

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dengan perubahan revolusi industri 4.0 banyak mengalami perubahan, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Banyak aktivitas yang biasanya dilakukan oleh manusia saat ini ternyata dapat digantikan oleh mesin dengan teknologi yang canggih. Namun manusia diberikan akal dan pikiran serta rasa. Rasa hanya manusia yang memilikinya, karena itu manusia adalah makhluk yang paling hebat.

Dalam mencapai tujuan Negara yang berupaya menciptakan sumber daya manusia yang unggul diperlukan ilmu pengetahuan terutama seiring perkembangan zama yang semakin modern, terutama dalam hal IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi). Dalam mendorong perekonomian suatu Negara atau kemajuan suatu Negara adalah dari segi sumber daya manusia, karena SDM merupakan sumber kekuatan terbesar dalam pengelolaan seluruh sumber daya yang ada di bumi ini.

Perkembangan sumber daya manusia saat ini di dukung dengan pengetahuan dan ilmu yang dimiliki oleh manusia itu sendiri. Manusia merupakan modal bagi perusahaan. Untuk itu agar modal tersebut dapat efektif bagi perusahaan maka diharapkan *return* bagi perusahaan tersebut. Agar mencapai tujuan organisasi yang

diharapkan, maka dibutuhkan teknologi yang selalu di *upgrade* serta sumber daya manusia yang mampu bersaing dengan memenuhi semua kebutuhan pegawainya. Kebutuhan pegawai tidaklah general namun diberikan sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.

Pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas) adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang melaksanakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, demi mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya pada wilayah kerjanya (PMK No. 75 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 2). Untuk menjalankan fungsi organisasi, maka perlu diperhatikan keadaan fisik dan mental dari setiap pegawai untuk terus mampu menjalankan tugas dan kewajibannya di puskesmas. Pegawai puskesmas atau dalam organisasi ini sebagai tenaga kesehatan merupakan setiap individu yang mengabdikan diri dalam bidang kesehatan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diterima melalui pendidikan di bidang kesehatan dan membutuhkan kewenangan untuk melakukan upaya kesehatan (PMK No. 75 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 6). Dengan kondisi yang stabil dari setiap pegawai akan menimbulkan kinerja yang baik dan efektif dari setiap pegawai. Beberapa faktor yang menunjukkan kinerja yang baik dan efektif yaitu kejelasan peran pegawai dan beban kerja yang tidak berlebihan.

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat diperhatikan sebelumnya melalui motivasi dan kepuasan pegawai akan tugas dan kewajibannya. Dengan motivasi yang

tinggi akan berdampak pada kepuasan kerja yang tinggi pula. Pegawai yang telah memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan tugas dan kewajibannya akan mendorongnya untuk bekerja lebih baik dan efektif yang menimbulkan kinerja yang baik.

Adanya ketergantungan organisasi akan sumber daya manusia dapat dilihat dalam bentuk keaktifan pegawai dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Oleh karena itu sangat perlu adanya perhatian khusus dalam kesejahteraan pegawai dalam suatu organisasi. Kesejahteraan pegawai menjadi sangat penting pada masa sekarang ini, karena apabila kesejahteraan rendah akan muncul akibat-akibat seperti motivasi pegawai yang menurun atau kinerja pegawai yang kian memburuk.

Kinerja yang efektif dari setiap pegawai akan meningkatkan kinerja organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan terpenuhinya kesejahteraan pegawai, maka hal tersebut dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai tersebut. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang datang dari persepsi seseorang mengenai pekerjaannya atau yang lebih penting yaitu nilai kerja. Pegawai akan mendapat kepuasan kerja sesuai dengan harapan. Terdapat beberapa cara mengungkapkan kepuasan kerja misalnya pegawai dapat mengeluh, tidak patuh, mencuri dan lain sebagainya.

Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan yang memiliki beberapa faktor yaitu kuantitas dan kualitas dari hasil kerja, tepat waktu dalam

mengerjakan pekerjaan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama (Mathis & Jackson, 2008).

Kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki setiap individu mengenai pekerjaannya. Sikap ini merupakan hasil dari persepsi pegawai mengenai pekerjaan mereka yang berdasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti gaya supervisor, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja serta tunjangan tambahan yang pegawai terima (Gibson J. L., Ivancevich, Donnelly, & Robert, 2012).

