

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam suatu organisasi. Aktivitas organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan sumber daya manusia didalamnya dan manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi. Sebab kunci sukses suatu organisasi bukan hanya pada keunggulan tersedianya dana atau teknologi yang canggih, melainkan faktor manusia lah yang terpenting. Menurut Nawawi (2012:9) Secanggih apapun peralatan dan perangkat yang ada di instansi tersebut, apabila tidak ditunjang dengan sumber daya manusia untuk mengendalikan serta mengoperasikannya, maka peralatan dan perangkat tersebut tidak mungkin dapat bekerja sesuai dengan fungsinya, sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Untuk itu, organisasi perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin agar dapat memberikan kinerja yang baik bagi organisasi.

Menurut Moehariono (dalam Abdullah 2014:3) menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Suwatno (2013:161) mengungkapkan kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Didalam suatu organisasi kinerja pegawai adalah hal yang terpenting yang harus dikembangkan agar suatu perusahaan dapat mencapai tujuan dengan maksimal sesuai dengan visi dan misi organisasi tersebut. Pencapaian tujuan suatu organisasi tentu tidak di hasilkan dengan mudah, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yang diantaranya adalah pengawasan dan disiplin kerja, dimana faktor tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas tiga juhar.

Puskesmas .Tiga Juhar merupakan suatu lembaga yang berfungsi untuk melayani kesehatan masyarakat di sebuah desa Kecamatan STM Hulu Kabupaten Deli Serdang. Menurut Departemen Kesehatan (2011) Puskesmas adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) kabupaten/kota yang menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja. pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi pada puskesmas tiga juhar. Pada puskesmas tiga juhar ini terdapat beberapa sasaran kerja pegawai yang menjadi faktor penilai kinerja pegawai, yaitu disiplin kerja, orientasi pelayanan, tanggung jawab, kerjasama, kejujuran, integritas, komitmen, dan kesetiaan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, berikut adalah data hasil penilaian kinerja pegawai Puskesmas Tiga Juhar di Kecamatan STM Hulu Kabupaten Deli Serdang pada tahun 2017-2018:

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Tiga**  
**Juhar Tahun 2017-2018**

No.	Sasaran kerja pegawai	2017		Keterangan	2018		Keterangan
		Target	Capaian		Target	Capaian	
1.	Orientasi Pelayanan	80%	80%	Baik	80%	77%	Cukup
2.	Integritas	80%	80%	Baik	80%	80%	Baik
3.	Komitmen	80%	82%	Baik	80%	81%	Baik
4.	Disiplin	80%	79%	Cukup	80%	73%	Cukup
5.	Kerjasama	80%	80%	Baik	80%	78%	Cukup
6.	Kesetiaan	80%	82%	Baik	80%	79%	Baik
7.	Kejujuran	80%	86%	Baik	80%	84%	Baik
8.	Tanggung Jawab	80%	79%	Cukup	80%	77%	Cukup
	Nilai Rata-Rata	80%	81%	Baik	80%	78.62%	Cukup

Sumber: Puskesmas Tiga Juhar (2019)

Pada tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai puskesmas tiga juhar mengalami penurunan sebesar 2.38% ditahun 2018 dibandingkan dengan tahun 2017. Kategori penurunan kinerja dapat dibandingkan dari persentase capaian yang diperoleh tiap tahunnya dengan target yang telah ditentukan. Apabila tidak melampaui target atau dibawah dari target yang ditentukan, maka kinerja pegawai dikatakan mengalami penurunan dalam kategori cukup.

Kinerja pegawai secara umum adalah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun, pada kenyataannya

jika dilihat dari data diatas kinerja pegawai justru mengalami penurunan. Hal ini terjadi dikarenakan nilai kedisiplinan mengalami penurunan yang paling besar yaitu sebesar 6% sehingga tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik.

Menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah “perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.” Menurut Mangkuprawira dan Aida (2007:122) yang menyatakan kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan, karena semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Agung Setiawan (2013), menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut bahwa disiplin kerja memegang peranan penting didalam organisasi, karena dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan yang telah peneliti lakukan pada Puskesmas Tiga Juhar masih terdapat permasalahan yang dilakukan oleh pegawai yaitu seperti mengobrol dengan teman pada saat jam kerja, menggunakan *Handphone* pada saat jam kerja, masih adanya pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard dan waktu yang telah ditentukan, selain itu masih terdapat

pegawai yang datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Berikut daftar pegawai yang datang terlambat ke puskesmas:

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Daftar Keterlambatan Pegawai Puskesmas Tiga Juhar Tahun 2018**

