

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah "*manajemen*" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana harusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia (Veithzal Rivai, 2004:1).

Puskesmas adalah pusat pelayanan publik di bidang kesehatan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Selain itu, sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan, puskesmas membantu menjalankan program kesehatan nasional dengan sukses di Indonesia. Ini menunjukkan bahwa manusia adalah komponen penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Puskesmas Klirong II terletak di Jl. Deandeleles Km. 7, Desa Tambakprogoten, Kecamatan Klirong, Kabupaten Kebumen, dan merupakan salah satu fasilitas kesehatan masyarakat yang tersedia di Kabupaten Kebumen. Wilayah Puskesmas Klirong II terdiri dari dataran rendah dan merupakan jalur lintas selatan. Wilayah kerja Puskesmas Klirong II seluas 23,4 km² dan

dikategorikan sebagai Puskesmas Perdesaan Non-Rawat Inap. Namun, mereka memiliki kemampuan untuk menyediakan layanan persalinan selama 24 jam. Jumlah pegawai Puskemas Klirong II adalah 45 orang yang terdiri dari PNS 33 orang, PPPK 3 orang, BLUD 6 orang, THL 3 orang. Penelitian ini difokuskan pada Pegawai ASN yang berjumlah 36 orang (terdiri dari 33 orang berstatus PNS dan 3 orang berstatus PPPK). Dari total 36 pegawai ASN tersebut, 1 orang dieliminasi karena menjabat sebagai Pimpinan Puskesmas Klirong II. Pengecualian ini dilakukan karena penelitian ini mengukur variabel *Perceived Organizational Support* yang terdapat indikator pengukuran tentang dukungan atasan, sehingga pimpinan tidak diikutsertakan guna mencegah bias pandangan. Oleh karena itu, jumlah target responden dalam penelitian ini adalah 35 orang.

Untuk mendukung organisasi yang optimal, tidak hanya sistem yang modern yang dibutuhkan, melainkan juga sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki komitmen tinggi. Salah satu aspeknya yaitu *organizational commitment*, Menurut Porter et al., (1974) komitmen organisasi (*organizational commitment*) sebagai tingkat kekuatan identifikasi dan keterlibatan seorang individu di dalam suatu organisasi tertentu. Seseorang yang berkomitmen pada organisasi yang tinggi selalu berpihak untuk kepentingan organisasi, bersungguh-sungguh mencapai tujuan organisasi dan selalu menjadi anggota yang fanatik (Anggraeni, 2021).

Komitmen organisasi juga dapat dilihat dari dinamika kepegawaian, salah satunya melalui lamanya masa pengabdian pegawai ditempat kerja.

Berdasarkan data awal dari kepegawaian puskesmas klirong II, variasi masa kerja pegawai terbagi kedalam beberapa kategori sebagaimana tertera pada tabel berikut:

Tabel I-1
Data Masa Kerja Pegawai

No	Keterangan	Presentase
1	1-3 tahun	9%
2	4-5 tahun	11%
3	6-9 tahun	26%
4	> 10 tahun	54%
Jumlah		100%

Sumber: Puskesmas Klirong II

Berdasarkan tabel I-1 mengenai distribusi masa kerja pegawai dipuskesmas klirong II, terlihat bahwa mayoritas pegawai memiliki masa kerja yang cukup panjang, dimana 54% pegawai telah mengabdikan selama lebih dari 10 tahun dan 26% berada rentang 6 hingga 9 tahun. Secara keseluruhan, 80% pegawai di instansi tersebut telah bekerja selama lebih dari 6 tahun. Kondisi ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha Puskesmas Klirong II yaitu Ibu Muhiroh, yang menyatakan bahwa komitmen pegawai belum sepenuhnya optimal jika ditinjau dari dimensi pembentuknya. Pertama, dari dimensi identifikasi organisasi, meskipun instansi puskesmas memiliki visi pelayanan prima dan mayoritas pegawai berstatus ASN dengan masa kerja panjang, nilai-nilai tersebut belum sepenuhnya menyatu. Banyak pegawai yang memandang tugas melayani pasien sekadar sebagai rutinitas menggugurkan kewajiban administratif demi gaji dan tunjangan, bukan sebagai bentuk pengabdian sosial. Kedua, dari dimensi keterlibatan kerja, hal ini dibuktikan dengan

