

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sebagai langkah untuk memperdayakan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas, kinerja pegawai menjadi faktor kunci yang menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Pusat Kesehatan Masyarakat suatu distrik atau kota merupakan unit layanan yang bertugas untuk mempromosikan kesehatan di tempat kerja. Jika kita melihat sistem layanan kesehatan di Indonesia, peran dan posisi puskesmas sebagai ujung tombak, seperti upaya untuk meningkatkan gizi, memberantas dan mencegah penyakit menular, pendidikan kesehatan masyarakat, dan sebagainya.

Bertepatan dengan perkembangan sains dan teknologi. Saat ini, sumber daya manusia sangat penting bagi banyak industri yang berbeda. Peran penting tersebut membutuhkan organisasi untuk memberikan perhatian serius dan komprehensif dalam hal karyawan karena dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia ini. Manusia adalah kekuatan pendorong untuk menjalankan organisasi dan pencapaian tujuan organisasi, di mana tujuan organisasi mengandalkan kinerja karyawan.

Aliya & Saragih, (2020) menyatakan pegawai ibaratkan penggerak pada keberhasilan tujuan instansi sudah pasti harus terpenuhi, penting bagi karyawan untuk menyampaikan umpan balik konstruktif secara efektif kepada organisasi. Karyawan, sebagai aset utama perusahaan, memerlukan perhatian yang ideal untuk menciptakan sumber daya manusia berkualitas tinggi. Menurut Siregara *et*

*al.*, (2023) Pegawai ialah bagian krusial yang memegang peranan sentral terhadap produktivitas layanan yang diberikan di instansi, alhasil butuh mendapatkan atensi khusus dari pemimpin, sistem layanan yang mumpuni dan mendapatkan dorongan agar meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja dicirikan oleh tindakan atau ketidakaktifan karyawan. Se jauh mana karyawan berkontribusi terhadap organisasi ditentukan oleh kinerja mereka. Menurut Afandi, (2018). Kinerja mencerminkan hasil yang mungkin diperlihatkan oleh seorang individu atau sekelompok individu sebuah perusahaan sesuai dengan tugas dan kewajiban tertentu yang mereka lakukan agar mencapai tujuan perusahaan menggunakan cara yang sah, bermoral, dan beretika.

Menurut Nurjaya (2021), kinerja adalah tingkat penyelesaian tugas-tugas tertentu dan pencapaian hasil. Menurut Putri (2020), kinerja merupakan hasil fungsi kerja individu atau kelompok di dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu, yang menunjukkan seberapa mampu individu atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan pekerjaan dalam upaya menjangkau tujuan perusahaan. Menurut Lilyana *et al.* (2021), Kinerja adalah hasil penyelesaian kegiatan dan komitmen dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja adalah sebutan yang pakai untuk menggambarkan seberapa baik rencana, kegiatan, atau kebijakan diterapkan untuk memenuhi tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi sebagaimana dinyatakan dalam *planning* strategisnya. Farisi *et., al* (2020) Hasil yang dicapai oleh seorang individu dalam mematuhi persyaratan yang relevan dengan fungsi tertentu disebut sebagai kinerja. Menurut Arisanti *et., al* (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah kesiapan individu atau

kelompok untuk melaksanakan tugas dan menuntaskan sesuai dengan tugas dan hasil yang diharapkan.

Terdapat beberapa faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja karyawan. Pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi, tingkat motivasi, kepribadian, serta sikap dan perilaku yang memengaruhi kinerja merupakan contoh faktor internal. Sementara itu gaya manajemen, cara pekerja berinteraksi satu sama lain, dan ruang fisik tempat mereka bekerja adalah contoh-contoh pengaruh eksternal. Seberapa bersedia dan terbuka seorang karyawan terhadap dirinya sendiri dan orang lain saat melakukan pekerjaannya memiliki dampak pada kinerjanya. Mereka menggarisbawahi bahwa produktivitas staf dapat meningkat sebagai hasil dari keterbukaan dan keinginan ini, yang pada akhirnya akan memengaruhi peningkatan kinerja.

