

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor krusial dalam setiap organisasi atau perusahaan. Kualitas SDM menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan, dan SDM juga merupakan salah satu komponen terpenting dalam tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan perhatian khusus pada pengelolaan sumber daya manusia agar setiap individu dapat meningkatkan kinerjanya karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia adalah komponen utama yang selalu berkembang, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Tanpa campur tangan dari sumber daya manusia, sumber daya lainnya secara absolut tidak akan berkembang. Berpartisipasi dalam strategi dan tujuan perusahaan yang efektif dan efisien adalah salah satu tugas utama SDM dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Peran sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi sangatlah penting, keputusan sumber daya manusia harus mampu meningkatkan efisiensi dan bahkan meningkatkan hasil organisasi dan juga berdampak pada peningkatan kepuasan masyarakat (Ratnasari et al., 2021).

Kinerja merupakan kemampuan seorang karyawan untuk menerima dan memanfaatkan tujuan mereka dalam pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi

perusahaan. kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peranan yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Saat ini banyak perusahaan berupaya untuk mencari cara dan solusi agar para pegawainya memiliki semangat dan disiplin kerja yang tinggi, sehingga mendorong perusahaan memiliki kinerja sesuai target yang telah ditetapkan. Salah satu caranya adalah dengan memberi motivasi berupa dengan memberikan insentif, sering berbicara dengan orang lain dan mencari solusi untuk masalah kedisiplinan yang dihadapi oleh pegawai.

Insentif atau bonus adalah cara perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawannya sehingga mereka lebih bersemangat untuk bekerja. Bonus ini merupakan bagian awal dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan yang baik. Untuk mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja. Memberikan insentif yang baik dan terarah merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, karena pada dasarnya pegawai akan lebih semangat apabila mereka merasa diperhatikan dan dihargai hasil kerja kerasnya. Pada pendapat yang lain menurut (Moekijat, 2016), ada hubungan yang sangat erat antara pemberian

insentif yang tinggi dengan disiplin kerja. Pada dasarnya para pegawai akan merasa senang dalam pekerjaannya apabila mereka dianggap ada dan dihargai atas segala usaha kerasnya.

Untuk menciptakan kinerja pegawai agar berjalan dengan efektif juga perlu didorong dengan adanya disiplin kerja yang tinggi. Kedisiplinan memainkan peran penting dalam kinerja karyawan. Pada dasarnya, jika karyawan memanfaatkan waktu mereka sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugas mereka sesuai dengan target yang ditetapkan, mereka akan cenderung memiliki disiplin kerja dan kinerja yang baik.

Dalam perkembangannya kinerja pegawai tidak terlepas dari disiplin pegawai itu sendiri, dimana dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara disiplinlah kinerja pegawai akan tercapai seperti yang diharapkan. Disiplin diri sangat besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika pegawai mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya pegawai telah sadar melaksanakan tanggungjawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti pegawai mampu melaksanakan tugasnya.

Menurut (Siagian, 2015) pendisiplinan pegawai adalah jenis pelatihan yang bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik dan dapat

meningkatkan prestasi kerja mereka. Pada akhirnya pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik.

Perusahaan juga harus mampu membentuk rasa aman dan nyaman bagi karyawan karena dengan lingkungan kerja yang aman serta nyaman itu akan meningkatkan produktivitas karyawan itu sendiri. Bukan hanya insentif saja yang bisa menjadikan karyawan menjadi produktif akan tetapi rasa nyaman pun mampu membuat karyawan terdorong untuk aktif atau produktif dalam bekerja.

Puskesmas Ciomas adalah Fasilitas Pusat Kesehatan Masyarakat tingkat pertama yang berdiri sejak 1982, berlokasi di Jl.Raya Kreteg No.1 Desa Pagelaran Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor yang telah terakreditasi “Paripurna” dimana puskesmas ciomas memberikan pelayanan kesehatan baik dari promotif, preventive, dan kuratif dengan layanan yang Prima sejalan dengan visi misi Puskesmas Ciomas. Dalam penyelenggaraannya Puskesmas Ciomas memberikan pelayanan di dalam dan luar gedung. Pelayanan dalam gedung yang lebih pada pelayanan Kuratif atau pengobatan dan pelayanan luar gedung lebih difokuskan pada pelayanan Promotif dan Preventif, maka dari itu diperlukannya upaya peningkatan kinerja pegawai agar masyarakat puas dengan pelayanan yang diberikan. Puskesmas Ciomas memiliki SDM dengan berbagai tenaga, berikut merupakan pola ketenagaan:

