

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebagai satuan unit kesehatan tingkat pertama, tugas utama dari puskesmas adalah memberikan pelayanan kesehatan terbaik kepada masyarakat di wilayah kerjanya. Institusi ini berfungsi sebagai ujung tombak dalam menawarkan layanan kesehatan yang komprehensif, mencakup upaya kesehatan masyarakat serta pelayanan kesehatan individu yang dilaksanakan secara integratif dan berkelanjutan. Selain hal tersebut, puskesmas juga memiliki peran sebagai jalur awal pengelolaan berbagai program kesehatan yang dilaksanakan secara terpadu. Tugas tersebut meliputi perancangan kegiatan, implementasi program, pengawasan, evaluasi kinerja, serta pengelolaan administrasi melalui proses pencatatan dan pelaporan sebagai komponen integral dari sistem pelayanan kesehatan yang berkelanjutan.

Dalam memberikan pelayanan kesehatan yang baik di puskesmas, dibutuhkan kompetensi dan keahlian dari pegawai yang memberikan pelayanan tersebut. Kualitas pegawai dapat dilihat melalui sejauh mana pegawai mampu mengemban tugas, tanggung jawab, dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diberikan. Bagi organisasi di sektor pelayanan kesehatan, performa pegawai memiliki peran krusial dalam menentukan apakah tujuan pelayanan dapat tercapai dengan efektif. Menurut Mutiara Ratri et al., (2025), Kinerja menggambarkan sejauh mana individu berhasil menuntaskan tanggung jawab dan tugas sesuai

dengan target serta standar organisasi. Pegawai dengan kinerja optimal umumnya mampu bekerja secara akurat, produktif, dan efisien, sehingga kualitas layanan kesehatan bagi masyarakat dapat terus terjaga dan ditingkatkan.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 14 Tahun 2017 terkait penyusunan survei kepuasan masyarakat pada pelayanan publik seperti puskesmas, menjelaskan bahwa kualitas pelayanan oleh pegawai diukur berdasarkan tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan yang mereka terima. Tingkat kepuasan pengguna layanan menjadi indikator utama dalam mengukur keberhasilan kinerja sebuah instansi pelayanan publik. Kepuasan masyarakat menggambarkan penilaian masyarakat terhadap mutu pelayanan yang mereka terima. Penilaian tersebut dipengaruhi oleh berbagai aspek, antara lain kecepatan dan ketepatan pelayanan, perilaku petugas dalam melayani, serta kompetensi petugas dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Tingkat kepuasan masyarakat yang tinggi mencerminkan bahwa pelayanan yang diselenggarakan telah mampu menjawab kebutuhan serta memenuhi harapan masyarakat secara efektif, sehingga kualitas layanan yang diberikan dinilai telah berjalan dengan baik.

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) berfungsi sebagai instrumen kuantitatif untuk mengetahui tingkat penilaian yang diberikan oleh masyarakat terhadap pelayanan yang mereka terima dari suatu lembaga publik, dalam hal ini puskesmas. Nilai IKM tersebut dimanfaatkan sebagai dasar untuk mengevaluasi capaian kinerja unit pelayanan sekaligus menjadi acuan dalam merancang berbagai upaya perbaikan guna meningkatkan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Nilai

IKM yang tinggi menandakan kepuasan publik terhadap layanan, sementara Nilai IKM yang rendah mengisyaratkan adanya celah dalam pelayanan yang memerlukan perbaikan.

Puskesmas Deket merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang berlokasi di Kecamatan Deket, Provinsi Jawa Timur. Puskesmas Deket didukung oleh berbagai jaringan pelayanan kesehatan, seperti Posyandu, Puskesmas Pembantu (Pustu), dan layanan kesehatan keliling yang bertujuan untuk menjangkau wilayah yang sulit diakses. Dalam pelaksanaan operasionalnya, Terdapat dua kelompok pegawai pada Puskesmas Deket, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai non-PNS yang mencakup tenaga kontrak, tenaga honorer, maupun pegawai dengan status kerja lainnya. Puskesmas Deket memiliki total pegawai yang berjumlah 79 orang, dengan total 13 pegawai di Klaster I (Administrasi dan Manajemen), 20 pegawai di Klaster II (Upaya Kesehatan Masyarakat Esensial & Perawatan Kesehatan Masyarakat), 12 orang di Klaster III (Upaya Kesehatan Masyarakat Pengembangan), 24 orang di Klaster IV (Upaya Kesehatan Perseorangan), dan 10 orang di Klaster V (Mutu). Berikut adalah laporan nilai Indeks Kepuasan Masyarakat Puskesmas Deket periode tahun 2025.