masih ditemukannya penurunan kedisiplinan jam kerja dan penundaan penyelesaian laporan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) hingga batas waktu akhir. Selain itu, terdapat keengganan dari sebagian pegawai untuk mengambil peran ekstra di luar deskripsi kerja utamanya (job description). Ketika puskesmas menghadapi lonjakan pasien atau masa krusial, inisiatif untuk bekerja lembur atau membantu bagian/poli lain masih sangat rendah. Ketiga, dari dimensi loyalitas organisasi, ikatan emosionalnya rentan. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang secara diam-diam sering mengeluhkan atau curhat tentang pekerjaannya dengan rekan sejawat dan bahkan menanyakan prosedur mutasi kepada bagian Tata Usaha seperti mencari tahu peluang rekomendasi pemindahan tugas dari pimpinan atau rotasi ke instansi kesehatan di pusat kota yang dianggap lebih nyaman. Selain fenomena yang terjadi pada variabel *organizational commitment*, terdapat faktor lain yang menyebabkannya yaitu *self efficacy*, *perceived organizational support* dan *job satisfaction*.

Faktor yang pertama yaitu *self efficacy*. Menurut Bandura, (1982) *Self efficacy* merupakan keyakinan individu mengenai kemampuan yang dimilikinya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Seseorang yang memiliki *Self Efficacy* yang tinggi dapat mengubah sesuatu kejadian yang dihadapi di sekitarnya, karena seseorang tersebut pada dasarnya memiliki anggapan bahwa dirinya mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada di sekitarnya. Sedangkan seseorang yang memiliki *Self Efficacy* yang rendah tidak dapat mengubah sesuatu yang ada disekitarnya, karena pada dasarnya

mereka beranggapan bahwa dirinya tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan segala sesuatu (Yofi et al., 2022).

Pada puskesmas klirong II terdapat kesenjangan keyakinan di antara pegawai saat menghadapi tugas dengan tingkat kesulitan yang bervariasi. Beberapa pegawai merasa sangat mampu dan sigap menangani lonjakan pasien, namun merasa tidak mampu dan melakukan penundaan ketika dihadapkan pada tugas pembuatan laporan program kesehatan yang rumit. Kemudian, ketahanan mental pegawai dalam menghadapi tekanan kerja belum merata. Terdapat pegawai yang merasa stres, atau kehilangan motivasi ketika dihadapkan pada tenggat waktu laporan yang ketat, alih-alih bertahan dan mencari solusi. Selain itu, penyesuaian diri keyakinan pegawai masih terbatas. Banyak pegawai ASN senior yang memiliki keyakinan tinggi pada ranah pelayanan klinis konvensional, namun seketika merasa tidak kompeten ketika puskesmas menerapkan sistem pelaporan rekam medis berbasis digital/elektronik.

Selanjutnya, faktor kedua yaitu *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* (POS) adalah sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi mereka peduli dengan kesejahteraan mereka, menghargai kontribusi mereka, dan mendukung mereka dalam hal kebutuhan sosio-emosional (Eder & Eisenberger, 2008). Menurut Oubibi et al., (2022) Dukungan organisasi dibangun melalui perlakuan yang diterima oleh para pekerja, seperti pemberian gaji, promosi, pengembangan pekerjaan, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi. Dukungan

organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Puskesmas klirong II telah menunjukkan upaya yang nyata dalam mendukung pegawainya dengan cara menyediakan beberapa program pelatihan yang dilakukan seperti, pelatihan melakukan penanganan pasien dalam keadaan darurat, pelatihan pelayanan kesehatan anak untuk meningkatkan keterampilan pegawai dan sebagai bentuk kepedulian terhadap perkembangan karir mereka. Selain itu, terdapat juga tim pengaduan untuk menerima keluhan dan saran dari para pegawai yang akan ditindaklanjuti oleh pihak manajemen. Tapi disisi lain, munculnya keluhan terkait persepsi keadilan prosedural di internal puskesmas, seperti anggapan adanya ketidakmerataan dalam pembagian beban tugas, penyusunan jadwal piket jaga terutama untuk IGD, hingga transparansi dalam pembagian beban kerja antara pegawai senior dan junior.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi *organizational commitment* yaitu *job satisfaction*. Menurut Wether dan Davis dalam (Sinambela, 2017:307) Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan yang berhubungan dengan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang atau tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya (Herawati, 2023:41).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha dan tiga pegawai untuk mencari gejala awal, tingkat kepuasan kerja pegawai menunjukkan indikasi penurunan yang dapat ditelusuri dari indikator-indikator pembentuknya. Pertama, dari aspek struktural, kepuasan menurun akibat sistem kerja instansi pemerintah yang dirasa kaku dan kurang adaptif. Pegawai tidak hanya terbebani oleh proses pengurusan administrasi kenaikan pangkat yang berbelit-belit, tetapi juga oleh tuntutan transisi sistem pelaporan kesehatan berbasis digital (aplikasi). Kewajiban baru ini sering kali tidak diimbangi dengan fasilitas pendukung yang memadai, seperti jaringan internet yang kurang stabil, sehingga menghambat penyelesaian tugas utama dan memicu rasa tertekan (stres) pada pegawai, untuk jaspel atau jasa pelayanan sudah ada yang diberikan ke pegawai tetapi untuk tukin atau tunjangan kinerja pegawai di puskesmas belum ada. Kedua, dari dimensi fungsi pekerjaan (job content), rutinitas kerja di puskesmas yang monoton dengan target pelayanan yang padat sering kali memicu kejenuhan (burnout). Pegawai merasa bahwa waktu dan energi mereka lebih banyak terkuras untuk memenuhi tingginya tuntutan tugas administratif harian ketimbang berfokus pada inovasi layanan masyarakat. Terlebih lagi, muncul perasaan di mana bertambahnya beban tanggung jawab harian ini dirasa kurang sepadan dengan tingkat apresiasi atau insentif finansial tambahan yang mereka terima. Di sisi lain, dari dimensi hubungan interpersonal, interaksi sosial antar pegawai di instansi tersebut sebenarnya terjalin dengan sangat baik dan suportif. Mengingat sebagian besar pegawai

