

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Dinas Kesehatan Kabupaten Malang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah dibidang kesehatan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan dan menyelenggarakan sebagian urusan rumah tangga daerah dibidang kesehatan, yang berlokasi di Jalan Panji No.120 Penarukan, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65163. Dinas Kesehatan Kabupaten Malang merupakan unsur pelaksana otonomi daerah bidang kesehatan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Kesehatan Kabupaten Malang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016, tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Malang, dan peraturan Bupati Malang nomor 32 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Malang (Dinas Kesehatan Kab. Malang, 2021).

Berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 32 Tahun 2016, tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Malang meningkatkan profesionalisme dan pelayanan Rumah Sakit Daerah serta menyesuaikan dinamika perkembangan peraturan perundang-undangan (Dinas Kesehatan Kab. Malang, 2019).

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

1.1.2.1 Visi

Visi dari Dinas Kesehatan Kabupaten Malang yaitu, terwujudnya Kabupaten Malang yang bersatu, berdaulat, sejahtera, mandiri dan berkepribadian dengan semangat gotong royong berdasarkan Pancasila dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia yang Bhinneka Tunggal Ika (Dinas Kesehatan Kab. Malang, 2021).

1.1.2.2 Misi

Misi dari Dinas Kesehatan Kabupaten Malang adalah mewujudkan kesejahteraan rakyat dan membangun sumber daya manusia unggul (Dinas Kesehatan Kab. Malang, 2021).

1.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan bentuk gambar simbol atau lambang yang memiliki arti tertentu dan menjadi identitas suatu organisasi. Dinas Kesehatan Kabupaten Malang tidak memiliki logonya tersendiri, melainkan sama dengan logo dari Pemerintah Kabupaten Malang yang dapat dilihat pada Gambar 1.1. berikut ini :



Gambar 1. 1 Logo Dinas Kesehatan Kabupaten Malang

Sumber: Dinkes.Malangkab.go.id, (2022)

Makna yang terkandung pada logo yang tertera yaitu (Kab. Malang,2019) :

1. Perisai segi lima dengan garis tepi tebal berwarna merah putih, melambangkan jiwa nasional bangsa Indonesia yang suci dan berani, segala usaha ditujukan untuk kepentingan nasional berlandaskan Pancasila.
2. Kubah dengan garis tepi atapnya berwarna kuning emas dan warna dasar hijau, mencerminkan tempat bernaung bagi kehidupan rohani dan jasmani diruang lingkup daerah Kabupaten Malang yang subur makmur.
3. Bintang bersudut lima berwarna kuning emas, mencerminkan Ketuhanan yang Maha Esa.

4. Untaian padi berwarna kuning emas, daun kapas berwarna hijau, serta bunga kapas berwarna putih mencerminkan tujuan masyarakat adil dan makmur.
5. Daun kapas berjumlah 17 (tujuh belas), bunga kapas berjumlah 8 (delapan), gelombang laut berjumlah 45 (empat puluh lima) mencerminkan semangat perjuangan proklamasi.
6. Rantai berwarna kuning emas, mencerminkan persatuan dan keadilan.
7. Gunung berapi berwarna hijau, mencerminkan potensi alam daerah Kabupaten Malang.
8. Asap berwarna putih, mencerminkan semangat yang tak pernah kunjung padam.
9. Laut, mencerminkan kekayaan alam yang ada di daerah Kabupaten Malang.
10. Keris yang berwarna hitam dan putih, mencerminkan jiwa kepahlawanan dan kemegahan sejarah daerah Kabupaten Malang.
11. Buku terbuka berwarna putih, mencerminkan tujuan meningkatkan kecerdasan rakyat untuk kemajuan.

