

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Untuk mencapai kesuksesan pada sebuah instansi kesehatan, peran sumber daya manusia di dalamnya sangatlah penting. Setiap instansi perlu menyadari bahwa kemajuan dan perkembangan instansi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan kesehatan, termasuk puskesmas (Tumbelaka et al., 2016).

Dalam perencanaan sumber daya manusia tidak luput dari penetapan kualifikasi sesuai kebutuhan instansi. Salah satunya pada puskesmas kualifikasi pegawai dibedakan antara tenaga Kesehatan dan non tenaga Kesehatan. Berdasarkan data Profil Kesehatan Indonesia Pada tahun 2021, terdapat sebanyak 453.529 tenaga kesehatan yang bertugas di puskesmas di Indonesia, dengan bidan memiliki proporsi terbesar sebesar 41,7% atau 188.963 orang, sedangkan tenaga keterampilan fisik memiliki proporsi terendah sebesar 0,18% atau 851 orang (Kemenkes RI, 2022). Pegawai dari latar belakang nakes maupun non nakes diharapkan memiliki sifat yang dapat meningkatkan kinerja serta memberikan kontribusi inovatif atau ide yang bermanfaat untuk memajukan puskesmas

Secara prinsip, kinerja pegawai bersifat individu karena setiap karyawan mempunyai kapasitas berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Untuk mengevaluasi kinerja karyawan, manajemen dapat melakukan penilaian kinerja pegawai Efektivitas organisasi dalam menjalankan fungsinya juga dapat diukur dengan melihat kinerja para pegawai. Salah satu unit organisasi yang harus memperhatikan efektivitasnya adalah Pusat Kesehatan Masyarakat (PUSKESMAS) (Wicaksono et al., 2019). Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan seorang pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan dengan mematuhi hukum dan etika yang berlaku secara moral (Roni & Martyah, 2021). Menurut pandangan (Mangkunegara, 2013), kinerja pegawai atau prestasi kerja merujuk pada hasil kerja yang dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar ditetapkan. Menurut pandangan (Mangkunegara, 2013), terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif. Puskesmas dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja pegawai, salah satunya melalui pengembangan budaya organisasi.

Budaya organisasi mencerminkan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang diterapkan di dalam suatu instansi, sehingga mempengaruhi tindakan dan perilaku pegawai yang bekerja di organisasi tersebut, serta berdampak pada kinerja mereka (Roni & Martyah, 2021). Budaya organisasi dapat dijelaskan melalui nilai-nilai inti yang membentuk perilaku pegawai sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, dan bertujuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjudi, 2016). Organisasi dengan budaya yang kuat memiliki visi dan misi yang mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai prestasi tinggi, berinovasi, dan memberikan pelayanan yang baik kepada komunitas. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah, ditandai dengan kurangnya inisiatif dan kurangnya disiplin individu, dapat berdampak pada penurunan kinerja pegawai, yang alhasil akan mempengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Contoh budaya puskesmas yang lemah adalah pegawai tidak memahami visi dan misi puskesmas, kerja sama tim kurang, tugas pegawai tidak jelas yaitu kurangnya tanggung jawab individu dan target indeks kinerja pegawai (Fitri et al., 2019). Berdasarkan data statistik global terkait budaya organisasi bahwa sebanyak 65% pekerja akan meninggalkan perusahaan karena budaya perusahaan yang negatif, hal tersebut berkaitan karna menurunnya kinerja pegawai didasari oleh budaya yang lemah sehingga berdampak pada *turn over* pegawai (TeamStage, 2023). Budaya organisasi memiliki 7 karakteristik yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2013) yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas, stabilitas. Ke tujuh dimensi ini mempunyai hubungan langsung dan pengaruh yang signifikan pada efektifitas organisasi. Alasan diambilnya karakteristik budaya organisasi menurut Robbins & Judge dapat dijadikan sarana untuk melihat lebih mendalam tentang karakteristik dan indikator yang menjadi unsur utama dari budaya organisasi, teori ini diyakini masih relevan

dan efektif untuk mengkaji mengenai topik penelitian dan dapat memecahkan masalah yang dihadapi organisasi khususnya puskesmas terkait budaya organisasi.