memiliki masa kerja yang panjang, rasa senasib sepenanggungan telah terbentuk dengan kuat. Namun, ikatan pertemanan yang harmonis ini nyatanya belum mampu menetralsir rasa jenuh dan beban ketidakpuasan yang bersumber dari kaku dan beratnya tuntutan struktural maupun fungsional pekerjaan tersebut.

Pemilihan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* (perantara) didasarkan pada alur sederhana yaitu seorang pegawai harus merasa nyaman dengan pekerjaannya terlebih dahulu sebelum mereka bisa benar-benar setia kepada instansinya. Keyakinan diri pegawai yang tinggi (*Self Efficacy*) maupun dukungan fasilitas dari atasan (*Perceived Organizational Support*) tidak akan otomatis membuat pegawai langsung berkomitmen. Secara logika, ketika pegawai yakin mampu bekerja dengan baik dan merasa dihargai oleh pimpinan puskesmas, beban pikiran mereka akan berkurang dan timbul rasa nyaman. Rasa nyaman dan senang inilah yang disebut sebagai kepuasan kerja. Oleh karena itu, *Job Satisfaction* berfungsi sebagai jembatan untuk memastikan bahwa rasa percaya diri pegawai dan dukungan dari puskesmas benar-benar berhasil diubah menjadi kesetiaan jangka panjang (*Organizational Commitment*) pada Pegawai ASN Puskesmas Klirong II.

Penelitian yang dilakukan oleh Aryati & Armanu, (2023) dengan judul pengaruh *self efficacy* terhadap komitmen organisasi dan perilaku etik dengan kepuasan kerja sebagai mediasi, terdapat celah yaitu pada subjek penelitian yang bersifat heterogen atau campuran, mencakup seluruh tenaga

kesehatan dan staf administratif di rumah sakit tanpa membedakan status kepegawaiannya. Selain itu, pada penelitian tersebut menggunakan dua variabel terikat yaitu komitmen organisasi dan perilaku etik yang menyebabkan pembahasan komitmen organisasi kurang mendalam. Disatu sisi penelitian yang dilakukan oleh (Purwono et al., 2023) yang berjudul pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediasi, terdapat celah yaitu penelitian tersebut belum melihat bagaimana faktor internal atau keyakinan dari dalam diri pegawai itu sendiri (*self-efficacy*) dalam memengaruhi kepuasan dan komitmen mereka saat menghadapi tekanan kerja di instansi pemerintah. Oleh karena itu, untuk mengisi celah tersebut peneliti mengisi kekosongan tersebut dengan menambahkan variabel *self efficacy* dan *Perceived organizational support* yang disesuaikan dengan fenomena terjadi pada lapangan. Selanjutnya, untuk kebaruan dari penelitian tersebut adalah peneliti membatasi dan memfokuskan subjek penelitian yaitu pada pegawai ASN Puskesmas yang dimana mempunyai aturan yang sangat ketat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk meneruskan penelitian-penelitian terdahulu dengan mengambil populasi pada pegawai ASN puskesmas klirong II sebagai objek penelitian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Commitment* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel *Intervening*”**. Urgensi dari penelitian ini adalah untuk menjaga

pentingnya tingkat *organizational commitment* pegawai pada tantangan tersebut untuk di perhatikan oleh organisasi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Commitment* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II”. Oleh karena itu peneliti diarahkan untuk menjawab penelitian

1. Apakah pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?
2. Apakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?
3. Apakah pengaruh *self efficacy* terhadap *job satisfaction* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?
4. Apakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?
5. Apakah pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?
6. Apakah pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?

7. Apakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada masalah *organizational commitment* yang dipengaruhi oleh *self efficacy* dan *perceived organizational support* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening*. Serta penelitian ini dibatasi pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II dan Tujuan dari batasan masalah adalah untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dalam penelitian. Batasan-batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. *Self Efficacy*

Menurut Busro (2018:132) efikasi diri merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Indikator untuk mengukur *self efficacy* menurut Bandura dalam Tannady, (2017:105) *self efficacy* pada individu dapat dianalisa dengan indikator tersebut:

- 1) *Magnitude*
- 2) *Generality*
- 3) *Strength*

b. *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support merupakan persepsi atau pandangan karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi

memberikan dukungan kepada karyawan atas kontribusi mereka, dan peduli dengan kesejahteraan karyawan serta keterlibatan karyawan dalam hubungan timbal balik dengan organisasi (Agustian & Fitria, 2020). Indikator untuk mengukur *Perceived Organizational Support* menurut Rhoades & Eisenberger (2002) yaitu;

- 1) Keadilan
- 2) Dukungan Atasan
- 3) Penghargaan dan kondisi kerja

c. *Organizational Commitment*

Menurut Kaswan (2019:206) Komitmen Organisasi adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, kemauan, dedikasi, loyalitas, dan rasa kepercayaan kuat yang menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi serta bekerja atas nama kepentingan organisasi. Indikator untuk mengukur komitmen organisasi Menurut Steers dalam (Sopiah, 2008) Indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi Organisasi
- 2) Keterlibatan Kerja
- 3) Loyalitas Organisasi

d. *Job Satisfaction*

Menurut Robbins (dalam Aulia, 2020:3) Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang

diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan. Indikator untuk mengukur Kepuasan Kerja menurut (Licandro et al., 2025) yaitu;

- 1) Aspek Struktural
- 2) Fungsi Pekerjaan
- 3) Hubungan Interpersonal

1.4. Tujuan Penelitian

Selelah menentukan rumusan masalah, selanjutnya peneliti menentukan tujuan penelitian dengan sebagai berikut;

1. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II
2. Untuk mengetahui *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II
3. Untuk mengetahui *self efficacy* terhadap *job satisfaction* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II
4. Untuk mengetahui *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II
5. Untuk mengetahui *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II
6. Untuk mengetahui *self efficacy* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II

7. Untuk mengetahui *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada pegawai ASN Puskesmas Klirong II

1.5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi semua pihak yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini, yakni sebagai berikut;

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan membuktikan dan memperkuat peran *job satisfaction* sebagai variabel perantara (intervening) dalam menjelaskan hubungan antara *self efficacy* dan Dukungan Organisasi yang Dirasakan (POS) terhadap *organizational commitment*.
- b. Penelitian ini dapat memperkaya kajian literatur mengenai faktor-faktor anteseden (penyebab) yang mempengaruhi *Organizational Commitment*, khususnya dalam konteks sektor pelayanan kesehatan seperti Puskesmas.
- c. Hasil penelitian dapat menjadi referensi dan perbandingan bagi penelitian selanjutnya mengenai variabel tersebut (*Self efficacy*, POS, *job satisfaction*, dan *organizational commitment*) yang diaplikasikan pada organisasi non-profit atau institusi pelayanan kesehatan.

2. Manfaat praktis

- a. Memberikan masukan konkret kepada pimpinan Puskesmas mengenai variabel yang peneliti lakukan yaitu *self efficacy*, POS, *job satisfaction* dalam meningkatkan komitmen pegawainya.
- b. Menjadi bahan evaluasi bagi Puskesmas dalam upaya meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai agar mereka merasa lebih terikat secara emosional dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.
- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi, data awal, atau perbandingan untuk penelitian lanjutan yang sejenis, baik dengan mengembangkan variabel, mengubah objek, maupun konteks penelitian yang berbeda.
- d. Meningkatkan pemahaman, kemampuan, dan pengalaman dalam mengaplikasikan teori dan metode penelitian ilmiah di bidang ilmu Manajemen/Perilaku Organisasi.