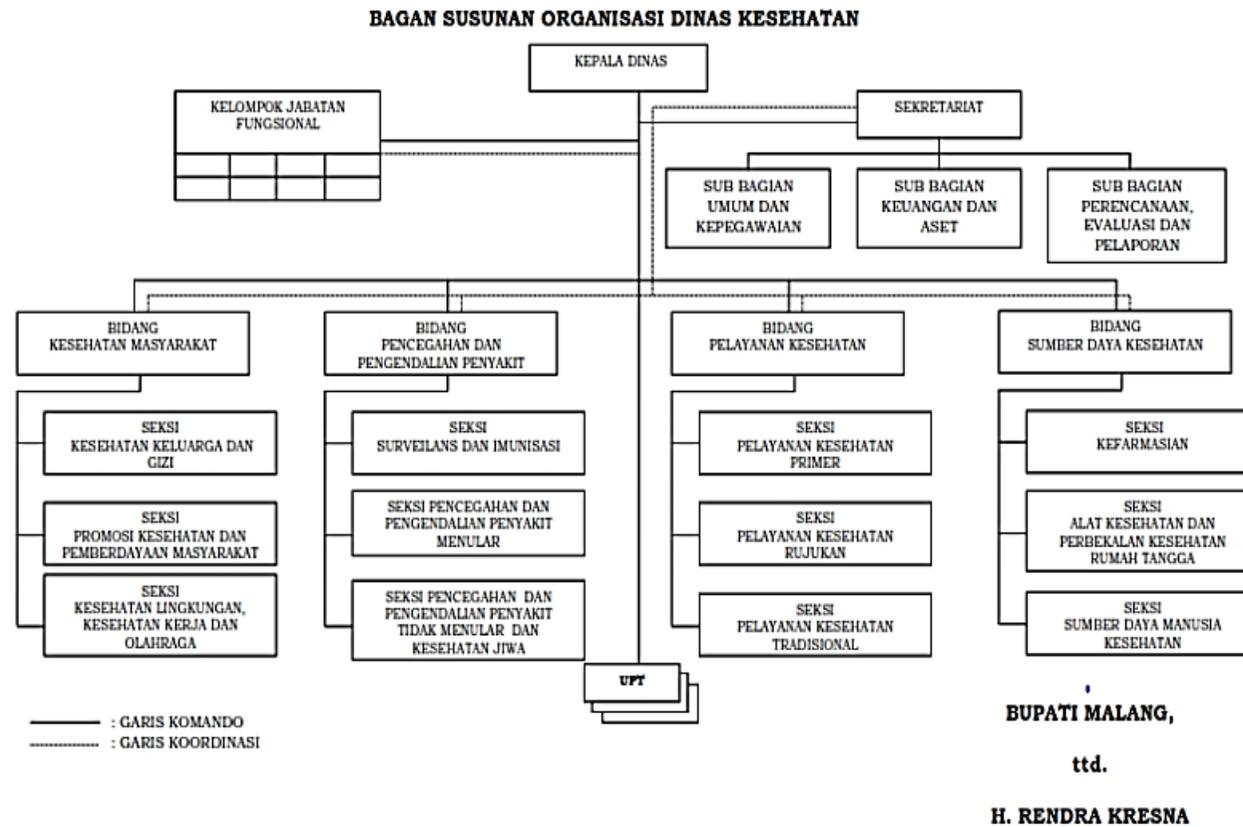
1.1.4 Struktur Organisasi

Berdasarkan peraturan Bupati Malang Nomor 32 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Malang dengan struktur sebagai berikut:

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat;
 - 1) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - 2) Kepala Sub Bagian Keuangan dan Aset
 - 3) Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
3. Bidang Kesehatan Masyarakat;
 - 1) Kepala Seksi Kesehatan Keluarga dan Gizi
 - 2) Seksi Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat
 - 3) Seksi Kesehatan Lingkungan, Kesehatan Kerja dan Olah Raga
4. Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit;
 - 1) Kepala Seksi Surveilans dan Imunisasi

- 2) Kepala Seksi Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Menular
- 3) Kepala Seksi Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Tidak Menular dan Kesehatan Jiwa
5. Bidang Pelayanan Kesehatan;
 - 1) Kepala Seksi Pelayanan Kesehatan Primer
 - 2) Kepala Seksi Pelayanan Kesehatan Rujukan
 - 3) Kepala Seksi Pelayanan Kesehatan Tradisional
6. Bidang Sumber Daya Kesehatan;
 - 1) Kepala Seksi Kefarmasian
 - 2) Kepala Seksi Alat Kesehatan dan Perbekalan Kesehatan Rumah Tangga
 - 3) Kepala Seksi Sumber Daya Manusia Kesehatan
7. Unit Pelaksana Teknis Dinas
 - 1) Laboratorium Kesehatan Daerah
 - 2) Pengujian dan Kalibrasi Alat Kesehatan
 - 3) Puskesmas
8. Kelompok Jabatan Fungsional.

Berikut ini merupakan bagan struktur organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Malang tertera pada gambar dibawah ini :



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kab. Malang

Sumber: dinkes.malangkab.go.id, (2022)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Kelancaran dalam penyelenggaraan instansi pemerintah dan pembangunan nasional sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam sebuah organisasi (Susan, 2019). Sumber daya manusia menjadi penyangga utama dalam menjalankan roda organisasi, khususnya instansi pemerintah dalam usaha untuk mencapai berbagai tujuan yang diinginkan (Evanita, 2019). Menurut Suryani & John (2019) sumber daya manusia menjadi kunci penting dalam mencapai kesuksesan organisasi, karena produktivitas pegawai di dalamnya sangat memengaruhi pertumbuhan dan perkembangan organisasi tersebut. Pegawai dengan kinerja yang baik merupakan salah satu karakteristik atau indikasi bahwa sumber daya manusia tersebut dapat membantu instansi dalam mencapai tujuannya, hal ini dikarenakan apabila kinerja pegawai baik, akan selaras dengan perkembangan instansi, begitu pula sebaliknya apabila kinerja pegawai kurang baik maka akan mempengaruhi instansi pula (Luthfi, 2021).

