

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada tahun 2015 telah mulai diberlakukan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Sebuah era baru yang identik dengan adanya pasar bebas di kawasan Asia Tenggara, di mana terjadi arus bebas barang, jasa, investasi dan tenaga terampil serta aliran modal yang lebih bebas. Agar program dapat terwujud dan dapat memberikan manfaat bagi seluruh negara ASEAN, diperlukan kerjasama dari semua pihak. Dengan adanya undang-undang perdagangan yang selaras, ASEAN sebagai organisasi berbasis aturan akan menjadi lebih unggul dan lebih menarik sebagai tujuan investasi tunggal.

Indonesia diharapkan siap menghadapi ketatnya persaingan perdagangan bebas di antara negara-negara ASEAN, termasuk bidang kesehatan. MEA dapat dipandang sebagai suatu tantangan, tetapi dapat juga dipandang sebagai peluang. Untuk itu, diperlukan peningkatan daya saing fasilitas kesehatan di Indonesia, diantaranya dengan adanya kebijakan yang meliputi *competition policy* dan *consumer protection*. Implementasi yang dapat dilakukan yaitu diadakannya akreditasi baik tingkat nasional maupun internasional (Kemenkes, 2017).

Menurut Schroeder (2012), banyak bidang fungsional yang terlibat dalam pengembangan dan pencapaian suatu organisasi, namun sumber daya manusia memberikan kontribusi yang terbesar. Tanpa adanya sumber daya yang memadai baik kualitas maupun kuantitasnya, maka organisasi tersebut tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasinya. Dengan kata lain, kinerja sumber daya manusia mempunyai hubungan timbal balik dengan peningkatan kualitas organisasi atau institusi.

Dalam mendorong peningkatan kinerja, pengukuran kinerja sangat diperlukan untuk menunjukkan hasil kerja yang telah dilaksanakan. Kinerja karyawan harus dievaluasi dan dipantau secara teratur (Cheng *et al.*, 2007). Ada dua ukuran kinerja yang pada umumnya dilakukan sebagai pengukuran kinerja, yaitu *Key Performance Indicator* (KPI) dan *Key Behavioral Indicator* (KBI).

*Key Performance Indicator* (KPI) adalah pengukuran yang berguna untuk menghasilkan output bisnis. Secara superfisial, KPI tampak menjadi alat yang hebat untuk setiap program peningkatan berkelanjutan. Namun apabila dianalisis lebih jauh, KPI hanya mengukur dari segi hasil, bukan apa yang harus ditingkatkan dalam proses kerja (Nes, 2014).

Menurut Cox *et al.* (2005), perilaku merupakan area perhatian manajemen yang belum menerima banyak perhatian dalam sebuah

industri atau organisasi. Padahal perilaku dapat digunakan sebagai tolak ukur oleh praktisi untuk menentukan apakah tenaga kerja mereka merespon teknik yang telah ditetapkan. Tanpa orang yang melakukan perilaku yang benar, suatu unit kerja tidak akan dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, *Key Behavioral Indicators* (KBI) dapat secara akurat mengukur kinerja karyawan berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan total suatu program.

Puskesmas Bendo merupakan salah satu puskesmas di wilayah Magetan, Jawa Timur. Dari profil kesehatan Kabupaten Magetan tahun 2016, jumlah Puskesmas di Kabupaten Magetan sebanyak 22 unit puskesmas yang terdiri dari 17 Puskesmas perawatan dan 5 Puskesmas non perawatan. Dari sekian banyak Puskesmas yang berkembang di Kabupaten Magetan, Puskesmas Bendo patut dijadikan acuan dalam pemberian pelayanan kesehatan kepada warga setempat. Dalam Survey Akreditasi Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama tahun 2017, Puskesmas Bendo menjadi salah satu puskesmas yang mencapai penilaian akreditasi Paripurna.

Berdasarkan informasi dari Kepala Puskesmas Bendo, dr. Hari Widodo dan berdasarkan Profil Puskesmas Bendo, pengukuran kinerja karyawan telah rutin dilaksanakan. Penilaian kinerja karyawan Puskesmas Bendo dinilai berdasarkan *outcome* dengan menggunakan

*software* APIK (Aplikasi Penilaian Kinerja). Penilaian kinerja ini melihat capaian program-program Puskesmas yang telah ditargetkan sebelumnya dan sesuai standar pelayanan minimal, baik dibidang Upaya Kesehatan Perorangan (UKP), Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM), serta administrasi dan manajemen. Penilaian dilakukan secara berkala, baik bulanan maupun tahunan. Pada evaluasi kinerja tahun 2017, ditemukan bahwa capaian program penanggulangan NAPZA, kesehatan jiwa, pelayanan laboratorium, dan manajemen peralatan masih rendah. Sedangkan penyebab kurangnya capaian program-program tersebut masih belum dapat diidentifikasi. Hal ini menyebabkan proses perbaikan pun masih terhambat.

Dalam rangka berbenah diri agar tetap bertahan dalam era MEA dan mempertahankan atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai, Puskesmas Bendo perlu melakukan evaluasi dalam penilaian kinerja karyawan. Puskesmas Bendo membutuhkan pengukuran kinerja yang tidak hanya menilai capaian program-program yang telah ditetapkan, namun juga menilai proses mana yang belum berjalan optimal. Salah satu evaluasi yang dapat dilakukan adalah penilaian kinerja karyawan menggunakan *Key Behavioral Indicators*.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : Bagaimana kinerja karyawan Puskesmas Bendo dengan menggunakan *Key Behavioral Indicators*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo dengan menggunakan *Key Behavioral Indicators*.

Tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor keahlian fungsional dan teknis menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
2. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor keahlian berkomunikasi menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
3. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor layanan klien menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
4. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menggunakan *Key Behavioral Indicators*.

5. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor inklusifitas menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
6. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor komitmen terhadap kualitas menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
7. Menganalisis kinerja karyawan Puskesmas Bendo berdasarkan faktor kolaborasi dan kerja tim menggunakan *Key Behavioral Indicators*.
8. Mengetahui pengaruh karakteristik responden (jenis kelamin, usia, pendidikan, profesi, dan masa kerja) terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen rumah sakit yang meliputi manajemen kinerja karyawan.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Puskesmas, agar menjadi pedoman dalam melakukan pengukuran kinerja karyawan, melaksanakan perbaikan, dan meningkatkan kinerja karyawan Puskesmas Bendo.

- b. Bagi pemerintah, agar menjadi acuan peningkatan kualitas kinerja di fasilitas-fasilitas kesehatan lain.
- c. Bagi masyarakat pengguna jasa Puskesmas Bendo, agar mendapatkan pelayanan yang lebih optimal, lebih baik dan lebih bermutu dari tenaga kesehatan.