Berdasarkan data statistik global budaya perusahaan menunjukkan bahwa sebesar 71% perusahaan setuju bahwa kinerja pegawai sangat penting untuk kesuksesan perusahaan. Selain itu berdasarkan statistik pegawai di tempat kerja mewakili 35% tenaga kerja global dan bagi mereka, budaya perusahaan lebih penting daripada apa pun, sekitar 75% terutama tertarik pada budaya perusahaan dan pertumbuhan profesional. selain (TeamStage, 2023). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indar et al. (2018), Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada Wilayah Asia Tenggara tahun 2010 menemukan sebanyak 35% pengguna jasa pelayanan kesehatan merasa puas dengan pelayanan yang mereka terima, sementara sebanyak 55% mengungkapkan ketidakpuasan terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Berdasarkan hasil survey penelitian, beberapa puskesmas di Indonesia seperti di UPTD Puskesmas Tawangrejo bahwa hasil Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP) tahun 2017 mengalami penurunan sebesar (1,021%) dan di tahun 2019 penurunan kinerja sebesar (2,68%). Selain itu data dari Puskesmas Tamalanrea yang dilakukan penilaian kinerja oleh peneliti (Mansyur et al., 2021) bahwa 26 dari 35 pegawai memiliki kinerja kurang sebesar (74,3%). Hampir sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sianturi & Hartono, 2019) bahwa 20 dari 36 pegawai memiliki kinerja tidak baik sebesar (55,6%). Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LKIP) Dinas Kesehatan Kota Bekasi Tahun 2021 Indikator Kinerja Utama dilihat dari nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (AKIP) bahwa pada tahun 2023 target kinerja sasaran pegawai sebesar 77,00 (Dinas Kesehatan Kota Bekasi, 2021) hal tersebut perlu menjadi perhatian bagi setiap organisasi kesehatan khususnya pada kota bekasi untuk menciptakan kinerja yang baik demi berlangsungnya pelayanan Kesehatan yang optimal. Penurunan kinerja pegawai khususnya di Puskesmas harus menjadi perhatian serius pihak pimpinan, dikarenakan hal tersebut akan berdampak pada baik atau buruknya pemberian pelayanan kepada masyarakat. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja pegawai, salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Roni dan Martyah (2021), hasil menunjukkan adanya hubungan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai di

Puskesmas Muara Kibuk Kecamatan Tabir Barat Kabupaten Merangin dilihat dari nilai t-hitung sebesar 11.975, yang melebihi nilai tabel sebesar 2.012. Oleh karena itu, (H_0) ditolak dan (H_a) diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi di Puskesmas, maka kinerja pegawai di Puskesmas Muara Kibul Kecamatan Tabir Barat Kabupaten Merangin juga meningkat. Penemuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rini et al. (2018), yang juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Merancang Kabupaten Berau.

Puskesmas, singkatan dari Pusat Kesehatan Masyarakat, merupakan jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang memainkan peran penting dalam sistem kesehatan, terutama dalam upaya kesehatan. (Menteri Kesehatan RI, 2014). Puskesmas biasanya ditemukan di tingkat desa ataupun kelurahan yang ada di Indonesia. Pada penelitian ini puskesmas yang ingin diteliti yaitu Puskesmas Bojong Rawalumbu yang bertempat di wilayah Rawa Lumbu Kota Bekasi. Berdasarkan riset data dari (Dinkes, 2020) bahwa Puskesmas Bojong Rawalumbu terakreditasi Madya yang memiliki fasilitas cukup memadai seperti adanya Puskesmas Dengan Tempat Perawatan (DTP) dan mampu Pelayanan Obstetrik Neonatal Emergency Dasar (PONED). Untuk meraih akreditasi tertinggi atau akreditasi paripurna tentunya sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang ada pada puskesmas tersebut. Puskesmas Bojong Rawalumbu memiliki budaya organisasi yang tertuang dalam 6 nilai inti pada kata SEHATI yaitu Santun, Empati, Handal, Aktual, Tanggap, Inovatif. Dari nilai tersebut memiliki Visi “Pelayanan Kesehatan yang tanggap ramah dan berkualitas untuk mencapai masyarakat sehat secara mandiri”.

Berdasarkan informasi yang peneliti dapat melalui manajemen puskesmas bahwa hasil kinerja secara keseluruhan di Puskesmas Bojong Rawalumbu masih tergolong Baik sebesar 83,14% dengan intreprastasi Skor 79-90. Akan tetapi, pada indikator kedisiplinan masih kurang baik dimana beberapa pegawai masih terlihat terlambat datang bekerja, hal tersebut terlihat masih ada pegawai yang mendahulukan urusan pribadi dari pada urusan kantor. Adapun masalah kedisiplinan dilihat dari jam masuk kerja pegawai, dimana pegawai harus datang pada pukul 07.00 WIB. Bahwa dalam total jumlah hari kerja sebanyak 26 hari per bulan,

didapati pada Januari terdapat 19 Pegawai yang terlambat, bulan Februari 29 pegawai terlambat, dan Maret terdapat 21 pegawai terlambat. Pegawai yang terlambat berkisar 1-5 menit, dan terdapat beberapa pegawai yang dalam 3 bulan terakhir terus menerus terlambat datang bekerja. Dapat dilihat bahwa belum adanya komitmen bersama dalam meningkatkan disiplin pegawai karena kurangnya tingkat kesadaran pegawai terhadap absensi. Beberapa pegawai sudah diberikan arahan oleh pihak manajemen terkait kinerja hingga dikeluarkan SP (Surat Peringatan) untuk pegawai yang lalai dalam mengemban tugasnya. Meskipun semua tugas dapat dilaksanakan dengan baik, namun pelaksanaan pekerjaan tersebut tidak efektif dan efisien. Jika hal tersebut terus terjadi dapat menyebabkan pegawai lain melakukan kerja lembur untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Permasalahan lain terkait kinerja pegawai di Puskesmas Bojong Rawalumbu adalah inisiatif pegawai dalam melayani. Keluhan beberapa pasien yang mendapatkan pelayanan Kesehatan di Puskesmas Bojong Rawalumbu yaitu masih kurangnya inisiatif pegawai untuk melayani masyarakat ketika mendatangi Puskesmas. Selain itu, masalah budaya organisasi yang terdapat di Puskesmas Bojong Rawalumbu yaitu pegawai belum menerapkan budaya organisasi yang ada yaitu salah satunya budaya tanggap dibuktikan dari keluhan beberapa pasien terkait pelayanan yang lama.