Dalam era teknologi dan peradaban yang semakin maju seperti saat ini, dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tinggi serta semangat dan disiplin kerja yang kuat untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Hal ini dikarenakan tuntutan perkembangan zaman yang semakin kompleks dan dinamis, sehingga dibutuhkan kemampuan yang mumpuni untuk dapat bersaing dan berkembang. Penerapan keberlangsungan organisasi pemerintahan, menekankan pada pengelolaan sumber daya manusia untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas, hal tersebut dapat dilihat dari kinerja individu maupun kinerja kelompok dalam organisasi (Soleha, 2021). Sumber daya manusia yang memiliki kinerja tinggi sangat berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, selain dari fasilitas dan infrastruktur yang memadai, sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi kesuksesan organisasi (Ayuningtias, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki peran vital dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi atau instansi. Bagi sebuah instansi untuk menghasilkan kinerja yang baik perlu adanya pengawasan, khususnya pengawasan terhadap kinerja pegawai karena hal tersebut akan diketahui sejauh

mana kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dan menjadi tanggung jawabnya (Sinambela, 2022). Menurut Soekardi (2021) kinerja yang baik dapat diartikan sebagai kinerja yang optimal, melibatkan pemenuhan standar yang ditetapkan oleh organisasi, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat Rohman *et al.* (2021) kinerja pegawai merupakan sesuatu yang memengaruhi sejauh mana mereka memberikan kontribusi yang berarti kepada perusahaan, kinerja mencerminkan sejauh mana pegawai tersebut berhasil mencapai standar pekerjaan yang ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja suatu instansi harus dimulai dengan meningkatkan kinerja para pegawainya. Hal ini sangat penting dalam mendorong peningkatan kemajuan dan tujuan yang ingin dicapai sebuah instansi.

Menurut Jackson dalam Sandewa (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan para individu pegawai, motivasi, dukungan yang diterima, pekerjaan yang dilakukan, dan hubungan pegawai dengan organisasi. Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir dalam Siagian & Khair (2017) menyatakan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepribadian, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, pengetahuan, kemampuan & keahlian, rancangan kerja, budaya organisasi, motivasi, loyalitas, komitmen, kepuasan kerja, lingkungan tempat bekerja, dan disiplin kerja. Menurut Siagian (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi faktor berikut ini, motivasi, kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Pendapat Sedarmayanti dalam Pusparani (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sikap dan mental yang berupa motivasi, disiplin kerja, etika kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan iklim kerja, sarana dan prasarana, kesempatan berprestasi, kesehatan, jaminan sosial.

Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang telah disebutkan, salah satu hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu faktor disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan salah satu kunci utama tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat dimana dengan disiplin kerja yang baik maka akan

bertumbuhnya kesadaran dalam diri karyawan untuk mengerjakan semua tugasnya dengan baik (Sugiarti, 2018). Sedangkan menurut Maghfirah (2022) disiplin merujuk pada kesadaran dan kesiapan seseorang untuk menaati aturan dan norma sosial yang diberlakukan oleh perusahaan. Disiplin merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tingkat disiplin yang baik pada pegawai dapat berdampak positif terhadap prestasi kerja yang dicapai. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, semakin tinggi pula tingkat pencapaian prestasi kerja yang dapat dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Dariansyah (2020) serta Maino & Wardhana (2019) menunjukkan variabel disiplin memiliki pengaruh positif dan juga cukup signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Faktor lainnya adalah motivasi, yang merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja seseorang. Motivasi yaitu sebuah keinginan yang lahir dari dalam diri seorang individu karena merasa terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari yang telah dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2020). Sedangkan menurut Farisi (2020) menjelaskan bahwa motivasi adalah kemauan untuk melakukan upaya terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan, yang muncul karena kemampuan individu untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Motivasi memiliki kemampuan untuk memicu semangat kerja dari para pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka (Hasyim, 2020). Semakin tinggi motivasi yang dimiliki diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya motivasi yang rendah dapat berpengaruh pada penurunan kinerja pegawai, dapat dikatakan motivasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Umar, 2022). Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2021) dan Septiadi (2020) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja.

Dinas Kesehatan yang merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang kesehatan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Kesehatan Kabupaten Malang merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab mengembangkan, meningkatkan

kualitas, dan mengkoordinasikan bidang kesehatan daerah Kabupaten Malang. Sebagai lembaga publik, fokus utamanya adalah memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Kualitas pelayanan ini sangat bergantung pada kinerja para pegawai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, diperlukan peningkatan kinerja pegawai melalui manajemen disiplin kerja yang efektif dan motivasi dari para pegawai.

Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang, pengumpulan data mengenai kinerja diperoleh dari capaian indikator kinerja utama (IKU) dan indikator kinerja individu (IKI), laporan disusun dengan mengadopsi pendekatan terhadap indikator kinerja, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk mengevaluasi apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan dalam visi dan misi Dinas Kesehatan Kabupaten Malang. Pengukuran kinerja melibatkan penetapan sasaran strategis dan indikator kinerja. Detail pengukuran kinerja mencakup indikator kinerja, rencana tingkat pencapaian target, realisasi, serta persentase target dan realisasi yang dicapai. Dalam rangka mengukur kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang, diberlakukan pembobotan pada setiap indikator yang menitikberatkan pada kegiatan yang dapat dikendalikan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Malang. Selain itu, setiap indikator kinerja diberikan satuan pengukuran yang telah ditetapkan.

Cara menghitung indikator kinerja utama (IKU) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

- 1) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik, maka digunakan rumus sebagai berikut:

% Pencapaian rencana tingkat capaian
$= \frac{\text{Realisasi}}{\text{Rencana}} \times 100\%$

(1.1)

Rumus ini digunakan untuk indikator kinerja pada sasaran strategis pertama yaitu indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan,

melalui survei kepuasan masyarakat (SKM), karena semakin tinggi realisasi indeks kepuasan masyarakat menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik pula.

- 2) Apabila semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin rendah, maka digunakan rumus sebagai berikut:

% Pencapaian rencana tingkat capaian
$= \frac{\text{Rencana} - (\text{Realisasi} - \text{Rencana})}{\text{Rencana}} \times 100\%$

(1.2)

Rumus ini digunakan untuk indikator kinerja pada sasaran strategis kedua yaitu angka kematian ibu (AKI) per 100.000 KH dan angka kematian bayi (AKB) per 1.000 KH, karena semakin tinggi realisasi kematian ibu maupun bayi, menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin rendah pula.

Dalam melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja, digunakan penilaian skala ordinal sebagai parameter untuk menilai tingkat keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan program kegiatan. Berikut adalah skala penilaian yang telah ditetapkan:

Tabel 1. 1 Penilaian Capaian Kinerja

Range (%)	Tingkat Penilaian
85 ke atas	Sangat Berhasil
$70 \leq x < 85$	Berhasil
$55 \leq x < 70$	Cukup Berhasil
$x < 55$	Kurang Berhasil

Sumber: dinkes.malangkab.go.id, (2021)

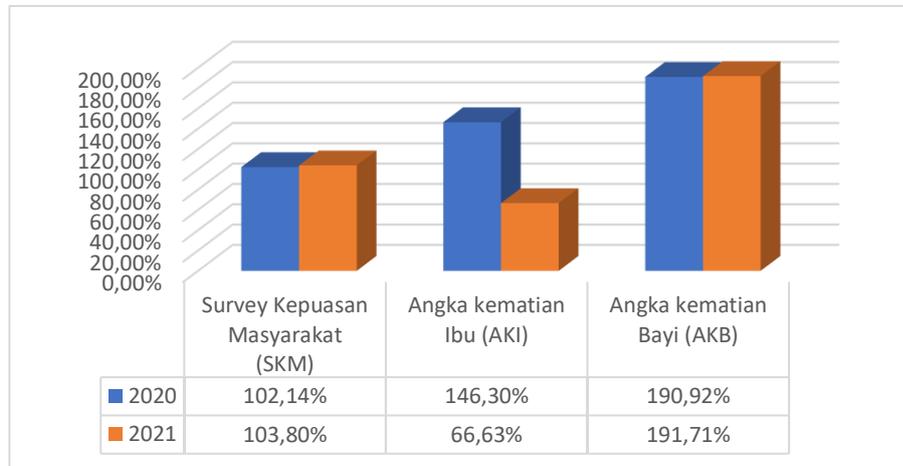
Berikut ini merupakan perbandingan capaian kinerja pada tahun 2020 dan 2021, dengan rincian indikator kinerja utama (IKU) berupa sasaran strategis, indikator kinerja, rencana, realisasi, dan juga capaian kinerja:

Tabel 1. 2 Perbandingan antara Capaian Kinerja Utama Tahun 2020 dan 2021

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja			Capaian Kinerja	Kategori Tingkat Penilaian			Capaian Kinerja	Kategori Tingkat Penilaian
		Rencana	Realisasi	2020		Rencana	Realisasi	2021	
Meningkatnya kualitas manajemen dan kualitas pelayanan kesehatan	Indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	76	77,63	102,14%	Sangat Berhasil	76	78,89	103,80%	Sangat Berhasil
Angka kematian ibu per 100.000 KH dan bayi per 1000 KH serta balita gizi buruk	Angka Kematian Ibu (AKI)	118 (49 Ibu)	63,37 (25 Ibu)	146,30%	Sangat Berhasil	118 (49 Ibu)	157,38 (57 Ibu)	66,63%	Cukup Berhasil
	Angka Kematian Bayi (AKB)	24 (980 Bayi)	2,18 (86 Bayi)	190,92%	Sangat Berhasil	24 (980 Bayi)	1,99 (72 bayi)	191,71%	Sangat Berhasil

Sumber: Dinas Kesehatan Kab.Malang, (2021)