Kepuasan kerja pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai tersebut. Namun apabila ambiguitas peran dan beban kerja yang dimiliki oleh pegawai terlalu besar dan terkadang tidak sesuai dengan tupoksinya, maka dapat menyebabkan rasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Ketidakjelasan peran merupakan perilaku pegawai yang tidak ditentukan secara jelas (Robbins & Judge, 2013). Dengan ketidakjelasan peran yang dijalankan pegawai juga akan menurunkan kepuasan kerja bahkan kinerja dari pegawai tersebut. Selain ketidakjelasan peran, beban kerja yang berlebih juga akan mempengaruhi hal tersebut. Beban kerja didefinisikan sebagai besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil perkalian antara volume kerja dan norma waktu (Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia No. 12/2008). Namun tekanan dari beban kerja dan tenggat waktu yang berat sebagai tantangan positif juga dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dan kepuasan pegawai (Robbins & Judge, 2013).

Berdasarkan pengumpulan data awal pada Puskesmas yang berada di salah satu Kota XYZ, yang ditemukan peneliti melalui telaah dokumen dan wawancara singkat bersama narasumber, diketahui bahwa terdapat perbedaan dan keganjalan yang berkaitan dengan kinerja individu pegawai puskesmas dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini dibuktikan dengan, rata-rata kinerja Puskesmas berada pada tingkat cukup. Hal ini dapat dilihat dari data kinerja 6 (enam) program kegiatan puskesmas yang berkaitan dengan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) sebagai berikut:

Tabel 1.1 Kinerja Puskesmas Kota XYZ

Kegiatan	Tingkat Kinerja
Pelayanan Promkes (Promosi Kesehatan)	Cukup
Pelayanan Kesehatan Ibu Anak dan Keluarga Berencana	Cukup
Pelayanan Gizi	Cukup
Pelayanan Kesehatan lingkungan	Kurang
Pelayanan P2P (Pengendalian dan Pemberantasan Penyakit)	Kurang
Upaya Pengobatan	Baik

Sumber: Laporan Kinerja Puskesmas Kota XYZ

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar masih berada pada tingkat kinerja “cukup” dan masih terdapat pula kegiatan dengan tingkat kinerja “kurang”. Dimana dalam hal ini masih sangat diperlukan peningkatan dan perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan yang telah disusun oleh Puskesmas di Kota XYZ. Mengenai cara menghitung tingkat kinerja adalah dengan membagi hasil dari pencapaian kinerja tahunan dengan target yang sebelumnya telah ditetapkan oleh instansi. Berikut terdapat rincian dari aktivitas pada setiap masing-masing program kerja, yaitu:

Tabel 1.2 Program Kerja dan Kegiatan Utama Puskesmas Kota XYZ

Program Kerja I dan Kegiatan Utama	Program Kerja II dan Kegiatan Utama	Program Kerja III dan Kegiatan Utama
<p>Pelayanan Promosi Kesehatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyuluhan perilaku hidup bersih dan sehat di rumah tangga, institusi pendidikan serta sarana kesehatan 2. Penyuluhan napza 3. Mendorong terbentuknya upaya kesehatan bersumber masyarakat 4. Mendorong bayi mendapat asi eksklusif 	<p>Kesehatan Lingkungan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aktivitas penyehatan air 2. Hygiene dan sanitasi makanan dan minuman 3. Penyehatan tempat pembuangan sampah dan limbah 4. Penyehatan lingkungan pemukiman dan jamban keluarga 5. Pengawasan sanitasi tempat-tempat umum 	<p>Kesehatan Ibu Anak termasuk Keluarga Berencana :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesehatan ibu 2. Kesehatan bayi 3. Upaya kesehatan balita dan anak pra sekolah 4. Upaya kesehatan anak usia sekolah dan remaja 5. Pelayanan keluarga berencana
Program Kerja IV dan Kegiatan Utama	Program Kerja V dan Kegiatan Utama	Program Kerja VI dan Kegiatan Utama
<p>Upaya Perbaikan Gizi Masyarakat :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian kapsul vitamin A pada balita 2 kali/tahun 2. Pemberian tablet zat besi pada ibu hamil 3. Pemberian PMT pemulihan balita gizi kurang pada keluarga miskin 4. Balita naik berat badannya 5. Balita bawah garis merah berkurang 	<p>Upaya Pencegahan dan Pemberantasan Penyakit Menular :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. TB Paru 2. Malaria 3. Pelayanan imunisasi 4. Diare 5. ISPA 6. DBD (Demam Berdarah Dengue) 7. Pencegahan dan penanggulangan PMS dan HIV/AIDS 8. Pencegahan dan penanggulangan rabies 	<p>Upaya Pengobatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengobatan 2. Pemeriksaan Laboratorium