Tabel 1.1
 Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat Puskesmas Deket Triwulan I-IV Tahun 2025

No.	Unsur Pelayanan	Nilai Unsur Pelayanan (Maks. 4)			
		I	II	III	IV
1	Kesesuaian persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya	3,87	3,70	3,86	3,66
2	Kemudahan prosedur pelayanan di unit ini	3,47	3,67	3,49	3,69
3	Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan	3,86	3,67	3,57	3,67
4	Kewajaran biaya/tarif dalam pelayanan	3,36	3,67	3,46	3,67
5	Kesesuaian pelayanan antara standar dan realita di lapangan	3,59	3,67	3,67	3,67
6	Kompetensi/kemampuan petugas dalam pelayanan	3,97	3,67	4,00	3,69
7	Perilaku petugas dalam pelayanan terkait kesopanan dan ramah	4,00	3,66	3,34	3,67
8	Kualitas sarana dan prasarana	3,37	3,6	3,96	3,66
9	Penanganan pengaduan pengguna layanan	3,96	3,67	3,76	3,67
Nilai Interval Konversi		91,39	90,85	90,28	90,86
Standar Mutu		A	A	A	A
Kinerja		Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: Laporan hasil IKM Puskesmas Deket Triwulan I-IV Tahun 2025

Berdasarkan data di atas, hasil IKM Puskesmas Deket menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Puskesmas Deket mengalami penurunan yang pada triwulan I memiliki nilai 91,39 menjadi 90,85 pada triwulan II, lalu menurun lagi pada triwulan III dengan nilai 90,28, dan naik sedikit pada triwulan ke IV yakni 90,86. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya kinerja pegawai Puskesmas Deket belum optimal dan cenderung mengalami penurunan

yang dilihat dari nilai IKM. Untuk memperkuat fenomena tersebut, berikut disajikan data laporan pengaduan masyarakat di Puskesmas Deket tahun 2025.

Tabel 1.2
Data Laporan Jumlah Pengaduan Masyarakat Puskesmas Deket 2025

No	Bulan	Jumlah Pengaduan
1	Januari	8
2	Februari	9
3	Maret	11
4	April	10
5	Mei	13
6	Juni	12
7	Juli	15
8	Agustus	11
9	September	10
10	Oktober	9
11	November	12
12	Desember	13
Total		133

Sumber: Laporan Rekapitulasi Pengaduan Masyarakat Puskesmas Deket 2025

Berdasarkan tabel di atas, jumlah pengaduan masyarakat di Puskesmas Deket selama tahun 2025 menunjukkan kecenderungan yang meningkat meskipun mengalami fluktuasi pada beberapa bulan. Jumlah pengaduan meningkat dari 8 kasus pada Januari menjadi 15 kasus pada Juli sebagai angka tertinggi, kemudian sempat menurun pada Agustus hingga Oktober, namun kembali meningkat pada November dan Desember sehingga total pengaduan selama tahun 2025 mencapai 133 aduan. Aduan tersebut mencakup pelayanan yang diterima oleh masyarakat, perilaku petugas, kualitas fasilitas, maupun proses pelayanan.

Beberapa masyarakat mengeluhkan mengenai sikap petugas dan bidan yang dinilai kurang ramah, kurang sopan, serta terkesan kurang peduli terhadap pasien.

Selain itu, terdapat keluhan mengenai kondisi ruang rawat inap dan fasilitas kamar mandi yang dinilai kurang bersih dan kurang terawat sehingga mengurangi kenyamanan pasien selama memperoleh pelayanan. Masyarakat juga mengeluhkan proses pelayanan di ruang kesehatan gigi dan mulut yang dianggap terlalu rumit, pelayanan yang kurang cepat, kurang profesional, kurang responsif dalam menangani pasien darurat di Instalasi Gawat Darurat (IGD), serta sistem antrian melalui aplikasi Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang dinilai belum berjalan sesuai urutan pendaftaran.