Ekspektasi terkait karyawan yang memegang kinerja tinggi adalah kecakapannya dalam menjalankan tupoksi kerja penuh, kecepatan, dan efisiensi dalam penggunaan seluruh potensi yang dimiliki. Dipercaya bahwa peningkatan kinerja staf akan meningkatkan kinerja bisnis. Hasil evaluasi kebijakan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Suatu perusahaan, termasuk merencanakan aktivitas dan menentukan kebutuhan sumber daya manusia baru, serta membuat keputusan tentang pengembangan karyawan, termasuk apakah akan mengadakan sesi pendidikan dan pelatihan, merekrut staf baru, memilih staf yang ada, mempromosikan staf ke posisi baru, menetapkan struktur upah atau menawarkan penghargaan kepada staf, dan banyak lagi (Prasetyo & Marlina, 2019).

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka menerapkan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai yang profesional cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, mampu mengelola waktu dengan baik, serta memberikan hasil kerja yang berkualitas. Selain itu, profesionalisme juga meningkatkan kepercayaan dari atasan, rekan kerja, dan pihak luar, sehingga memperkuat reputasi institusi tempat mereka bekerja.

Professionalisme menurut Ardianingsih, (2018) adalah seseorang yang memiliki karier atau pekerjaan penuh waktu dan mencari nafkah dari pekerjaan tersebut, dengan mengandalkan pengetahuan tingkat tinggi. Selain sekadar menjalankan kewajibannya sendiri dan mematuhi norma-norma sosial, seorang profesional harus bertanggung jawab penuh atas aktivitasnya. Menurut (Supriyadi *et al.*, 2023) menunjukkan bagaimana profesionalisme memiliki dampak besar pada kinerja pekerja.

Selain Professionalisme, faktor yang memodifikasi kinerja pegawai yaitu *organizational culture*. *Culture* organisasi memiliki dampak penting terkait kinerja karyawan. Budaya organisasi yang positif dikaitkan dengan karyawan yang lebih termotivasi, sukses, dan puas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Di sisi lain, perusahaan dengan budaya yang buruk biasanya menghadapi sejumlah masalah, termasuk penurunan kinerja karyawan.

Fahmi, (2017) menurutnya, budaya organisasi tercipta melalui proses penggabungan adat istiadat dan gaya budaya setiap individu menjadi serangkaian nilai dan prinsip baru yang memiliki rasa kebersamaan dan kebanggaan dalam mencapai tujuan tertentu. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui budaya

organisasi, yang dapat menginspirasi individu untuk mencapai tingkat motivasi yang luar biasa dan menggunakan potensi penuh mereka untuk meraih peluang yang ditawarkan oleh perusahaan. Menurut (Putra *et al.*, 2022) menunjukkan bagaimana budaya perusahaan memiliki dampak besar pada kinerja karyawan.

Faktor lain yang juga dapat mengubah kinerja pegawai yaitu *internal control*. Pengendalian internal merupakan elemen lain yang dapat memengaruhi kinerja pekerja. Karena kinerja staf meningkat seiring dengan besarnya Puskesmas, manajemen internal sangatlah penting. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan bisnis, pengendalian internal harus efektif dan efisien.

Pengendalian internal suatu merupakan aspek penting dalam manajemen dan meresap ke dalam semua tugas operasional. Beberapa kelemahan sistem pengendalian internal meliputi kerentanan terhadap kelalaian, asumsi dan keputusan yang salah, intervensi manajemen, serta solusi sementara. Menurut Kesek *et al.*, (2024) & Widjaja *et al.*, (2022) menunjukan bahwa pengendalian internal memiliki dampak yang baik dan substansial terhadap kinerja pekerja.