Berdasarkan temuan dan tinjauan awal yang dilakukan oleh peneliti, Apabila budaya organisasi tidak kuat, hal ini dapat menyebabkan penurunan kinerja pegawai. Menyadari permasalahan tersebut, setiap perusahaan perlu menjaga dan mengimplementasikan budaya organisasi yang efektif untuk memastikan tingkat kinerja yang optimal. Untuk mengimplementasikan budaya organisasi tersebut, dibutuhkan kinerja yang optimal karena semua aktivitas dalam perusahaan tersebut berhubungan langsung dengan pasien.

I.2 Rumusan Masalah

Permasalahan kinerja pegawai di Puskesmas Bojong Rawalumbu dimana salah satunya terkait kedisiplinan pegawai yang masih banyak pegawai terlambat datang bekerja, hal tersebut menjadi permasalahan karena akan menjadi beban kerja berlebih bagi pegawai lain karena adanya tumpang tindih pekerjaan. Permasalahan kinerja pegawai lainnya terkait kurangnya inisiatif pegawai dalam melayani

pasien. Beberapa pasien mengeluh soal pelayanan yang lama. Hal tersebut tidak sesuai dengan budaya organisasi yang tertuang dalam tata nilai yaitu tanggap. Dari permasalahan tersebut menjadi indikasi bahwa pegawai belum memahami secara jelas budaya organisasi yang terdapat di lingkungan kerja puskesmas Bojong Rawalumbu sehingga masih terdapat beberapa pegawai yang kurang mematuhi budaya organisasi yang berlaku. Berdasarkan uraian diatas, peneliti merumuskan masalah penelitian yaitu bagaimana evaluasi implementasi budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Bojong Rawalumbu?

I.3 Tujuan Penelitian

I.3.1 Tujuan Umum

Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan hasil evaluasi budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Bojong Rawa Lumbu Kota Bekasi Tahunn 2023.

I.3.2 Tujuan Khusus

Penelitian ini memiliki 7 (tujuh) tujuan khusus yaitu:

- a. Mengetahui analisis hubungan Inovasi dan Pengambilan resiko dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- b. Mengetahui analisis hubungan Perhatian terhadap detail dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- c. Mengetahui analisis hubungan Orientasi Hasil dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- d. Mengetahui analisis hubungan Orientasi Individu dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- e. Mengetahui analisis hubungan Orientasi Tim dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- f. Mengetahui analisis hubungan Agresivitas dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi
- g. Mengetahui analisis hubungan Stabilitas dengan kinerja pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi

I.4 Manfaat Penelitian

I.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk referensi tambahan dan menjadi landasan penelitian selanjutnya untuk mengkaji variabel yang sama. Selain itu, dapat memberikan pengetahuan tentang evaluasi budaya organisasi dengan kinerja pegawai dan dapat memberi masukan untuk menciptakan budaya organisasi yang baik

I.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi puskesmas

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan atau saran bagi puskesmas Bojong Rawalumbu dalam meningkatkan budaya organisasi yang baik sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang baik pula.

b. Bagi Program Studi Kesehatan Masyarakat

Penelitian ini berguna sebagai referensi bagi civitas akademika FIKES UPNVJ dalam menambah informasi mengenai kesehatan, terutama di bidang administrasi dan kebijakan kesehatan terkait topik Sumber Daya Manusia Kesehatan (SDMK) tentang evaluasi budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Fasilitas Pelayanan Kesehatan yang pada penelitian ini bertempat di Puskesmas

I.5 Ruang Lingkup

Penelitian ini merupakan suatu studi di bidang ilmu Kesehatan Masyarakat dengan tujuan menganalisis hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi dengan melihat hubungan dari 7 aspek budaya organisasi dengan indikator yang relevan berdasarkan kondisi tempat penelitian. Alasan penelitian dilakukan berdasarkan masalah terkait terkait lemahnya kinerja pegawai yang disebabkan oleh budaya organisasi yang belum sepenuhnya dipahami dan diterapkan oleh pegawai. Penelitian dilakukan di Puskesmas Bojong Rawalumbu Kota Bekasi dengan rentang pelaksanaan pada bulan Februari – Juni 2023. Penelitian ini melibatkan pegawai Puskesmas Bojong Rawalumbu sebagai populasi dan sampel yang akan diteliti. Metode penelitian yang

digunakan adalah kuantitatif dengan desain *cross-sectional* serta sumber data didapatkan melalui kuesioner.