No.	Nama Bulan	Jumlah Pegawai (n)	Jumlah Pegawai Yang Terlambat (x)	Persentase ( $\frac{x}{n} \times 100\%$ )
1.	Januari	48 orang	7 orang	14.58%
2.	Februari	48 orang	12 orang	25%
3.	Maret	48 orang	8 orang	16.66%
4.	April	48 orang	15 orang	31.25%
5.	Mei	48 orang	10 orang	20.83%
6.	Juni	48 orang	7 orang	14.58%
7.	Juli	48 orang	13 orang	27.08%
8.	Agustus	48 orang	6 orang	12.5%
9.	September	48 orang	8 orang	16.66%
10.	Oktober	48 orang	11 orang	22.91%
11.	November	48 orang	8 orang	16.66%
12.	Desember	48 orang	17 orang	35.41%

(Sumber: Puskesmas Tiga Juhar)

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa terdapat pegawai yang terlambat di setiap bulan nya dan jumlah pegawai yang terlambat mengalami fluktuasi. Hal ini terjadi karena sistem absensi jam masuk belum menggunakan *finger print*, tetapi masih dilakukan secara manual atau menggunakan tanda tangan. Sehingga Kepala Puskesmas tidak dapat setiap saat mengontrol ataupun mengetahui pegawai yang datang terlambat. Selain itu, terdapat juga beberapa pegawai yang datang terlambat disebabkan karena jarak tempuh tempat tinggal dengan Puskesmas sangat jauh yaitu sekitar 1,5 jam. Permasalahan yang terjadi tentu akan mengganggu segala aktivitas pegawai yang akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan KTU Puskesmas Tiga Juhar, selain disiplin kerja, adapun faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pegawai Puskesmas Tiga Juhar adalah pengawasan. Penurunan kinerja dipengaruhi oleh pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas yang mana pegawai akan lebih semangat dan disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari pada saat Kepala Puskesmas melakukan pengamatan pada jam kerja, maka pegawai melakukan pekerjaan dengan baik. Akan tetapi, apabila Kepala Puskesmas tidak melakukan pengamatan pada jam kerja atau sedang berada diluar Puskesmas, akan terdapat pegawai yang menunda pekerjaannya, mengobrol dengan teman, dan bermain *Handphone*.

Pengawasan merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sesuai dengan yang direncanakan. Sondang P. Siagian (2014:213) mengemukakan bahwa pengawasan adalah “Proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan”. Pengawasan yang dilakukan dengan baik, akan berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan hasil kerja yang baik pula begitupun sebaliknya. Menurut Hani Handoko (2014:3), Di dalam suatu organisasi maupun perusahaan akan sering terjadi kesalahan dalam bekerja dan penyimpangan-penyimpangan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan didalam perusahaan, sebab kesalahan kerja dan penyimpangan kegiatan kerja tersebut dapat merugikan perusahaan. maka dari itu, pengawasan sangatlah diperlukan. Penelitian yang dilakukan Nurjaman (2012)

dan Syuharizza Nur abyad (2010), Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan yang telah ditetapkan organisasi atau instansi pemerintahan makasemakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan oleh organisasi atau instansi pemerintahan.

Dari hasil wawancara dengan salah satu staf di Puskesmas Tiga Juhar bahwa pengawasan telah dilakukan oleh Kepala Puskesmas Tiga Juhar. Pengawasan yang dilakukan Kepala Puskesmas yaitu seperti apel pagi yang dilakukan setiap hari dan wajib diikuti oleh seluruh pegawai. Apel pagi ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat ketepatan waktu dari pegawai dan untuk menghindari keterlambatan pegawai, selain itu untuk melihat apakah pegawai sudah memakai atribut seperti *name tag* dan juga melihat kesesuaian seragam yang dipakai oleh pegawai pada hari itu. Namun, masih saja terdapat pegawai yang melanggar aturan dengan tidak menggunakan *name tag* dengan alasan ketinggalan.

Selain itu, terdapat juga pegawai yang tidak memakai seragam yang sesuai dengan hari yang telah ditentukan, yang mana seharusnya pada hari senin pegawai memakai seragam kedinasan yang berwarna putih, pada hari selasa memakai seragam kedinasan berwarna coklat, pada hari rabu memakai seragam putih hitam, pada hari kamis memakai seragam kedinasan Koperasi, pada hari jumat memakai pakaian olahraga dan pada hari sabtu memakai batik. Akan tetapi, masih terdapat pegawai yang melanggar peraturan dengan tidak memakai seragam yang telah ditentukan dengan berbagai alasan yang diberikan oleh pegawai kepada kepala puskesmas.