Berikut ini adalah gambar grafik perbandingan dari pencapaian kinerja sasaran indikator kinerja utama (IKU) Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada tahun 2020 dan 2021:



Gambar 1. 3 Grafik Perbandingan Capaian Kinerja Tahun 2020 dan 2021

Sumber: dinkes.malangkab.go.id, (2021)

Dari tabel dan grafik yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dilihat dan disimpulkan bahwa terdapat fenomena fluktuasi pencapaian kinerja pada dua tahun terakhir 2020 dan 2021, disebutkan bahwa hal tersebut terjadi karena implementasi pelaksanaan rencana strategis tahun 2016 – 2021 pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang yang ditujukan pada beberapa sasaran. Hasil akuntabilitas kinerja pada sasaran strategis poin pertama yaitu meningkatnya kualitas manajemen dan kualitas pelayanan kesehatan dengan indikatornya survei kepuasan masyarakat (SKM), pada tahun 2020 menunjukkan capaian kinerja mencapai 102,14%, pada tahun 2021 mencapai 103,80%, menurut penilaian skala ordinal yang ditetapkan Dinas Kesehatan Kabupaten Malang untuk capaian kinerja sudah masuk dalam kategori sangat berhasil, dan terjadi peningkatan sebesar 1,66%. Lalu untuk sasaran strategis kinerja poin kedua yaitu angka kematian ibu per 100.000 KH dan bayi per 1000 KH, untuk indikator angka kematian ibu (AKI) pada tahun 2020 menunjukkan capaian kinerja mencapai 146,30%, pada tahun 2021 hanya mencapai 66,63%, menurut penilaian skala ordinal yang ditetapkan Dinas Kesehatan Kabupaten Malang untuk capaian kinerja 2020 sudah masuk dalam kategori sangat berhasil, sedangkan untuk capaian kinerja 2021 hanya masuk dalam kategori cukup berhasil,

dan terjadi penurunan cukup signifikan sebesar 79,67%. Selanjutnya untuk indikator angka kematian bayi (AKB) pada tahun 2020 menunjukkan capaian kinerja mencapai 190,92%, pada tahun 2021 mencapai 191,71%, menurut penilaian skala ordinal yang ditetapkan Dinas Kesehatan Kabupaten Malang untuk capaian kinerja sudah masuk dalam kategori sangat berhasil, dan terjadi peningkatan sebesar 0,79%.

Pada tahun 2020-2021 beberapa indikator menunjukkan peningkatan pencapaian kinerja, adapun indikator yang mengalami penurunan cukup signifikan. Hasil parameter penilaian capaian kinerja utama pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang secara keseluruhan ada di tingkat penilaian sangat berhasil dan cukup berhasil, namun demikian terdapat sasaran program perlu mendapatkan penekanan setiap tahun, seperti indikator kinerja utama untuk Kabupaten Malang masih tingginya indikator angka kematian ibu (AKI), yang mengindikasikan masih belum maksimalnya pelayanan kesehatan masyarakat. Hal tersebut tentunya tidak terlepas dari kinerja para pegawai. Untuk upaya mempertahankan dan meningkatkan cakupan program dan kegiatan, perlu upaya peningkatan kinerja pada pegawai kesehatan dalam rangka memaksimalkan pelayanan kesehatan pada masyarakat.

Capaian kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang selain kinerja utama, terdapat juga capaian kinerja individu pegawai dari Dinas Kesehatan Kabupaten Malang, pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui sampai sejauh mana realisasi atau capaian kinerja. Pencapaian sasaran kinerja diukur berdasarkan indikator kinerja yang sudah ditetapkan pada awal tahun. Di bawah ini terdapat data hasil rekapitulasi capaian kinerja individu pada tahun 2020-2021:

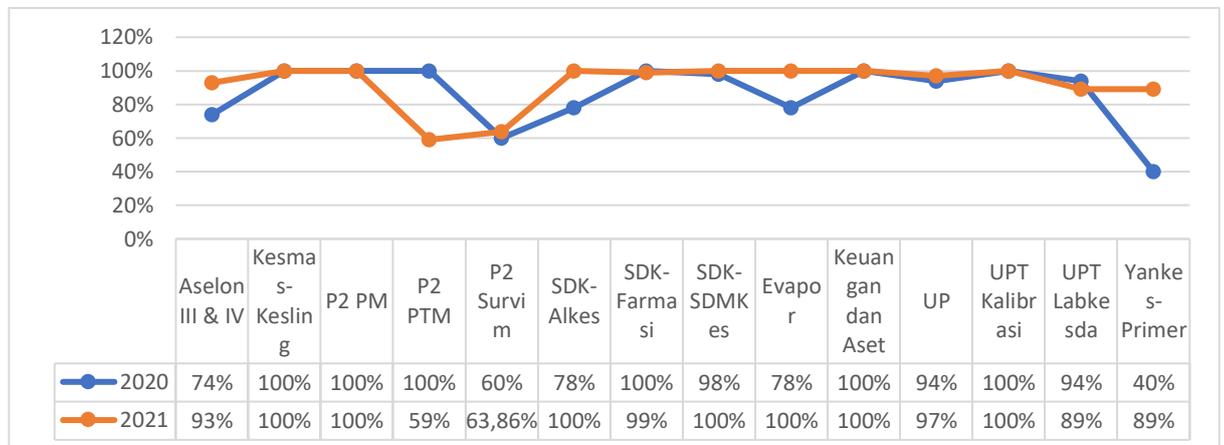
Tabel 1. 3 Hasil Rekapitulasi Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada Tahun 2020-2021