Faktor yang dapat memodifikasi kinerja pegawai yaitu *organizational commitment*. Peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja dan sebaliknya. Komitmen, yang merupakan kebiasaan dan sikap yang dianggap sebagai faktor motivasi seseorang di tempat kerja, berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Komitmen seseorang memberi motivasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Karyawan akan termotivasi harus memberikan yang terbaik dalam bisnis tempat mereka bekerja jika terdapat komitmen organisasi. Komitmen organisasi

yang kuat cenderung membuat karyawan lebih bersemangat untuk membantu dan bekerja sama. Menurut Widjaja *et al.*, (2022) memaparkan bagaimana tingkat komitmen organisasi memiliki dampak besar pada kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Muara Satu di Kota Lhokseumawe yang bertempat di Jln. Medan-Banda Aceh, Padang Sakti, Kecamatan Muara Satu, di Kota Lhokseumawe, Aceh Utara. Sebagai pusat pelayanan publik di bidang kesehatan puskesmas memiliki tugas melaksanakan kegiatan teknis dinas di suatu wilayah. Kegiatan teknis yang dimaksud adalah melaksanakan kegiatan tertentu yang secara langsung terhubung dengan pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil pengamatan menunjukkan bahwa ada ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas yang berpotensi disebabkan oleh berbagai faktor, seperti profesionalisme, budaya organisasi yang belum kondusif, lemahnya pengendalian internal, serta rendahnya komitmen organisasi.

Banyak puskesmas di berbagai daerah mengalami tantangan dalam memajukan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Salah satu isu yang mencuat adalah rendahnya tingkat profesionalisme di kalangan pegawai, yang berpengaruh langsung terhadap kinerja mereka. Profesionalisme yang dimaksud mencakup kedisiplinan, tanggung jawab, integritas, kompetensi, serta sikap dan etika kerja.

Contohnya, ditemukan bahwa keterlambatan kehadiran, kurangnya empati dalam pelayanan, serta rendahnya akurasi dalam pencatatan medis masih menjadi masalah yang cukup signifikan. Hal ini berdampak buruk pada kebahagiaan dan kepercayaan pasien selain juga menurunkan produktivitas.

Sebaliknya, puskesmas yang menerapkan standar profesionalisme tinggi menunjukkan peningkatan dalam berbagai aspek kinerja pegawai. Mulai dari waktu tanggap yang lebih cepat, pelayanan yang ramah dan informatif, hingga penurunan angka keluhan dari pasien. Hal ini menandakan bahwa profesionalisme memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja pegawai, yang pada akhirnya turut menentukan efektivitas pelayanan kesehatan dasar di masyarakat.

Di puskesmas ini masih ditemukan tantangan serius dalam hal kinerja pegawai, seperti rendahnya kedisiplinan, kurangnya inisiatif, dan pelayanan yang belum optimal terhadap pasien. Salah satu akar penyebab yang mulai banyak disoroti adalah budaya organisasi yang semakin besar di lingkungan kerja tersebut. Budaya organisasi yang birokratis, tertutup terhadap perubahan, dan minim penghargaan terhadap kinerja individu berdampak langsung pada motivasi dan produktivitas pegawai.

Sebaliknya, Puskesmas yang berhasil membangun budaya organisasi yang positif seperti komunikasi terbuka, kerja tim yang solid, dan penghargaan terhadap prestasi menunjukkan peningkatan signifikan dalam kepuasan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan hanya menjadi "suasana kerja", tetapi merupakan fondasi utama yang membentuk etos kerja pegawai dan berkontribusi langsung terhadap pencapaian target kinerja institusi kesehatan tingkat pertama tersebut.

Puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan tingkat pertama diharuskan untuk memberikan layanan yang cepat, akurat, dan berkualitas tinggi. Namun, tidak sedikit puskesmas yang menghadapi tantangan serius terkait dengan

kinerja pegawai yang belum optimal, seperti keterlambatan dalam pelayanan, rendahnya akurasi pencatatan medis, serta kurangnya akuntabilitas dalam penggunaan anggaran operasional.