**Tabel 1**  
**Jenis Pola Ketenagaan Pegawai Puskesmas Ciomas**  
**Tahun 2023**

No	Jenis Ketenagaan	Jumlah SDM
1.	Tenaga Medis	18
2.	Tenaga Keperawatan	10
3.	Tenaga Farmasi	2
4.	Tenaga Kesehatan Lainnya	7
5.	Tenaga Non Medis	13
<b>Total Tenaga Pegawai Puskesmas Ciomas</b>		50

Sumber: Pola Ketenagaan Pegawai Puskesmas Ciomas 2023

Berdasarkan pada Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat diantaranya mencakup tentang standar ketenagaan yang dibutuhkan, Puskesmas yang tergolong pada kategori rawat inap kawasan perdesaan sudah terpenuhi dengan 50 orang pegawai yang terdiri dari 3 orang dokter umum, 1 orang dokter gigi, 13 orang bidan, 10 orang perawat, 4 orang kesehatan masyarakat, 2 orang kefarmasian, 1 orang petugas gizi, 1 orang kesehatan lingkungan, dan 1 orang laboratorium medik, dan 13 orang tenaga non-medis diantaranya (Tenaga Administrasi, Informatika, Keuangan, Kebersihan, dan Keamanan).

Kondisi terkait sumber daya manusia yang terjadi di Puskesmas Ciomas yaitu jumlah pegawai yang sudah melebihi dari standar tenaga kesehatan tetapi pencapaian target yang diperoleh dari hasil kegiatan yang dilaksanakan masih belum maksimal.

**Tabel 2**  
**Trend Pencapaian Kinerja Puskesmas Ciomas 2022-2023**

No	Jenis Kegiatan	Pencapaian (%)		Trend
		Tahun 2022	Tahun 2023	
1	Cakupan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM)	90,53	90,49	↓
2	Cakupan Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP)	91,67	82,15	↓
3	Cakupan Manajemen Puskesmas	85,76	96,24	↑

Sumber:PKP Puskesmas Ciomas 2023

Data yang diperoleh pada Tabel 2 menunjukkan bahwa hasil pencapaian kinerja dari kegiatan yang telah dilakukan oleh pegawai kurang dari 100% dimana dalam *indeks performance* bulanan, kinerja harus memenuhi target sebesar 100%. Upaya Kesehatan Masyarakat(UKM) adalah program puskesmas yang terfokus kepada pelayanan kesehatan masyarakat diluar gedung seperti posyandu, layanan gizi masyarakat dan yang lainnya. Dimana pada tahun 2022 hasil pencapaian cakupan yang didapatkan 90,53% sedangkan pencapaian UKM pada tahun 2023 sebesar 90,49%, dimana kinerja tersebut turun sebesar 0,04%. Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) adalah program puskesmas yang terfokus kepada pelayanan kesehatan perseorangan dalam gedung seperti rawat jalan, rawat inap, dan lainnya. Dimana pada tahun 2022 hasil pencapaian cakupan UKP sebesar 91,67% sedangkan pencapaian UKP pada tahun 2023 sebesar 82,15%, dimana kinerja tersebut turun sebesar 9,52% dari tahun sebelumnya. Manajemen Puskesmas adalah bagian yang mengatur perencanaan, pelaksanaan program, pemberdayaan manusia, pengevaluasian, data dan informasi. Dimana hasil pencapaian cakupan Manajemen Puskesmas pada tahun 2022 sebesar 85,76%, sedangkan pencapaian Manajemen

Puskesmas pada tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 96,24%. Dengan Standar Penilaian Cakupan Kegiatan Pelayanan Kesehatan yang mencakup :

1. Target Sasaran (TS) adalah jumlah sari sasaran yang akan diberikan pelayanan Oleh Puskesmas, dihitung berdasarkan faktor koreksi kondisi geografis, jumlah sumber daya, target indikator kinerja dan pencapaian terdahulu.  $TS = T \times S$ .
2. Pencapaian (P) diisi dengan hasil yang dicapai masing – masing
3. kegiatan selama kurun waktu tertentu Total sasaran (ToS) adalah sasaran target keseluruhan (100%)
4. % Cakupan diperoleh dengan menghitung pencapaian hasil kegiatan
5. Cakupan riil (CR) adalah dengan menghitung  $P : ToS \times 100\%$
6. % Cakupan variable (CV) =  $P : TS \times 100\%$
7. Total nilai kinerja Puskesmas adalah jumlah nilai upaya Puskesmas
8. Analisa adalah evaluasi terhadap capaian target
9. Rekomendasi / Tindak lanjut adalah tindak lanjut dari capaian kinerja yang tidak terpenuhi target.