Sumber: Laporan Kinerja Puskesmas Kota XYZ

Terlihat dari tabel diatas bahwa untuk program pelayanan promosi kesehatan dimana pencapaian kinerja instansinya berada pada tingkat cukup dan harus ditingkatkan. Untuk program kerja kesehatan lingkungan, aktivitas dalam program kerja ini masih dalam penilaian kurang yang dapat dikatakan masih belum memenuhi

target puskesmas. Untuk program kesehatan ibu anak termasuk keluarga berencana masih dalam penilaian cukup, dimana program yang perlu ditingkatkan lagi adalah upaya kesehatan balita dan anak pra sekolah. Untuk program kerja upaya perbaikan gizi, permasalahan yang masih ditermuka adalah mengenai kenaikan berat badan balita yang masih belum memenuhi target atau masih dalam kategori cukup. Untuk program kerja pencegahan dan pemberantasan penyakit menular, masih dalam ketegori kurang. Kegiatan yang harus ditingkatkan dalam program ini adalah pengobatan pada penderita TB Paru serta pelayanan imunisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa pencapaian kinerja dari program keseluruhan masih kurang.

Dari penjelasan tersebut terlihat perbedaan dimana pencapaian program dalam kategori kurang, namun tidak begitu dengan pencapai kinerja individu pegawai puskesmas. Sehubungan kinerja individu pegawai yang sangat berkaitan dengan sistem Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), tidak terlihat adanya permasalahan yang berarti. TPP merupakan bentuk tunjangan kinerja pegawai di koya tersebut yang menggunakan sistem daring dan terkoneksi pada *stakeholder* terkait.

Berdasarkan wawancara dan pengumpulan data awal dengan narasumber, peneliti menemukan fenomena menarik mengenai kinerja individu pegawai puskesmas di kota XYZ. Dimana diketahui, dari tingkat ketidakhadiran, narasumber menyatakan tidak terdapat masalah yang cukup signifikan dari penilaian individu. Namun dari pelaksanaan tugas dan program kerja masih dinilai cukup dan kurang sehingga harus dilakukan perbaikan untuk kedepannya.

Selain masalah yang terkait dengan kinerja pegawai, peneliti juga menemukan fenomena dimana pegawai bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Contohnya pegawai yang menjalani tugas sebagai bendahara, namun kompetensi atau latar belakang pendidikan dari pegawai tersebut yaitu kesehatan, dimana terjadi ketidakjelasan peran yang kemungkinan akan menyebabkan ketidakpuasan pegawai. Sebagian besar dari pegawai administrasi di puskesmas-puskesmas merupakan lulusan dari kesehatan.

Puskesmas yang berada di salah satu Kota di Sumatera Barat menjadi objek penelitian yang akan di teliti oleh peneliti yang mana pada salah satu kota tersebut memiliki dua kecamatan, dan setiap kecamatan memiliki masing-masing dua buah puskesmas. Dengan melakukan observasi lapangan dan melakukan wawancara singkat dengan pihak-pihak terkait, peneliti mendapat suatu keganjalan, dimana pegawai puskesmas menjalankan tupoksi yang berlebih dari keharusannya.. Hal itu terjadi salah satunya karena kekurangan pegawai pada bagian-bagian tertentu. Selain itu juga terjadi ketidakjelasan peran yang dirasakan oleh pegawai karena tanggung jawabnya tidak jelas. Karena ketidakjelasan peran dan beban kerja yang berlebih menyebabkan penurunan pada kepuasan kerja pegawai dan berujung pada rendahnya kinerja para pegawai tersebut.

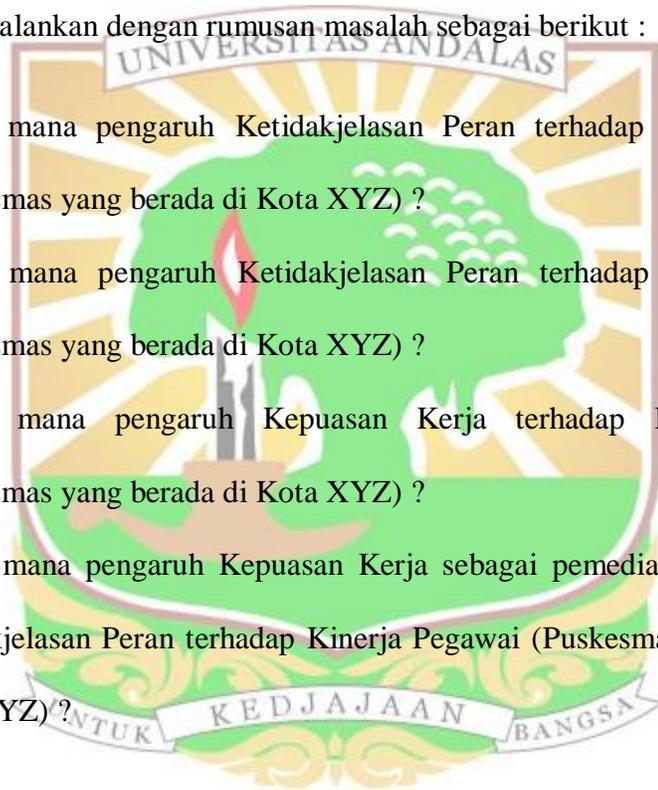
Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai pada Puskesmas yang berada di salah satu kota di Sumatera Barat : **“KEPUASAN KERJA SEBAGAI**

