

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Puskesmas sebagai salah satu sarana kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat memiliki peran yang sangat strategis dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Oleh karena itu, puskesmas juga dituntut tidak kalah dengan rumah sakit untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Meningkatnya tuntutan dan persaingan yang semakin tinggi mendorong puskesmas untuk meningkatkan mutu dan keunggulan daya saingnya maka dari itu kualitas jasanya harus terbaik sehingga kebutuhan konsumen terpenuhi. Putri (2018).

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) memegang peran sentral sebagai fasilitas kesehatan primer yang paling dekat dengan masyarakat. Puskesmas adalah garda terdepan yang bertanggung jawab langsung atas kesehatan masyarakat di wilayah kerjanya. Fungsi krusial ini mencakup tidak hanya pelayanan kuratif, tetapi juga upaya kesehatan promotif dan preventif, seperti imunisasi, penyuluhan gizi, hingga penanganan penyakit menular di tingkat komunitas. Kualitas pelayanan ini, pada gilirannya, sangat bergantung pada kinerja pegawai di Puskesmas, baik tenaga medis maupun staf pendukung, yang menjadi pilar utama dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan program kesehatan publik (Supriyanto & Setiawan, 2017).

Data dari Laporan Kementerian Kesehatan menunjukkan bahwa dari 10.195 Puskesmas yang terdaftar, sebanyak 6.133 Puskesmas telah memiliki 9 jenis tenaga kesehatan minimal 1 orang, yakni sekitar 60,16% dari target nasional. Artinya masih sekitar 40% Puskesmas belum memenuhi standar ketenagaan yang ditetapkan secara nasional. Menurut laporan media yang mengutip data Kemenkes per Maret 2024, sekitar 48% Puskesmas di Indonesia terbilang masih belum memiliki kesembilan jenis tenaga kesehatan, yang berarti masih ada kekurangan

sekitar 8.681 tenaga kesehatan di fasilitas primer tersebut. Meski jumlah total tenaga kesehatan di Puskesmas cukup besar, data menunjukkan ada puluhan ribu tenaga kesehatan yang tersebar dan variasi komposisi menurut jenis profesi. Menurut data statistik yang beredar, tercatat lebih dari 530.000 tenaga kesehatan di Puskesmas Indonesia pada tahun 2024). rasio tenaga kesehatan per 10.000 penduduk di banyak daerah masih jauh di bawah standar yang direkomendasikan. Beberapa penelitian akademik menunjukkan bahwa *turnover intention* atau kecenderungan keluar kerja tenaga kesehatan di Indonesia cukup tinggi. Misalnya, sebuah penelitian di RS di Merauke menemukan bahwa *turnover intention* perawat mencapai sekitar 20,13% pada 2024, menunjukkan meningkatnya keinginan tenaga kesehatan untuk pindah atau berhenti kerja. Hal ini menyebabkan beban kerja yang berlebihan pada staf yang tersisa, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas dan ketepatan waktu pelayanan.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan kunci dalam mengatasi permasalahan tersebut. Fungsi manajemen SDM, mulai dari perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, hingga evaluasi kinerja, berperan langsung terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada rumah sakit atau puskesmas di daerah perkotaan, sementara studi yang secara spesifik mengkaji peran manajemen SDM di Puskesmas Simalingkar masih sangat terbatas.

Melihat kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengidentifikasi sejauh mana manajemen SDM di Puskesmas Simalingkar telah berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memahami faktor-faktor pengelolaan SDM yang paling berpengaruh, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, mengurangi *turnover*, dan memperbaiki sistem manajemen SDM di Puskesmas, khususnya di daerah dengan tantangan serupa.