Dengan demikian terjadinya peningkatan dan penurunan kinerja pegawai terjadi di akibatkan karena adanya tujuan, standar kerja, umpan balik, alat dan sarana, kompetensi, motivasi, serta peluang yang ada.

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Absensi Pegawai Puskesmas Ciomas**  
**Bulan Januari-Desember 2023**

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Absensi				
			Alpa	Izin	Sakit	Cuti	Terlambat
Januari	50	26	19	1	16	2	18
Februari	50	23	29	1	10	-	19
Maret	50	26	26	-	3	18	19
April	50	22	27	-	2	22	18
Mei	50	25	11	-	-	25	19
Juni	50	24	29	-	-	-	22
Juli	50	25	39	-	-	-	24
Agustus	50	26	34	-	-	-	23
September	50	25	20	-	1	11	24
Oktober	50	26	12	-	2	-	24
November	50	26	38	-	-	-	24
Desember	50	25	52	-	25	23	25

Sumber: Absensi Pegawai Puskesmas Ciomas 2023

Rendahnya disiplin kerja juga terlihat pada tabel 3 rekapitulasi absensi pegawai, tingkat disiplin kinerja pegawai yang masih rendah diantaranya masih banyak pegawai yang terlambat masuk kerja, tidak masuk kerja tanpa keterangan, tidak masuk kerja karena sakit dan cuti, pulang sebelum waktunya, tidak mengisi absensi dan meninggalkan pekerjaan atau kantor pada jam kerja diluar kepentingan lembaga tersebut.

Hal ini dikarenakan masih banyak pegawai yang tidak taat terhadap peraturan yang berlaku di Puskesmas Ciomas. Jadi, Puskesmas sulit menanamkan disiplin kerja yang baik kepada pegawainya karena masih rendahnya kesadaran pegawai.

Salah satu upaya Dinas Kesehatan Kabupaten Bogor untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memberi insentif sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Bogor Nomor 3 Tahun 2023 tentang Remunerasi Bagi Pegawai Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

Dalam konteks memberikan remunerasi yang bersumber dari dana non kapitasi jaminan kesehatan Nasional sebagaimana dimasud dalam pasal 5 ayat (2) tentang insentif, diberikan kepada Pegawai ASN, Pegawai BLUD Non ASN dan Tenaga Kesehatan Non ASN dimana tingkat kehadiran, jenis ketenagaan, masa kerja atau senioritas, dan tanggung jawab program atau kinerja sebagai indikaor utama , indikator pendukung lainnya adalah lama kerja, , kebutuhan,keadilan,kelayakan ,serta evaluasi jabatan. Remunerasi Insentif tersebut. Puskesmas ciomas kabupaten bogor, baru memberikan insentif yaitu “Insentif material yang bernama Jasa Pelayanan Tunai kepada seluruh pegawai di tahun 2023.

**Table 4**  
**Insentif**  
**Pegawai Puskesmas Ciomas**

No	Jenis Ketenagaan	Jumlah SDM	insentif yang didapatkan	
			2022	2023
1.	Tenaga Medis	18	N/A	Rp 100.000 - RP. 500.000
2.	Tenaga Keperawatan	10	N/A	Rp 100.000 - RP. 350.000
3.	Tenaga Farmasi	2	N/A	Rp 100.000 - RP. 300.000
4.	Tenaga Kesehatan Lainnya	7	N/A	Rp 100.000 - RP. 300.000
5.	Tenaga Non Medis	13	N/A	Rp 100.000 - RP. 200.000
<b>Total Insentif</b>		50	N/A	Rp 100.000 - RP. 500.000

