi kerja maupun kepuasan kerja dari tenaga kesehatan yang dialami oleh Puskesmas Winong I dan Winong II.

Berkaitan dengan data dan tabel 1.1. di atas diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tolak ukur yang dirasakan oleh pegawai terhadap sebuah pekerjaan mengenai hal-hal yang sesuai dan tidak sesuai dengan yang dirasakannya (Murtiningsih, 2016) atau bisa dikemukakan juga kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang muncul dari evaluasi pengalaman kerja individu di tempat kerja sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya Pratiwi, (2017). Pelaksanaan penelitian Hastuti (2018) terkait pengaruh motivasi, kompetensi dan kepuasan terhadap kinerja kader kesehatan memberikan hasil bahwa motivasi, kompetensi dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja kader kesehatan, motivasi dan kepuasan berpengaruh terhadap komitmen kerja kader kesehatan, dan tidak ada pengaruh motivasi, kompetensi dan kepuasan terhadap kinerja kader kesehatan dengan komitmen kerja sebagai variabel intervening. Menurut Kurnia et al. (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan dikarenakan atasan memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh tenaga kesehatan sehingga tenaga kesehatan merasa puas atas apresiasi tersebut. Dari hasil penelitian Oktavianti (2020) variabel kepuasan kerja berpengaruh

signifikan positif pada variabel kinerja. Namun, Kristine (2017) menyatakan bahwa secara signifikan variabel kepuasan kerja pada variabel kinerja memiliki hubungan yang negatif, hal ini dipengaruhi oleh faktor *self-esteem*.

Temuan penelitian Asari (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. Dan kepuasan kerja mampu dan berhasil menjadi variabel mediasi antara *work-life balance* pada kinerja karyawan. Faktor lain yang harus diperhatikan instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan memberikan kepuasan kerja bagi setiap pegawainya (Himawan, 2019). Kepuasan kerja dianggap sangat penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Karyawan cenderung puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka menikmati dan puas dengan pekerjaan mereka. Dalam hal ini, organisasi harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan kenyamanan kepada karyawan di tempat kerja. Tenaga kesehatan memainkan peran penting dalam memberikan layanan kesehatan dan dianggap sebagai penentu signifikan kualitas dan reputasi fasilitas kesehatan seperti rumah sakit dan pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas). Namun, terlepas dari signifikansinya, terdapat bukti kinerja yang kurang optimal di antara perawat di beberapa Puskesmas (Andi, 2023).

Ketika karyawan merasa nyaman dan puas dengan pekerjaan mereka, kinerja secara alami meningkat sebagai hasilnya. Namun sebaliknya, penelitian lain menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai

menurut temuan Andarwati (2018) sehingga dari penelitian terdahulu tersebut bisa menjadi gap yang patut ditelaah pada penelitian kali ini.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, maka diperlukan suatu kajian tentang Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator di Puskesmas Winong I dan II.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Diketahui permasalahan yang terjadi pada Puskesmas Winong I dan II adalah kinerja tenaga kesehatan, pimpinan merasa bahwa kuantitas dan kualitas output yang dihasilkan oleh tenaga kesehatan di organisasi tersebut dirasa masih jauh dari target yang ditentukan organisasi sehingga pimpinan mengambil sikap pencapaian target kinerja didasarkan proses pelayanan di puskesmas dan juga layanan kesehatan di desa sesuai wilayah kerjanya yang dijadikan sebagai upaya untuk mencapai target kinerja organisasi layanan kesehatan, serta masih terdapat adanya kejadian pelanggaran kehadiran ditempat kerja yang dilakukan beberapa tenaga kesehatan dengan datang terlambat dengan berbagai alasan, Fenomena yang terjadi dan diamati di Puskesmas Winong I dan Puskesmas Winong II adalah status kepegawaian tenaga ASN seperti PNS, PPPK dan tenaga non ASN yang ada di puskesmas.

Berdasarkan permasalahan di atas maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan?

2. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan?
3. Bagaimana kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan?
4. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan?
6. Bagaimana kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan?
7. Bagaimana kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas maka tujuan penelitian dalam proposal penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan.

5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Diharapkan dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan sebagai saran penambah ilmu pengetahuan penulis tentang kompetensi, motivasi kepuasa kerja dan kinerja tenaga kesehatan.
  - b. Sebagai sarana pengembangan ilmu tenaga kesehatan
2. Manfaat Praktis
  - a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi institusi Puskesmas Winong I dan II yang berlokasi di Kecamatan Winong Kabupaten Pati Jawa Tengah dalam peningkatan kinerja tenaga kesehatannya.
  - b. Bagi petugas kesehatan yang bertugas dapat dijadikan sebagai bahan informasi dalam peningkatan kompetensi, motivasi serta kepuasan kerja dan kinerja petugas.

- c. Bagi institusi dan peneliti selanjutnya dapat dijadikan referensi kepustakaan dan bahan pertimbangan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