Masalah utama di sini adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang tidak mampu beradaptasi dengan tantangan unik di lingkungan pelayanan publik. Berbeda dengan sektor swasta yang memiliki fleksibilitas dalam kompensasi dan rekrutmen, Puskesmas terikat pada peraturan pemerintah yang

kaku. MSDM yang tidak optimal dalam lingkungan ini, seperti sistem penilaian kinerja yang tidak objektif atau minimnya *insentif non-finansial*, dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja, meningkatnya *burnout*, dan pada akhirnya, menurunnya kualitas layanan publik yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas adalah pengelolaan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Berdasarkan pengamatan, pengelolaan MSDM di Puskesmas Simalingkar belum berjalan maksimal, baik dalam hal perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen, pelatihan, maupun pengembangan kompetensi pegawai. Misalnya, distribusi tugas terkadang belum seimbang, pelatihan tidak rutin dilakukan, serta sistem penilaian kinerja belum sepenuhnya objektif. Hal ini berdampak pada rendahnya motivasi kerja dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sendiri ialah suatu proses strategis dalam mengelola tenaga kerja agar dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pelayanan kesehatan (seperti rumah sakit, puskesmas, dan klinik).

MSDM memiliki peran yang sangat penting karena menyangkut pengelolaan tenaga kesehatan (dokter, perawat, bidan, tenaga farmasi, analis laboratorium) dan tenaga non-kesehatan (administrasi, manajemen, teknisi) yang berhubungan langsung dengan keselamatan pasien dan mutu pelayanan.

MSDM di organisasi kesehatan tidak hanya mengatur jumlah tenaga kerja, tetapi juga mencakup rekrutmen, penempatan, pelatihan, pengembangan, sistem penghargaan, evaluasi kinerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini bertujuan agar tenaga kesehatan bekerja secara profesional, efektif, dan sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan kinerja pegawai di sektor kesehatan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan di rumah sakit atau organisasi sektor swasta dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang secara khusus mengkaji praktik MSDM di Puskesmas dengan keterbatasan birokrasi dan sumber daya, serta menggunakan pendekatan kualitatif yang mendalam, masih relatif terbatas. Oleh

karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara komprehensif peran MSDM dalam meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Simalingkar.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali secara mendalam praktik manajemen sumber daya manusia di Puskesmas. Penelitian ini tidak hanya mengkaji hubungan antara MSDM dan kinerja pegawai, tetapi juga menelusuri bagaimana praktik MSDM diterapkan dalam konteks organisasi publik yang memiliki keterbatasan birokrasi, regulasi, dan sumber daya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih kontekstual dan realistis mengenai pengelolaan MSDM di Puskesmas.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar belum berjalan secara optimal.
2. Sistem penilaian kinerja pegawai belum sepenuhnya objektif dan terukur.
3. Program pelatihan dan pengembangan pegawai masih terbatas.
4. Terdapat ketidakseimbangan antara jumlah pegawai dan beban kerja.
5. Motivasi dan disiplin kerja sebagian pegawai masih perlu ditingkatkan.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada kajian peran manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar. Aspek MSDM yang diteliti meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta kompensasi. Subjek penelitian adalah pegawai Puskesmas Simalingkar yang berstatus ASN maupun tenaga kontrak. Kinerja pegawai dibatasi pada aspek produktivitas, kualitas pelayanan, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama tim.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar?
2. Bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Simalingkar?
3. Kendala apa saja yang dihadapi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar.
2. Untuk mengetahui peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Simalingkar.
3. Untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia di Puskesmas Simalingkar.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia di sektor publik kesehatan, serta memperkaya kajian MSDM melalui pendekatan kualitatif studi kasus.

2. Manfaat Praktis

Bagi Manajemen Puskesmas

Sebagai bahan pertimbangan dalam memperbaiki strategi pengelolaan MSDM guna meningkatkan kinerja pegawai.

3. Bagi Dinas Kesehatan

Sebagai referensi dalam penyusunan kebijakan MSDM yang lebih adaptif dan sesuai dengan kondisi Puskesmas.

4. Bagi Pegawai Puskesmas

Menciptakan sistem kerja yang lebih adil, suportif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi.

5. Bagi Masyarakat

Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang berdampak langsung pada kepuasan dan kepercayaan masyarakat.