Peningkatan jumlah pengaduan yang disampaikan masyarakat menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan kesehatan di Puskesmas Deket masih menghadapi sejumlah kendala. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa mutu pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya mampu memenuhi ekspektasi masyarakat. Akibatnya, tingkat kepuasan pengguna layanan belum optimal, yang tercermin dari semakin banyaknya keluhan dan pengaduan yang diajukan terhadap pelayanan yang diterima. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh mereka. Indikasi tersebut tidak hanya tercermin dari meningkatnya jumlah pengaduan masyarakat, tetapi juga didukung oleh data capaian kinerja pegawai Puskesmas Deket yang menunjukkan adanya penurunan selama beberapa tahun terakhir. Berikut disajikan data hasil capaian kinerja Departemen Administrasi dan Manajemen Puskesmas Deket Tahun 2023-2025.

Tabel 1.3
Data Hasil Capaian Kinerja Departemen Administrasi dan Manajemen 2023-2025

Indikator Penilaian	Target Program	Tahun		
		2023	2024	2025
Manajemen Umum	100	100	94	92
Manajemen Peralatan dan Sarana Prasarana	100	94	100	100
Manajemen Keuangan	100	100	100	90
Manajemen Sumber Daya Manusia	100	90	90	90
Manajemen Pelayanan Kefarmasian	100	100	100	90
Kinerja Administrasi dan Manajemen		96,8	96,9	92,4

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Puskesmas 2023-2025

Berdasarkan data di atas, Departemen Administrasi dan Manajemen dibebankan lima indikator penilaian dengan target nilai program 100 pada setiap indikator penilaian kinerja. Pada tahun 2023 dan 2024, Departemen Administrasi dan Manajemen mampu merealisasikan tiga dari lima indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 96,8 pada tahun 2023, lalu meningkat 0,1 pada tahun 2024. Sedangkan pada tahun 2025, Departemen Administrasi dan Manajemen hanya mampu merealisasikan satu dari lima indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja yang turun 4,5 dari tahun sebelumnya, yakni sebesar 92,4 yang membuktikan bahwasannya kinerja dari Departemen Administrasi dan Manajemen menurun dari tahun-tahun sebelumnya. Selanjutnya adalah data hasil capaian kinerja Departemen Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) Esensial dan Perawatan Kesehatan Masyarakat (Perkesmas) tahun 2023-2025.

Tabel 1.4
Data Hasil Capaian Kinerja Departemen UKM Esensial & Perkesmas 2023-2025

Indikator Penilaian	Target Program	Tahun		
		2023	2024	2025
Pelayanan Promosi Kesehatan	100	93,8	88,3	79,2
Pelayanan Kesehatan Lingkungan	100	94,9	96,5	85,3
Pelayanan Kesehatan Keluarga	100	88,1	91,1	86,8
Pelayanan Gizi	100	90,4	86,7	89,6
Pelayanan Pencegahan & Pengendalian Penyakit	100	84,7	72,1	88,2
Pelayanan Keperawatan Kesehatan Masyarakat	100	100	100	98,3
Kinerja UKM Esensial & Perkesmas		91,9	89,1	87,9

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Puskesmas 2023-2025

Berdasarkan data di atas, Departemen UKM Esensial dan Perkesmas dibebankan enam indikator penilaian dengan target nilai program 100 pada setiap indikator penilaian kinerja. Pada tahun 2023 dan 2024, Departemen UKM Esensial dan Perkesmas hanya mampu merealisasikan satu dari enam indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 91,9 pada tahun 2023, lalu menurun 1,8 pada tahun 2024 dengan nilai 89,1. Bahkan pada tahun 2025, Departemen UKM Esensial dan Perkesmas tidak mampu merealisasikan satupun dari enam indikator penilaian dengan nilai sempurna yang memiliki nilai kinerja 87,9 yang turun 1,2 dari tahun sebelumnya. Hal tersebut membuktikan bahwasannya kinerja dari Departemen UKM Esensial dan Perkesmas terus menurun dari tahun-tahun sebelumnya. Selanjutnya adalah data hasil capaian kinerja Departemen Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) Pengembangan tahun 2023-2025.