VARIABEL MEDIASI DARI KETIDAKJELASAN PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN IMPLIKASI KEPADA BEBAN KERJA (STUDI KASUS PEGAWAI PUSKESMAS DI KOTA XYZ)”.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini dijalankan dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Se jauh mana pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ) ?
2. Se jauh mana pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kepuasan Kerja (Puskesmas yang berada di Kota XYZ) ?
3. Se jauh mana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ) ?
4. Se jauh mana pengaruh Kepuasan Kerja sebagai pemediasi mempengaruhi Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ) ?



1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan maka tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan dan menganalisa :

1. Pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ).

2. Pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kepuasan Kerja (Puskesmas yang berada di Kota XYZ).
3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ).
4. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai pemediasi pada pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Pegawai (Puskesmas yang berada di Kota XYZ).

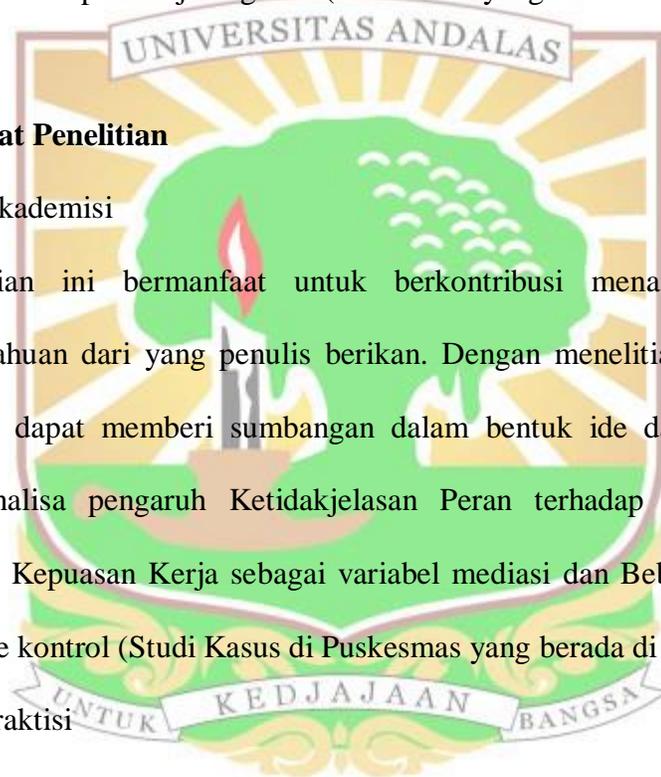
1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini bermanfaat untuk berkontribusi menambah ilmu dan pengetahuan dari yang penulis berikan. Dengan menelitian ini diharapkan penulis dapat memberi sumbangan dalam bentuk ide dan pikiran dalam menganalisa pengaruh Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dan Beban Kerja sebagai variable kontrol (Studi Kasus di Puskesmas yang berada di Kota XYZ).

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berkontribusi bagi organisasi agar dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan kepada Puskesmas yang berada di Kota XYZ yang berhubungan dengan Ketidakjelasan Peran dan Beban Kerja bagi pegawai agar mereka dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja dan berujung pada peningkatan



kinerja pegawai dengan tujuan untuk dapat tercapainya target dan tujuan organisasi yang diinginkan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini tepat sasaran dan sesuai dengan arah yang diharapkan, maka penulis membatasi pembahasan dalam masalah ini dengan Ketidakjelasan Peran sebagai variabel independen, Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, Beban Kerja sebagai variabel kontrol dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen pada Puskesmas yang berada di Kota XYZ.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis ini terdiri dari bab-bab yang bergabung dalam sebuah sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bab yang berisi tentang latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Merupakan bab yang berisi tentang literature yang terdiri dari berbagai teori yang berhubungan dengan penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Merupakan bab dimana penulis menjelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variable, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab dimana penulis menguraikan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada Puskesmas yang berada di Kota XYZ.

BAB V PENUTUP

Merupakan bab dimana penulis akan memberikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang dapat diberikan kepada Puskesmas yang berada di Kota XYZ.