Subag/Seksi	2020		Kategori Tingkat Penilaian	2021		Kategori Tingkat Penilaian
	Jumlah Pegawai	Capaian Kinerja		Jumlah Pegawai	Capaian Kinerja	
Aselon III dan IV	13	74%	Berhasil	13	93%	Sangat Berhasil

Subag/Seksi	2020		Kategori Tingkat Penilaian	2021		Kategori Tingkat Penilaian
	Jumlah Pegawai	Capaian Kinerja		Jumlah Pegawai	Capaian Kinerja	
Kesmas- Kesling	18	100%	Sangat Berhasil	18	100%	Sangat Berhasil
P2 PM	10	100%	Sangat Berhasil	10	100%	Sangat Berhasil
P2 PTM	7	100%	Sangat Berhasil	7	59%	Cukup Berhasil
P2 Survim	3	60%	Cukup Berhasil	6	63,86%	Cukup Berhasil
SDK-Alkes	5	78%	Berhasil	6	100%	Sangat Berhasil
SDK- Farmasi	13	100%	Sangat Berhasil	13	99%	Sangat Berhasil
SDK- SDMKes	9	98%	Sangat Berhasil	9	100%	Sangat Berhasil
Sekretariat- Evapor	5	78%	Berhasil	6	100%	Sangat Berhasil
Sekretariat- Keuangan dan Aset	18	100%	Sangat Berhasil	9	100%	Sangat Berhasil
Sekretariat- UP	29	94%	Sangat Berhasil	32	97%	Sangat Berhasil
UPT Kalibrasi	7	100%	Sangat Berhasil	4	100%	Sangat Berhasil
UPT Labkesda	6	94%	Sangat Berhasil	10	89%	Sangat Berhasil
Yankes- Primer	9	40%	Kurang Berhasil	8	89%	Sangat Berhasil

Sumber: Data yang telah diolah, (2022)

Berikut ini adalah gambar grafik perbandingan dari realisasi pencapaian kinerja indikator kinerja individu (IKI) pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada tahun 2020 dan tahun 2021:



Gambar 1. 4 Grafik Perbandingan Capaian Kinerja Individu Tahun 2020 dan 2021

Sumber: Data yang telah diolah, (2022)

Dari tabel data dan grafik hasil rekapitulasi capaian kinerja individu pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada tahun 2020-2021 di atas, dapat dilihat bahwa terdapat fenomena fluktuasi pencapaian kinerja individu pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada tahun 2020 dan 2021, berikut subag/seksi yang mengalami peningkatan pada capaian kinerja individu, untuk subag Aselon III dan IV capaian kinerja dari 74% menjadi 93% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori berhasil dan sangat berhasil, P2 Survim (Pencegahan dan Pengendalian Surveilans dan Imunisasi) capaian kinerja dari 60% menjadi 63,86% hasil penilaian capaian kinerja masih masuk dalam kategori cukup berhasil, SDK-Alkes (Alat kesehatan) capaian kinerja dari 78% menjadi 100% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori berhasil dan sangat berhasil, SDK-SDMKes (Sumber Daya Manusia Kesehatan) capaian kinerja dari 98% menjadi 100% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori sangat berhasil, sekretariat-Evapor (Evaluasi dan pelaporan) capaian kinerja dari 78% menjadi 100% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori berhasil dan sangat berhasil, sekretariat-UP (Umum dan Kepegawaian) capaian kinerja dari 94% menjadi 97% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori sangat berhasil, yankes-primer capaian

kinerja dari 40% menjadi 89% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori kurang berhasil dan sangat berhasil.

Berikut subag/seksi yang mengalami penurunan kinerja individu, untuk subag P2 PTM (Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Tidak Menular) capaian kinerja dari 100% menjadi 59%, hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori sangat berhasil dan cukup berhasil, SDK-farmasi capaian kinerja dari 100% menjadi 99%, hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori sangat berhasil, UPT labkesda capaian kinerja dari 94% menjadi 89% hasil penilaian capaian kinerja masuk dalam kategori sangat berhasil, dari data tersebut dapat dilihat terdapat penurunan capaian kinerja individu dari pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang.