Tabel 1.5
Data Hasil Capaian Kinerja Departemen UKM Pengembangan 2023-2025

Indikator Penilaian	Target Program	Tahun		
		2023	2024	2025
Pelayanan Kesehatan Gigi Masyarakat	100	100	75,1	79,5
Penanganan Masalah Penyalahgunaan Napza	100	97,5	90,2	85,1
Pelayanan Kesehatan Matra	100	92,7	85,1	92,4
Pelayanan Kesehatan Tradisional	100	81,4	83,1	64,3
Pelayanan Kesehatan Olahraga	100	100	85,1	82,1
Pelayanan Kesehatan Kerja	100	62,9	54,9	79,3
Pelayanan Kefarmasian	100	90,2	100	81,2
Kinerja UKM Pengembangan		89,2	81,9	80,8

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Puskesmas 2023-2025

Berdasarkan data di atas, Departemen UKM Pengembangan dibebankan tujuh indikator penilaian dengan target nilai program 100 pada setiap indikator penilaian kinerja. Pada tahun 2023, Departemen UKM Pengembangan hanya mampu merealisasikan dua dari tujuh indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 89,2. Pada tahun 2024, Departemen UKM Pengembangan hanya mampu merealisasikan satu dari tujuh indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 81,9 yang turun 7,3. Bahkan pada tahun 2025, Departemen UKM Pengembangan tidak mampu merealisasikan satupun dari tujuh indikator penilaian dengan nilai sempurna yang memiliki nilai kinerja 80,8 yang turun 1,1 dari tahun sebelumnya. Hal tersebut membuktikan bahwasannya kinerja dari Departemen UKM Pengembangan terus menurun dari tahun-tahun sebelumnya. Selanjutnya adalah data hasil capaian kinerja Departemen Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) tahun 2023-2025.

Tabel 1.6
Data Hasil Capaian Kinerja Departemen UKP 2023-2025

Indikator Penilaian	Target Program	Tahun		
		2023	2024	2025
Pelayanan Non Rawat Inap	100	79,6	94,7	92,1
Pelayanan Gawat Darurat	100	100	100	95,3
Pelayanan Kefarmasian	100	100	88,9	91,8
Pelayanan laboratorium	100	100	91	92,4
Pelayanan Rawat Inap	100	100	100	93,3
Kinerja Upaya Kesehatan Perseorangan		95,9	94,9	92,9

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Puskesmas 2023-2025

Berdasarkan data di atas, Departemen UKP dibebankan lima indikator penilaian dengan target nilai program 100 pada setiap indikator penilaian kinerja. Pada tahun 2023, Departemen UKP mampu merealisasikan empat dari lima indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 95,9. Pada tahun 2024, Departemen UKP hanya mampu merealisasikan dua dari lima indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 94,9 yang turun 1. Bahkan pada tahun 2025, Departemen UKP tidak mampu merealisasikan satupun dari tujuh indikator penilaian dengan nilai sempurna yang memiliki nilai kinerja 92,9 yang turun 2 dari tahun sebelumnya. Hal tersebut membuktikan bahwasannya kinerja dari Departemen UKP terus menurun dari tahun-tahun sebelumnya. Terakhir adalah data hasil capaian kinerja Departemen Mutu tahun 2023-2025.

Tabel 1.7
Data Hasil Capaian Kinerja Departemen UKM Mutu 2023-2025

Indikator Penilaian	Target Program	Tahun		
		2023	2024	2025

Indikator Mutu Nasional	100	100	95	94,7
Sasaran Keselamatan Pasien	100	100	92	90,5
Pelaporan Insiden	100	100	88,8	85,1
Kinerja Mutu		100	91,9	90,1

Sumber: Laporan Kinerja Pegawai Puskesmas 2023-2025

Berdasarkan data di atas, Departemen Mutu dibebankan tiga indikator penilaian dengan target nilai program 100 pada setiap indikator penilaian kinerja. Pada tahun 2023, Departemen Mutu mampu merealisasikan semua indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 100. Pada tahun 2024 dan 2025, Departemen Mutu tidak mampu merealisasikan satupun dari tiga indikator penilaian dengan nilai sempurna, yakni 100 dengan nilai kinerja sebesar 91,9 yang turun 8,1 pada tahun 2024 dan 90,1 pada tahun 2025 yang turun 1,8 dari tahun sebelumnya. Hal tersebut membuktikan bahwasannya kinerja dari Departemen Mutu terus menurun dari tahun-tahun sebelumnya.