Salah satu penyebab yang sering tidak disorot secara langsung adalah lemahnya pengendalian internal (internal control) di lingkungan kerja puskesmas. Misalnya, belum adanya pemisahan tugas yang jelas antar-pegawai, kurangnya sistem evaluasi kerja yang transparan, serta lemahnya pengawasan terhadap pemanfaatan sarana dan prasarana medis. Situasi ini menyebabkan munculnya peluang untuk kelalaian, ketidakefisienan, bahkan penyimpangan yang berdampak langsung pada kinerja individu maupun kolektif pegawai.

Pengendalian internal yang kuat, seperti yang berkaitan dengan informasi dan komunikasi, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, pemantauan, dan lingkungan pengendalian, justru dapat menghasilkan sistem kerja yang lebih terstruktur dan akuntabel yang membantu mencapai tujuan layanan kesehatan. Karyawan akan bekerja dalam lingkungan yang bertanggung jawab dan terorganisir dengan sistem pengendalian yang kuat, yang akan meningkatkan output dan kualitas layanan.

Dalam inisiatif untuk meningkatkan standar perawatan medis primer di Indonesia, puskesmas penting untuk memberikan layanan yang cepat, akurat, dan penuh empati. Namun, berbagai laporan internal menunjukkan adanya kesenjangan antara standar pelayanan yang ditetapkan dengan kenyataan di lapangan. Salah satu faktor yang diduga kuat memengaruhi kondisi ini adalah



rendahnya komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) dari sebagian pegawai puskesmas.

Ini tampak dalam bentuk tingginya tingkat absensi, kurangnya inisiatif dalam menjalankan tugas, serta minimnya partisipasi dalam program-program pengembangan pelayanan. Pegawai yang memiliki komitmen rendah cenderung tidak terlibat secara emosional maupun profesional terhadap visi dan misi puskesmas, sehingga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai, baik dari aspek kuantitas, kualitas, maupun tanggung jawab kerja.

Di sisi lain, puskesmas-puskesmas yang memiliki budaya kerja yang kuat dan dukungan organisasi yang memadai menunjukkan kinerja pegawai yang lebih optimal. Pegawai dengan tingkat komitmen tinggi tidak hanya menunjukkan loyalitas, tetapi juga memiliki motivasi untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas layanan.

Fenomena yang terjadi di Puskesmas Muara Satu menunjukkan adanya ketidakrataan dalam kinerja staf, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor termasuk dedikasi organisasi, pengendalian internal, profesionalisme, dan budaya organisasi. Kinerja pegawai yang kurang optimal dapat menghambat tercapainya tujuan utama puskesmas, yaitu menyediakan pelayanan kesehatan yang efisien dan efektif bagi masyarakat. Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, kesenjangan dari beberapa peneliti terdahulu dan perbedaan dengan penelitian terdahulu, sebab itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Profesionalisme, *Organizational Culture*, Internal Control dan**

***Organizational Commitment* terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe.**

**1.2 Rumusan Masalah**

Berlandaskan uraian persoalan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe ?
2. Bagaimanakah pengaruh *organizational culture* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe?
3. Bagaimanakah pengaruh internal control terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe?
4. Bagaimanakah pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe?

**1.3 Tujuan Masalah**

Berdasarkan formulasi masalah dan informasi latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, berikut adalah tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *organizational culture* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh internal control terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe.

4. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Muara Satu Kota Lhokseumawe.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berlandaskan latar belakang masalah dan tujuan penelitian di atas, oleh karena itu, maka penulis mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi :

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- a. Siapa pun yang tertarik dengan manajemen sumber daya manusia dapat menggunakan studi ini sebagai landasan untuk penelitian lebih lanjut, sebagai referensi, atau sebagai pedoman yang harus diikuti.
- b. Para peneliti, tenaga pengajar, dan kegiatan akademik diharapkan akan mendapatkan manfaat dari dokumentasi ilmiah yang akan dihasilkan dari hasil penelitian ini.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini dapat berfaedah dalam memberikan sumbangan bagi pemecahan masalah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan evaluasi terhadap pengetahuan yang telah didapat mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya masalah kinerja pegawai.