Secara keseluruhan, pencapaian kinerja baik kinerja utama dan kinerja individu pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang dari data yang telah dipaparkan terdapat fluktuasi dua tahun terakhir yaitu tahun 2020 dan 2021. Sebagai instansi pemerintah yang melayani masyarakat dalam bidang kesehatan seharusnya kinerja pegawai terus meningkat serta tidak mengalami penurunan dari waktu ke waktu dan konsisten pada capaian kinerja maksimal. Peningkatan dan penurunan capaian kinerja dapat mempengaruhi kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Malang secara keseluruhan. Menurut Sudtedjo (2017) kinerja pegawai yang meningkat akan memberikan pelayanan yang cepat sehingga membuat masyarakat puas dan akan turut mempengaruhi atau meningkatkan kemajuan instansi. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja dan motivasi, sehingga dapat menyebabkan terjadinya fluktuasi capaian kinerja (Hidayat, 2021). Menurut Amri (2021) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi instansi harus dengan memperhatikan disiplin kerja dan motivasi para pegawainya.

Menurut Soleha & Surendra (2021) disiplin kerja merupakan pola atau kebiasaan untuk melaksanakan aturan yang sering kali ditetapkan di perusahaan maupun instansi. Disiplin kerja pada instansi dapat diwujudkan dengan taat kepada peraturan maupun perintah atasan. Disiplin kerja memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja mengingat dengan disiplin kerja akan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih teratur dan kondusif. Menurut Surendra (2021), salah satu

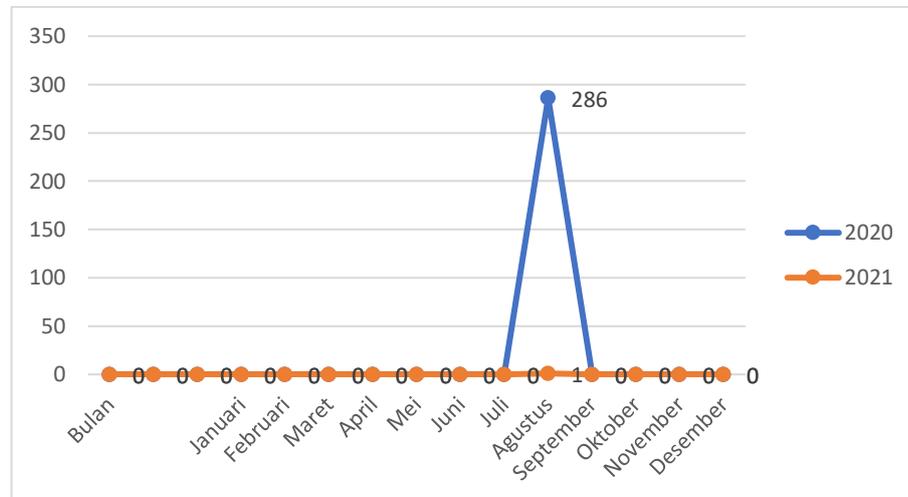
upaya instansi menjaga kinerja pegawainya adalah dengan memberikan perhatian terhadap disiplin pegawai, yang merupakan faktor penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Kedisiplinan kerja berkaitan dengan tingkat absensi para pegawai. Berikut hasil rekapitulasi absensi ketidakhadiran pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada Tahun 2020 dan 2021:

Tabel 1. 4 Data Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai Tahun 2020 dan 2021

No.	Bulan	2020	2021
		Tanpa Keterangan (TK)	Tanpa Keterangan (TK)
1.	Januari	-	-
2.	Februari	-	-
3.	Maret	-	-
4.	April	-	-
5.	Mei	-	-
6.	Juni	-	-
7.	Juli	-	-
8.	Agustus	286	1
9.	September	-	-
10.	Oktober	-	-
11.	November	-	-
12.	Desember	-	-

Sumber: Data yang telah diolah, (2022)

Berikut ini adalah gambar grafik perbandingan data ketidakhadiran pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang pada tahun 2020 dan tahun 2021:



Gambar 1. 5 Grafik Perbandingan Ketidakhadiran Pegawai Tahun 2020 dan 2021

Sumber: Data yang telah diolah, (2022)

Fenomena terkait disiplin yang terjadi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Malang dari hasil rekapitulasi absensi dua tahun terakhir yaitu ditemukannya cukup banyak pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan pada tahun 2020 pada bulan Agustus sebanyak 286, dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, untuk data ketidakhadiran pegawai bulan Agustus 2020 dijelaskan bahwa kejadian tersebut bukan disebabkan oleh kebijakan *work from home* (WFH) yang diterapkan pada saat itu karena pandemi Covid-19. Kebijakan *work from home* (WFH) hanya diberlakukan untuk pegawai yang terpapar Covid-19, sedangkan untuk pegawai lain tetap diwajibkan hadir di kantor, untuk pegawai yang melaksanakan *work from home* (WFH) dikategorikan dalam absensi hadir, bukan tanpa keterangan. Meskipun begitu, banyak pegawai yang absen tanpa keterangan yang jelas pada bulan tersebut. Ketika seorang pegawai absen tanpa memberikan keterangan, hal ini menunjukkan kurangnya ketaatan pegawai terhadap peraturan kerja yang berlaku di instansi tersebut atau dapat dikatakan sebagai tindakan yang tidak disiplin (Putra & Bagia, 2022). Menurut Syafrina (2017) ketika pegawai tidak menjaga disiplin dengan baik, instansi akan mengalami kesulitan dalam mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan tingkat pencapaian kinerja

dan tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya (Annisa, 2021).