Tidak tercapainya target dan menurunnya hasil kinerja departemen dari tahun ke tahun pada Puskesmas Deket dapat diartikan bahwasannya terdapat permasalahan pada kinerja pegawai di Puskesmas Deket. Hasibuan dan Munasib mengemukakan bahwa tingginya beban kerja yang diberikan kepada pegawai merupakan salah satu pemicu utama terjadinya penurunan kinerja (Ananda & Handayani, 2024). Makna dari beban kerja itu sendiri adalah keseluruhan tugas dalam periode waktu tertentu yang harus dikerjakan oleh pegawai dalam sebuah organisasi (Claudia et al., 2021). Tingginya beban kerja ini diidentifikasi sebagai salah satu penyebab potensial yang berdampak pada penurunan performa kerja staf di Puskesmas Deket. Dalam menganalisis beban kerja, aspek-aspek yang harus

diperhatikan yaitu jenis tugas yang dilaksanakan sesuai fungsi utama maupun tugas tambahan, jumlah pasien yang harus ditangani, kemampuan kerja yang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, penggunaan waktu kerja dalam menyelesaikan tugas sesuai jam kerja harian, serta ketersediaan fasilitas pendukung yang membantu tenaga perawat dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal (Harjuna & Rini, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penulis dengan kepala kepegawaian serta beberapa pegawai di Puskesmas Deket, diketahui bahwa setiap pegawai memiliki tambahan tanggung jawab di luar tugas utama, yaitu antara satu hingga empat jenis tugas, berdasarkan surat perintah dari Dinas Kesehatan Kabupaten Lamongan. Tugas tambahan tersebut terbagi kepada hampir semua pegawai di Puskesmas Deket. Hanya sebagian kecil pegawai yang tidak memiliki tugas tambahan sama sekali. Sebaliknya, mayoritas pegawai memperoleh minimal satu tugas tambahan, bahkan terdapat pegawai yang memiliki hingga empat tugas tambahan secara bersamaan.

Tugas tambahan tersebut umumnya tidak hanya terbatas pada pengelolaan program di dalam ruangan puskesmas. Beberapa tugas tambahan tersebut meliputi PONED (Pelayanan Obstetri Neonatal Emergensi Dasar) yang bersifat panggilan selama 24 jam, penugasan sebagai perawat di desa tertentu, serta bertanggung jawab dalam membina beberapa desa di wilayah Kecamatan Deket. Selain itu, pegawai juga bertugas menjaga Puskesmas Pembantu (Pustu), melaksanakan kegiatan posyandu, serta berpartisipasi dalam pelayanan keliling tanpa memandang tanggal merah, hari libur atau cuti nasional.

Selain itu, seluruh pegawai puskesmas juga mendapatkan jadwal piket jaga IGD dan rawat inap sebanyak satu hingga tiga kali dalam satu bulan. Penentuan jumlah jadwal piket tersebut didasarkan pada surat perintah dari Dinas Kesehatan Kabupaten Lamongan yang mengatur pembagian jadwal piket bulanan. Kondisi tersebut menuntut kesiapan mental yang tinggi, khususnya karena tugas-tugas seperti koordinasi program, pengelolaan sumber daya manusia, dan tanggung jawab administratif memiliki batas waktu pelaporan setiap bulan. Tingginya beban kerja tersebut diperkuat dengan hasil prasurvei mengenai beban kerja yang dilakukan peneliti terhadap 12 pegawai Puskesmas Deket. Berikut merupakan hasil prasurvei beban kerja tersebut.

Tabel 1.8
Prasurvei Beban Kerja Pegawai Puskesmas

Pernyataan	Iya	Tidak
Saya merasa jumlah tugas tambahan yang harus saya kerjakan terlalu banyak.	10	2
Batas waktu pelaporan program serta banyaknya tugas yang harus diselesaikan membuat saya merasa tertekan dalam bekerja.	8	4
Saya sering bekerja di luar jam kerja normal karena adanya tugas tambahan yang saya harus kerjakan.	9	3