Sumber : Puskesmas Ciomas 2023

Berdasarkan tabel 4 di atas dijabarkan bahwa tingkat pemberian insentif yang diterima karyawan berbeda-beda dilihat dari jenis ketenagaan, kinerja, lama kerja, senioritas, kebutuhan, keadilan, kelayakan, serta evaluasi jabatan. Serta berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dari insentif yang telah diberikan ternyata ada yang tidak sesuai dengan indikator tersebut, dimana indikator senioritas, lama kerja, kinerja serta evaluasi jabatan tidak digunakan dengan semestinya, dimana masih banyak pegawai yang menerima insentif tidak sesuai dengan penilaian indikator tersebut, yang seharusnya pegawai baru dan lama itu mendapat insentif yang berbeda karena ada poin lama kerja, tetapi pada kenyataannya pegawai yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun menerima insentif yang sama dengan pegawai yang baru bekerja selama 3 bulan sehingga menyebabkan ketidakadilan, serta pegawai yang sudah lama merasa tidak dihargai, sehingga terjadinya penurunan kinerja pegawai dikarenakan hal tersebut. Dari penjelasan di atas yang diharapkan dengan pemberian Insentif tersebut dapat meningkatkan disiplin, kinerja dan keterlibatan kerja seluruh SDM khususnya di lingkungan Puskesmas Ciomas yang menjadi lokasi penelitian saat ini.

Peneliti menganalisa penelitian dengan subjek yang sama yaitu “Pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai” berdasarkan penelitian (Sembiring, 2017) tentang Pengaruh insentif dan disiplin terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten kutai timur hasilnya adalah Hasil penelitian ini ialah Insentif dan disiplin secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai

Timur Insentif secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. Arah pengaruh yang diberikan oleh insentif maupun disiplin adalah positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur.

Berdasarkan temuan diatas, peneliti ingin menganalisa kasus ini dengan judul **“PENGARUH INSENTIF DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS CIOMAS KABUPATEN BOGOR”**.

## **B. Identifikasi masalah**

1. Adanya penurunan kinerja pegawai pada pelayanan cakupan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) pada tahun 2023.
2. Sistem insentif yang memperhitungkan lama kerja tidak dilaksanakan dengan adil, sehingga insentif yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pegawai, dimana pegawai dengan masa lama kerja lebih lama merasa diabaikan atau kurang dihargai dibandingkan dengan pegawai baru yang mungkin menerima insentif yang sama.
3. Insentif yang tidak disesuaikan dengan evaluasi jabatan menyebabkan ketidakcocokan antara tanggung jawab dan penghargaan.
4. Pegawai dengan tanggung jawab yang lebih besar merasa tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan peran mereka.
5. Ketepatan kehadiran masih kurang baik dan juga tingginya tingkat absensi ketidakhadiran pegawai.

6. Pegawai tidak mematuhi aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pembahasan serta untuk memperjelas pokok bahasan dalam penelitian ini, penulis membatasi untuk mengungkap faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2015:74) yaitu: Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang), faktor psikologi (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja), serta faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan atau *reward system*). Maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.

### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian sangat penting karena menentukan area dimana penelitian akan difokuskan. Berdasarkan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.
2. Apakah ada pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.

3. Apakah ada pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.
3. Untuk mengetahui pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Ciomas Kabupaten Bogor.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Manfaat dan hasil penelitian ini dimaksudkan untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di perguruan tinggi dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi para peneliti – peneliti yang berhubungan dengan penelitian ini.

2. Manfaat Praktisi

- a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman baru dalam penelitian yang dimulai dari pencarian obyek, permohonan izin,

pengumpulan data, pengolahan data, sampai penyajian data di dalam penelitian.

b. Bagi Universitas Binaniaga Indonesia

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat berguna sebagai dasar pemikiran bagi penelitian sejenisnya di masa yang akan datang.

c. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat membantu instansi dalam mengetahui kinerja pegawai instansi tersebut, sehingga dapat digunakan sebagai pedoman dan tolak ukur dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dan mengetahui alur penulisan penelitian ini maka akan diberikan gambaran mengenai isi proposal sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan mengenai latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini penulis menjelaskan landasan teori yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian, seperti teori – teori mengenai Insentif, Disiplin, dan Kinerja Pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan tentang metode penelitian, lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, variable penelitian dan operasional, populasi dan sampel, metode analisis data serta instrument penelitian.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan menjelaskan tentang data atau fakta lapangan untuk selanjutnya dianalisis dengan teknik-teknik statistic sekaligus untuk menjawab secara pasti permasalahan yang dikemukakan pada bab-bab sebelumnya.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini penulis akan menarik kesimpulan mengenai penelitian yang telah diteliti sekaligus akan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya maupun kepada tempat penelitian.