Dalam sebuah instansi, selain disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja, motivasi juga menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja (Siregar *et al.*, 2022). Selaras dengan pendapat Hamid & Kurniawaty (2020) motivasi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja para pegawai dan pada dasarnya, setiap individu bekerja didorong oleh motivasi atau dorongan tertentu yang mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam aktivitas pekerjaan. Motivasi adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar diri individu yang muncul melalui proses psikologi, motivasi mampu menciptakan individu untuk bertanggung jawab dengan pekerjaannya dan memaksimalkan target yang harus dicapai (Saleh dalam Baiti, 2020:73).

Menurut Murtiningsih (2020:82) pegawai yang termotivasi akan mendorong untuk lebih giat melakukan pekerjaannya dalam instansi yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kinerjanya, sedangkan pegawai yang tidak termotivasi akan membangun sebuah instansi yang tidak produktif. Motivasi yang rendah dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tidak maksimal (Adha, 2019). Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti kepada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang ditemukan adanya permasalahan pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) kalibrasi yaitu pengerjaan sertifikat kalibrasi alat kesehatan mengalami keterlambatan selama dua tahun terakhir, beberapa pegawai menginput dan memproses data dengan lambat, kurangnya kesadaran diri dari individu pegawai yang melakukan kegiatan di luar pekerjaan saat jam kerja seperti para pegawai lebih lama menghabiskan waktu bermain *smartphone* pada jam kerja, serta masih adanya pegawai yang membuang waktu dengan bercanda atau bermalasan-malasan, sehingga mengakibatkan penumpukan pekerjaan dan lambatnya penyelesaian tugas. Hal tersebut mengakibatkan kinerja pegawai dapat menurun, yang disebabkan penundaan mengerjakan pekerjaan, sehingga tidak dapat terselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Fenomena motivasi lainnya dari hasil wawancara, pegawai mengatakan bahwa kurangnya penghargaan atau apresiasi dari instansi terhadap prestasi yang telah

dicapai oleh pegawai dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Para pegawai merasa bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Malang jarang sekali memberikan penghargaan khusus bagi pegawai yang berkinerja tinggi atau berprestasi, sehingga hal ini tidak mencerminkan penghargaan yang seharusnya diberikan terhadap dedikasi para pegawai pada instansi. Para pegawai menganggap dengan pemberian penghargaan tersebut, mereka akan merasa lebih dihargai atas hasil kerja mereka dan dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, kurangnya pendekatan personal dari pimpinan atau kepala bagian juga menjadi faktor kurangnya motivasi pegawai. Terdapat juga konflik hubungan antar pegawai atau kelompok pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang menyebabkan kurangnya dukungan kerja, sehingga pegawai merasa kurang semangat dalam bekerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, maka dengan ini penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang”**.

1.3 Perumusan Masalah

Dilihat dari latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dibuat pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang?
2. Bagaimana motivasi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang?
3. Bagaimana kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan motivasi secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang.
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang.

4. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Malang.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan memiliki manfaat dan kegunaan bagi berbagai pihak baik secara praktis maupun teoritis, sebagai berikut:

1.5.1. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam mengidentifikasi seberapa besar variabel disiplin kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja dan menjadi sebuah masukan bagi Dinas Kesehatan Kabupaten Malang dalam mengelola sumber daya manusianya khususnya terkait dengan disiplin kerja, motivasi, serta kinerja pegawainya.

1.5.2. Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan wawasan dibidang manajemen khususnya sumber daya manusia serta menambah literatur yang terkait dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kinerja pegawai.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Uraian umum terkait penelitian yang dilaksanakan dibangun merujuk pada sistematika penulisan sebagai berikut:

a. BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian Bab ini meliputi gambaran umum objek penelitian yang berisi profil perusahaan, visi misi, serta logo instansi, latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian Bab ini mengemukakan hal mengenai tinjauan Pustaka, penelitian terdahulu, dan diteruskan oleh kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian Bab ini menguraikan karakteristik penelitian, alat dan metode pengumpulan data yang digunakan, tahapan penelitian, populasi dan sampel, serta teknik analisis data yang akan digunakan.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian Bab ini hasil penelitian dan pembahasan dijabarkan secara sistematis sesuai perumusan masalah serta tujuan penelitian dan ditulis dalam sub judul tersendiri. Bab ini membahas hasil penelitian dari data yang telah diolah antara lain: karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian Bab ini kesimpulan ialah jawaban dari pertanyaan penelitian, setelah itu membuat saran terkait dengan manfaat dari penelitian.