Sumber: Hasil Prasurvei kepada Pegawai Puskesmas Deket

Berdasarkan hasil prasurvei di atas, diketahui bahwa rata pegawai merasa memiliki banyak jumlah tugas tambahan yang harus mereka kerjakan. Selain itu, sebagian besar pegawai juga merasakan adanya tekanan waktu dalam penyelesaian tugas dikarenakan terdapat batas waktu pelaporan yang mepet dan jumlah laporan yang banyak. Terakhir, pegawai juga sering menjalankan pekerjaan di luar jam

kerja normal, seperti piket IGD/rawat inap, pelayanan pada hari libur atau cuti nasional, serta PONEB. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai di Puskesmas Deket relatif tinggi dan diduga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi pelaksanaan pelayanan. Ketika beban kerja yang berlebihan dirasakan oleh seseorang dalam jangka panjang, maka akan meningkatkan risiko kelelahan fisik dan mental. Fenomena ini menurunkan efektivitas kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap mutu layanan kesehatan bagi masyarakat (Pujiastutik & Rini, 2023).

Beban kerja yang tinggi tersebut berpotensi memengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Deket. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Mutiara Ratri et al. (2025) terhadap pegawai Puskesmas Semanding dan Wire di Kabupaten Tuban dan Wahyudi et al. (2023) pada pegawai BPR Kuningan mengungkapkan bahwa beban kerja berdampak negatif pada kinerja. Hal ini menandakan bahwa saat tuntutan tugas meningkat, kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian target organisasi cenderung menurun.

Selain faktor beban kerja, motivasi kerja juga dianggap berperan dalam memengaruhi kaitan antara beban kerja dan kinerja pegawai di Puskesmas Deket. Motivasi kerja sendiri adalah sebuah dorongan internal ataupun eksternal, yang memacu seseorang agar berupaya dan mengarahkan tindakannya demi mencapai target organisasi yang ditentukan (Mirna et al., 2025). Dalam *Expectancy Theory*, Vroom menjelaskan bahwa motivasi individu dibentuk oleh tiga komponen utama. Pertama, *effort-performance relationship*, yaitu keyakinan bahwasannya kinerja yang baik berasal dari usaha yang maksimal. Kedua, *performance-reward*

relationship, yaitu kepercayaan bahwa kinerja yang baik akan memperoleh imbalan tertentu. Ketiga, *reward-personal goals relationship*, yaitu tingkat nilai atau daya tarik imbalan yang diterima terhadap tujuan dan kebutuhan pribadi individu (Robbins & Judge, 2011).

Ketika seorang pegawai menunjukkan sikap tanggung jawab yang besar dan semangat yang tinggi, maka pegawai tersebut cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga termotivasi untuk mencapai performa yang optimal. Kondisi ini didorong oleh keyakinan mereka bahwa setiap kontribusi usaha akan berdampak positif pada kinerja dan memberikan nilai tambah bagi diri mereka sendiri. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung melihat tuntutan pekerjaan yang berat sebagai peluang untuk pertumbuhan diri dan pengembangan kompetensi. Sebaliknya, apabila tuntutan pekerjaan yang tinggi tidak didukung oleh motivasi yang cukup, pegawai berpotensi mengalami tekanan psikologis dan kelelahan dalam bekerja. Kondisi tersebut dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan pada akhirnya menurunkan tingkat kinerja yang dicapai (Widiyanto et al., 2025). Salah satu indikator penurunan motivasi pegawai dapat dilihat dari meningkatnya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan. Berikut disajikan data rekapitulasi kehadiran dan keterlambatan pegawai Puskesmas Deket tahun 2025.

Tabel 1.9
Data Rekapitulasi Kehadiran dan Keterlambatan Pegawai Puskesmas Deket 2025

Bulan	Jumlah Pegawai	Keterangan Ketidakhadiran (Hari)			Jumlah Keterlambatan
		Izin	Sakit	Alpa	
Januari	79	32	19	2	25
Februari	79	18	20	2	26
Maret	79	19	30	1	34
April	79	16	21	3	31
Mei	79	24	19	3	26
Juni	79	22	16	3	35
Juli	79	19	24	2	27
Agustus	79	23	18	3	27
September	79	18	16	2	26
Oktober	79	25	17	2	36
November	79	24	18	3	29
Desember	79	19	22	3	24
Jumlah Keseluruhan		259	240	29	346