Kemudian cara pengawasan juga dilakukan Kepala Puskesmas melalui Rapat Minilokakarya yang dilakukan setiap akhir bulan. Minilokakarya ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui capaian atau mengevaluasi program kerja bulan lalu, mengetahui apa saja program kerja untuk bulan yang akan datang dan pembahasan tiap program kerja yang telah dilaksanakan pegawai dan yang akan dilaksanakan pada bulan berikutnya. Akan tetapi, masih terdapat pegawai yang tidak mengikuti Minilokakarya ini sehingga pegawai tidak mengetahui bagaimana perkembangan dari program kerja puskesmas tersebut dan Kepala Puskesmas juga tidak dapat mengetahui serta mengevaluasi hasil kerja pegawai yang tidak mengikuti rapat minilokakarya tersebut. Berikut adalah rekapitulasi daftar hadir rapat minilokakarya pegawai:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Daftar Hadir Rapat Minilokakarya Pegawai Puskesmas Tiga**  
**Juhar**  
**Tahun 2018**

No.	Nama Bulan	Target	Jumlah pegawai yang hadir
1.	Januari	48 orang	43 orang
2.	Februari	48 orang	44 orang
3.	Maret	48 orang	38 orang
4.	April	48 orang	36 orang
5.	Mei	48 orang	36 orang
6.	Juni	48 orang	26 orang
7.	Juli	48 orang	22 orang
8.	Agustus	48 orang	28 orang
9.	September	48 orang	24 orang
10.	Oktober	48 orang	30 orang
11.	November	48 orang	29 orang
12.	Desember	48 orang	21 orang

(Sumber: Puskesmas Tigajuhar)



Berdasarkan tabel 1.3 diatas, dapat dilihat bahwa rapat minilokakarya yang dilakukan pada akhir bulan tidak diikuti oleh seluruh pegawai, bahkan setiap bulannya mengalami fluktuasi dan tidak mencapai sesuai target. Hal ini terjadi karena disebabkan oleh beberapa faktor yaitu seperti pada saat rapat minilokakarya pegawai sedang bertugas di IGD (Instalasi Gawat Darurat) dan sedang menangani pasien di ruangan. Akan tetapi, terdapat juga pegawai yang tidak mengikuti rapat karena tidak bertugas di hari tersebut sehingga tidak datang ke Puskesmas untuk mengikuti rapat. Kepala Puskesmas akan menegur pegawai yang tidak mengikuti rapat minilokakarya. Akan tetapi, apabila pegawai sudah ditegur sebanyak 3 kali dan masih saja tidak mengikuti rapat maka pegawai akan dikenakan Surat Peringatan (SP) oleh Kepala Puskesmas. Jika pegawai tidak mengikuti rapat karena sedang bertugas di IGD atau sedang menangani pasien, maka Kepala Puskesmas dapat memaklumi. Dengan demikian, pegawai yang tidak mengikuti rapat akan ketinggalan informasi-informasi penting ataupun perkembangan mengenai program kerja. Begitu juga dengan Kepala Puskesmas yang tidak dapat melakukan pengawasan terhadap pegawai melalui rapat minilokakarya tersebut.

Dari permasalahan yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Tiga Juhar Di Kecamatan STM Hulu Kabupaten Deli Serdang”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian – uraian pada latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang ada yaitu :

1. Pengawasan kerja pada Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu mengalami penurunan.
2. Disiplin kerja pada Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu mengalami penurunan.
3. Kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu mengalami penurunan.
4. Lokasi Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu yang di tempuh pegawai cukup jauh.
5. Tekhnologi yang dipergunakan pada Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu masih manual atau belum canggih.
6. Pengawasan yang dilakukan terhadap pegawai Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu belum dilakukan secara rutin.
7. Kurangnya sanksi yang tegas diberikan kepada pegawai Puskesmas Tiga Juhar kecamatan STM Hulu.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Tiga Juhar Kecamatan STM Hulu Kabupaten Deli Serdang.

#### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah di atas, maka yang akan menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar?
3. Apakah ada pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar.
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat kepada pihak – pihak terkait sebagai berikut :

1. Bagi Penulis: Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dan wawasan pemahaman penulis tentang bagaimana pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar.
2. Bagi Puskesmas Tiga Juhar: Dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan yang bermanfaat bagi puskesmas untuk menjalankan visi dan misi kedepannya.
3. Bagi Universitas Negeri Medan: Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang penelitian, khususnya mengenai pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Tiga Juhar.
4. Bagi peneliti berikutnya: Sebagai referensi untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan variabel pengawasan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.