Sumber: Presensi Pegawai Puskesmas Deket 2025

Berdasarkan data rekapitulasi kehadiran pada tabel di atas, terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai masih tergolong cukup tinggi, dengan total izin sebanyak 259 hari, sakit 240 hari, alpa 29 hari, serta keterlambatan mencapai 346 kejadian sepanjang tahun. Data tersebut menunjukkan adanya kecenderungan peningkatan ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai yang mengindikasikan terjadinya penurunan motivasi kerja pada pegawai Puskesmas Deket. Kondisi tersebut mencerminkan rendahnya motivasi pegawai untuk hadir tepat waktu dan konsisten dalam bekerja, sehingga menunjukkan adanya penurunan semangat kerja serta tanggung jawab individu dalam melaksanakan pekerjaan.

Penurunan motivasi kerja tidak hanya tercermin dari data kehadiran, tetapi juga dikonfirmasi melalui wawancara dengan staf Puskesmas Deket. Mayoritas pegawai mengaku memiliki beban kerja yang tinggi sehingga mereka mengalami

kelelahan secara fisik maupun psikologis, beban kerja yang tinggi di antaranya adalah berbagai tugas tambahan di luar tugas pokok, serta kepadatan jadwal pelayanan dan pelaporan yang harus dipenuhi dalam tenggat waktu yang sedikit. Pegawai juga menyampaikan bahwa tugas di luar jam kerja normal, seperti piket IGD atau rawat inap, pelayanan saat hari libur, dan tugas PONEB, membuat kondisi kerja menjadi lebih melelahkan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian pegawai merasa kurang bersemangat dalam bekerja, menurunnya antusiasme kerja, serta berkurangnya motivasi untuk menjalankan pekerjaan secara optimal. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian Sitorus et al. (2025) pada pegawai Puskesmas Serpong II Kota Tangerang Selatan yang menunjukkan bahwasannya motivasi mampu memoderasi hubungan beban kerja terhadap kinerja.

Penelitian ini didasarkan pada adanya kesenjangan hasil penelitian (*research gap*) yang masih ditemukan dalam kajian terdahulu. Inkonsistensi dalam literatur empiris terhadap peran moderasi motivasi kerja terhadap pengaruh beban kerja terhadap kinerja menuntut adanya pengkajian lebih lanjut guna memperoleh kejelasan yang lebih mendalam terkait interaksi di antara variabel-variabel tersebut. Studi oleh Syafrina Putri et al. (2023) dan Ananda & Handayani (2024) mengatakan bahwa tidak ada peran moderasi dari motivasi kerja pada pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa motivasi tidak mampu memoderasi hubungan antara beban kerja terhadap kinerja. Sebaliknya, studi oleh Wahyudi et al. (2023), Mirza Soetirto et al. (2023) dan Widiyanto et al. (2025) mengungkapkan bahwa terdapat peran moderasi dari motivasi kerja terhadap kinerja yang memperlemah dampak dari beban kerja terhadap kinerja.

Kebaruan dalam penelitian ini berfokus pada peran moderasi dari motivasi kerja terhadap pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Penelitian yang mengombinasikan ketiga variabel tersebut dalam lingkungan pelayanan kesehatan tingkat pertama masih belum banyak dijumpai pada kajian-kajian sebelumnya. Di samping itu, temuan pada penelitian ini bertujuan untuk menambah pengetahuan mengenai apa saja yang menjadi faktor penyebab menurunnya kinerja seseorang, terutama pada institusi kesehatan.

Berdasarkan uraian di atas, dengan mempertimbangkan fenomena, permasalahan yang ada, serta landasan teori yang diperoleh, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Deket Lamongan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Deket?
2. Apakah motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Deket?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Deket.
2. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Deket.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari beban kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Deket yang dimoderasi oleh motivasi kerja. Di samping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menyajikan bukti empiris terkait status kinerja pegawai di instansi tersebut serta konsekuensi yang timbul akibat penurunan kinerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menyediakan data serta masukan strategis bagi manajemen Puskesmas Deket dalam pengambilan keputusan. Lebih jauh lagi, studi ini memberikan wawasan mendalam mengenai menurunnya kinerja pegawai yang disebabkan oleh tinggi beban kerja dan rendahnya motivasi yang dimiliki oleh pegawai. Temuan ini juga dapat berkontribusi sebagai acuan akademis serta referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya.