

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN KEPUASAN KERJA TENAGA MEDIS DI PUSKESMAS KOTA PADANG

Winanda<sup>1</sup> Ricvan Dana Nindrea<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Andalas (UNAND) Padang

[ricvandana7@gmail.com](mailto:ricvandana7@gmail.com)

Submitted :12-04-2017, Reviewed:12-05-2017, Accepted:16-05-2017

DOI: <http://doi.org/10.22216/jen.v2i3.1971>

### ABSTRACT

*The number of medical personnel in the Padang City is still a shortage of the amount required is 83 people, but this time medical personnel numbered 53 people. This research was carried out by combining two types of research are mixed method, preceded by a quantitative research with cross sectional approach, followed by qualitative research. The study was conducted in Primary Health Care Padang City. The population in this study are all medical personnel in the Padang City with a sample of 38 people, with a sampling technique is simple random sampling. The bivariate analysis known there are significant relationship between work ( $p = 0,023$ ), compensation ( $p = 0,001$ ), supervision ( $p = 0,001$ ) and the relationship between employees ( $p = 0,000$ ) with job satisfaction. But there is no relationship promotion with job satisfaction ( $p = 0,208$ ). The conclusion of the study there are significant relationship between work, compensation, supervision and the relationship between employees with job satisfaction.*

**Keywords:** Job satisfaction; medical personnel; compensation

### ABSTRAK

Jumlah tenaga medis di Kota Padang masih terdapat kekurangan dari jumlah yang dibutuhkan yaitu 83 orang, namun saat ini tenaga medis berjumlah 53 orang. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggabungkan 2 jenis penelitian yaitu (*mixed method*) yang didahului oleh penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross sectional, kemudian dilanjutkan dengan penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan di Puskesmas Kota Padang. Populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga medis di Kota Padang dengan jumlah sampel 38 orang, dengan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Data dianalisis secara univariat dan bivariat dengan menggunakan uji chi square Analisis bivariat diketahui ada hubungan yang signifikan antara pekerjaan ( $p=0,023$ ), kompensasi ( $p=0,001$ ), supervisi ( $p=0,001$ ) dan hubungan antar pegawai ( $p=0,000$ ) dengan kepuasan kerja. Namun tidak terdapat hubungan promosi jabatan dengan kepuasan kerja ( $p=0,208$ ). Kesimpulan penelitian terdapat hubungan pekerjaan, kompensasi, supervisi dan hubungan antar pegawai dengan kepuasan kerja.

**Kata kunci :** Kepuasan kerja; tenaga medis; kompensasi

### PENDAHULUAN

Salah satu upaya terhadap penguatan fasilitas kesehatan primer, diharapkan tenaga-tenaga medis yang berada di jenjang FKTP/Faskes Primer harus memiliki kemampuan dan harus menguasai hal-hal terbaru mengenai prediksi, tanda, gejala, penegakan diagnosis dan penatalaksanaan

komprehensif mengenai berbagai penyakit.<sup>1</sup>

Lebih jauh dan yang terpenting adalah kemampuan dalam hal pencegahan penyakit yang kini menjadi produk lokal harus dipahami oleh setiap dokter yang bekerja di tengah masyarakat agar pasien ke depan memperoleh pelayanan. Inilah yang disebut dengan penguatan FKTP/Faskes

Primer melalui fungsi promotif dan preventif.<sup>1</sup>

Dalam menghadapi era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) tersebut tentunya pelayanan yang diberikan oleh FKTP dalam hal ini salah satu diantaranya adalah puskesmas harus memberikan pelayanan prima dan berkualitas, maka untuk puskesmas juga harus mampu untuk memberikan kepuasan pada karyawan.<sup>1</sup>

Data rasio jumlah tenaga medis dalam hal ini dokter dengan masyarakat yang ada di Kota Padang yaitu satu orang dokter untuk 7838 orang penduduk. Hal ini melebihi dari rasio dokter ideal menurut WHO, yaitu satu dokter untuk 2.500 penduduk. Jika dilihat berdasarkan jumlah puskesmas, maka jumlah dokter yang ada saat ini di seluruh puskesmas Kota Padang adalah 53 orang, sedangkan kebutuhan menurut jumlah penduduk Kota Padang yang berjumlah 415.435 jiwa, jumlah dokter yang di butuhkan adalah 83 orang. Sehingga masih terdapat kekurangan jumlah dokter di Kota Padang sebanyak 30 orang.<sup>2</sup>

Pelayanan kesehatan pada era JKN ditetapkan berdasarkan jumlah kapitasi yaitu jumlah peserta yang terdaftar. Dengan adanya kapitasi yang telah ditetapkan oleh BPJS maka masing-masing dokter harus mampu memberikan pelayanan kepada 5000 orang. Dengan melihat hal tersebut tentunya beban kerja yang dimiliki satu orang dokter menjadi berlebih dari rasio ideal pelayanan yang harus dilakukannya untuk 2.500 penduduk.<sup>1</sup>

Hasil penilaian *Work Load Indikator Staff Need* (WISN) yang digunakan untuk menilai beban kerja pada 6 Puskesmas di Kota Padang yaitu Puskesmas Padang Pasir, Puskesmas Lapai, Puskesmas Lubuk Buaya, Puskesmas Seberang Padang, Puskesmas Pengambiran

dan puskesmas Andalas diketahui bahwa waktu kerja di Puskesmas yaitu 233 hari/tahun atau 1351 jam/tahun. Hasil perhitungan tersebut didapat dari pengurangan jumlah hari kerja puskesmas selama setahun dengan penjumlahan cuti tahunan, ijin, dinas luar, hari libur nasional dan daerah, sakit, dan pelatihan. Jika dilihat hasil perhitungan kebutuhan dokter umum di Puskesmas tersebut, didapat berdasarkan perkalian kebutuhan tenaga dengan faktor kelonggaran individu, hasil total kebutuhan tenaga untuk kegiatan pelayanan yaitu 2,55 digenapkan menjadi 3. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada enam puskesmas tersebut dibutuhkan setidaknya 3 tenaga medis dalam menunjang pelayanan.

Peningkatan beban kerja yang ada tersebut tentunya harus berbanding lurus dengan kompensasi yang diterima oleh dokter agar terjadi peningkatan kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada pasien prima dan berkualitas. Tarif kapitasi dihitung berdasarkan jumlah peserta terdaftar tanpa memperhitungkan jenis dan jumlah pelayanan kesehatan yang diberikan. Pemerintah menetapkan tarif kapitasi untuk layanan primer (puskesmas) sebesar Rp 3-6 ribu.<sup>1</sup> Jumlah tersebut masih sangat kurang apalagi jika jumlah masyarakat yang terdaftar sangat sedikit misalnya di daerah. Pendapatan para dokter akan bergantung pada sisa biaya kapitasi yang diberikan. Jika masyarakat yang sakit banyak, maka biaya kapitasi tersebut akan banyak digunakan untuk melakukan pengobatan sehingga sisanya yang bisa diberikan untuk jasa medik dokter makin sedikit. Dengan tidak adanya standar insentif tambahan tetap yang diberikan kepada para dokter, membuat timbulnya kekhawatiran para dokter. Padahal Ikatan Dokter Indonesia (IDI) menyarankan kompensasi yang diterima oleh dokter

pelayanan primer sebesar Rp 2-3 juta perbulannya untuk menghindari kekhawatiran para tenaga kesehatan.<sup>3</sup>

Berdasarkan data kapitasi peserta BPJS untuk Kota Padang adalah 415.435 jiwa. Jika dilihat data kapitasi terendah adalah 7.112 jiwa di Puskesmas Ikur Koto, sementara yang tertinggi adalah Puskesmas Lubuk Buaya dan Andalas dengan masing-masing kapitasi 36.422 jiwa dan 36.084 jiwa. Dana kapitasi ini berdasarkan jumlah peserta yang terdaftar pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) dalam hal ini salah satunya adalah puskesmas yang digunakan untuk pembayaran jasa medis 60% dan pembayaran operasional 40%. Untuk pembayaran jasa medis ditentukan oleh jenis ketenagaan (tenaga medis, tenaga apoteker, tenaga profesi keperawatan atau Ners, tenaga kesehatan setara S1 atau D4, tenaga non kesehatan minimal setara D3, tenaga kesehatan setara D3, atau tenaga kesehatan dibawah D3 dengan masa kerja lebih dari 10 tahun, tenaga kesehatan dibawah D3, dan tenaga non kesehatan dibawah D3), jabatan (Kepala Fasilitas Kesehatan Pertama/FKTP, Kepala Tata Usaha, dan Bendahara Dana Kapitasi JKN) dan kehadiran (hadir setiap hari kerja). Namun, seiring pelaksanaannya terjadi ketidakpuasan terhadap kriteria pembagian jasa medis yang ditetapkan pada Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) No. 19 Tahun 2014 maka diinstruksikan kepada kepala daerah untuk menambahkan peraturan tersebut berdasarkan kebutuhan daerah sebagai bentuk penjelasan kriteria lebih lanjut yang dituangkan dalam ketentuan variabel daerah, yang disahkan oleh walikota/bupati dalam hal ini Peraturan Walikota atau Peraturan Bupati. Variabel yang ditambahkan tersebut adalah

berdasarkan kinerja (pencapaian Satuan Kerja Pegawai/SKP).<sup>4</sup>

Jika dilihat berdasarkan rata-rata jasa medis yang diterima masing-masing dokter per puskesmas di Kota Padang mendapatkan jasa medis per bulan adalah Rp 2,2 juta. Besaran kompensasi yang diterima tersebut jika dibandingkan dengan usulan IDI yaitu terdapat selisih Rp 800.000,-1.800.000,- dari rekomendasi IDI Rp 3-4 juta perbulannya.<sup>2</sup>

Berdasarkan teori Herzberg *Two Factors Theory* menyatakan kepuasan kerja ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor motivasi (pekerjaan itu sendiri, prestasi yang diraih, promosi jabatan, pengakuan orang lain, dan tanggung jawab) dan faktor pemeliharaan (kompensasi, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijakan dan administrasi perusahaan).<sup>5</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja tenaga medis di Puskesmas Kota Padang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggabungkan 2 jenis penelitian yaitu (*mixed method*) yang didahului oleh penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*, kemudian dilanjutkan dengan penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan di Puskesmas Kota Padang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis di Puskesmas Kota Padang dengan jumlah sampel 38 orang, dengan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Data dianalisis secara univariat, bivariat dengan menggunakan uji *chi square*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Data Kuantitatif

Berdasarkan hasil analisis univariat diketahui bahwa :

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja, Pekerjaan, Promosi Jabatan, Kompensasi, Supervisi dan Hubungan Antar Pegawai di Puskesmas Kota Padang

Variabel	f	%
<b>Kepuasan Kerja</b>		
Tidak Puas	18	47,4
Puas	20	52,6
<b>Pekerjaan</b>		
Tidak Puas	19	50
Puas	19	50
<b>Promosi Jabatan</b>		
Rendah	14	36,8
Tinggi	24	63,2
<b>Kompensasi</b>		
Rendah	18	47,4
Tinggi	20	52,6
<b>Supervisi</b>		
Kurang Baik	12	31,6
Baik	26	68,4
<b>Hubungan Antar Pegawai</b>		
Kurang Baik	17	44,7
Baik	21	55,3
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Tabel 1 dapat diketahui bahwa, kurang dari separoh responden (47,4%) menyatakan tidak puas dalam kerja. Separoh responden (50%) menyatakan tidak puas dalam pekerjaan. Kurang dari separoh responden (36,8%) menyatakan promosi jabatan rendah, (47,4%) memiliki kompensasi yang rendah, (31,6%) menyatakan supervisi kurang baik dan (44,7%) memiliki hubungan antar pegawai yang kurang baik.

Hubungan antar variabel independen dan variabel dependen dapat dilihat pada analisis bivariat dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 2 Hubungan Pekerjaan, Promosi Jabatan, Kompensasi, Supervisi dan Hubungan Antar Pegawai dengan Kepuasan Kerja Tenaga Medis di Puskesmas Kota Padang

Variabel	Kepuasan Kerja				Jumlah	p valu e
	Tidak Puas		Puas			
	n	%	n	%		
<b>Pekerjaan</b>						
Tidak Puas	1	68,	6	31,	1	10
	3	4		6	9	0
Puas	5	26,	1	73,	1	10
	3	4		7	9	0
Jumlah	1	47,	2	52,	3	10
	8	4		0	6	8
<b>Promosi Jabatan</b>						
Rendah	9	64,	5	35,	1	10
		3		7	4	0
Tinggi	9	37,	1	62,	2	10
		5		5	4	0
Jumlah	1	47,	2	52,	3	10
	8	4		0	6	8
<b>Kompensasi</b>						
Rendah	1	77,	4	22,	1	10
	4	8		2	8	0
Tinggi	4	20	1	80	2	10
				6	0	0
Jumlah	1	47,	2	52,	3	10
	8	4		0	6	8
<b>Supervisi</b>						
Kurang Baik	1	91,	1	8,3	1	10
	1	7			2	0
Baik	7	26,	1	73,	2	10
		9		1	6	0
Jumlah	1	47,	2	52,	3	10
	8	4		0	6	8
<b>Hubungan Antar Pegawai</b>						
Kurang Baik	1	94,	1	5,9	1	10
	6	1			7	0
Baik	2	9,5	1	90,	2	10
				9	5	1
Jumlah	1	47,	2	52,	3	10
	8	4		0	6	8

Tabel 2 diketahui ada hubungan yang signifikan antara pekerjaan ( $p=0,023$ ), kompensasi ( $p=0,001$ ), supervisi ( $p=0,001$ ) dan hubungan antar pegawai ( $p=0,000$ ) dengan kepuasan kerja. Namun tidak terdapat hubungan promosi jabatan dengan kepuasan kerja ( $p=0,208$ ).

### b. Data Kualitatif

Hasil penelitian kualitatif dengan triangulasi teknik wawancara mendalam diketahui bahwa Persepsi pekerjaan tenaga

medis di Puskesmas Kota Padang bervariasi ada yang menjadi dokter karena faktor keinginan orang tua, ketidaterwujudan untuk menjadi dokter spesialis dan memang memiliki cita-cita menjadi dokter. Promosi jabatan di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Padang berdasarkan kepangkatan, kompetensi, kualitas dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan. Namun dalam pelaksanaannya kurang memperhatikan aspek kinerja pegawai. Jika dilihat berdasarkan persepsi tenaga medis sebagai fungsional lebih merasakan kenyamanan menjadi tenaga fungsional.

Kebijakan pembagian jasa medis diatur berdasarkan penggunaan dana kapitasi dan non kapitasi. Pengelolaan berdasarkan pembagian dari dana kapitasi diatur berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan 19 tahun 2014 sedangkan untuk non kapitasi berdasarkan Peraturan Walikota Padang No. 14 tahun 2015. Pelaksanaan penerimaan jasa pelayanan medis yang diterima oleh petugas berdasarkan pembagian dari dana kapitasi dan non kapitasi. Pembagian tersebut berdasarkan indikator latar belakang pendidikan, lama kerja, status kepegawaian, kehadiran, dan kinerja. Terdapat permasalahan dalam hal perhitungan dana kapitasi yang tidak dijelaskan dalam Perwako, sehingga petugas kesulitan dalam melakukan perhitungan. Dalam prakteknya masih terdapat keterlambatan dalam pencairan jasa medis dan adanya perspektif tenaga medis bahwa penerimaan jasa medis tidak seimbang dengan beban kerja yang cukup tinggi.

Supervisi yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan berupa bimbingan teknis dan sebagainya. Namun dalam pelaksanaannya kurang memuaskan hal ini

disebabkan banyaknya tuntutan dari DKK untuk memenuhi kriteria aspek pelayanan, namun tidak mencukupi kebutuhan puskesmas. Selain daripada itu supervisi yang dilakukan oleh pihak manajemen puskesmas tenaga medis menyatakan puas namun tenaga medis juga ada yang mengeluhkan tingkat manajemen hanya terfokus pada pencapaian program namun tidak focus pada aspek pelayanan di poli puskesmas.

Hubungan yang dimiliki antar pegawai telah baik karena adanya pembagian tugas yang jelas dengan sistem yang sudah terakreditasi. Namun masih ditemukan pegawai yang tidak bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan.

Hasil penelitian diketahui kurang dari separoh responden (47,4%) menyatakan tidak puas dalam kepuasan kerja. Kepuasan kerja responden yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah jika mendapat masalah kerja, rekan kerja akan mencoba membantu mengatasinya dengan jawaban sangat setuju (5,3%) dan setuju (47,4%), memiliki kendali untuk menjalankan pekerjaan, yakin dengan kemampuan rekan kerja, Dinas Kesehatan Kota Padang telah memberikan kesempatan untuk pengembangan karir bagi pegawai, suasana kerja dan lingkungan kerja tempat bekerja nyaman dan sangat memuaskan dan memiliki waktu yang cukup dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan baik masing-masing dengan jawaban sangat setuju (7,9%) dan setuju (44,7%).

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi bahwa kepuasan kerja dilihat berdasarkan persepsi pekerjaan tenaga medis di Puskesmas Kota Padang bervariasi ada yang menjadi dokter karena faktor keinginan orang tua,

ketidaterwujudan untuk menjadi dokter spesialis dan memang memiliki cita-cita menjadi dokter.

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi bahwa kepuasan kerja berdasarkan promosi jabatan di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Padang berdasarkan kepangkatan, kompetensi, kualitas dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan. Namun dalam pelaksanaannya kurang memperhatikan aspek kinerja pegawai. Jika dilihat berdasarkan persepsi tenaga medis sebagai fungsional lebih merasakan kenyamanan menjadi tenaga fungsional, karena tidak terbebani dengan tugas dan tanggung jawab diluar pelayanan, rangkap jabatan sebagai struktural dan fungsional serta tupoksi struktural lainnya, sementara untuk kompensasi yang diterima menjadi struktural juga tidak terlalu besar.

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi kepuasan kerja berdasarkan supervisi yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan berupa bimbingan teknis dan sebagainya. Namun dalam pelaksanaannya kurang memuaskan hal ini disebabkan banyaknya tuntutan dari DKK untuk memenuhi kriteria aspek pelayanan, namun tidak mencukupi kebutuhan puskesmas. Selain daripada itu supervisi yang dilakukan oleh pihak manajemen puskesmas tenaga medis menyatakan puas namun tenaga medis juga ada yang mengeluhkan tingkat manajemen hanya terfokus pada pencapaian program namun tidak focus pada aspek pelayanan di poli puskesmas.

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi bahwa kepuasan kerja berdasarkan hubungan yang dimiliki antar pegawai telah baik karena adanya pembagian tugas yang jelas dengan sistem yang sudah terakreditasi. Namun masih

ditemukan pegawai yang tidak bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan.

Jika dilihat berdasarkan analisis peneliti ketidakpuasan tenaga medis juga terjadi karena terdapatnya kesulitan untuk pindah tugas, hal ini disebabkan karena birokrasi dan tingkat kepentingan yang ada. Selain daripada itu di lapangan masih ditemukan adanya permintaan pindah tugas yang memanfaatkan unsur kepentingan dan kedekatan dengan unsur struktural Pemerintah Kota Padang, sehingga hal ini menimbulkan kecemburuan pada karyawan karena tidak dilakukan secara adil dan transparan.

Pada penelusuran peneliti dengan dampak terlaksananya Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), tenaga medis menyatakan bahwa BLUD yang terlaksana dibawah Dinas Kesehatan Kota Padang yang bersifat Unit Pelaksana Teknis (UPT) masih belum terlalu berperan dalam menunjang pelayanan dan berkontribusi meningkatkan kepuasan tenaga medis dalam aspek pemenuhan kebutuhan pelayanan, karena pengajuan kebutuhan puskesmas masih memerlukan perizinan dari UPT BLUD, sehingga tenaga medis mengharapkan Puskesmas dapat menjadi BLUD tunggal sehingga bisa mengelola keuangan dan kebutuhannya sendiri. Namun, jika dilihat berdasarkan pandangan adanya akreditasi puskesmas, tenaga medis menyampaikan terdapat manfaat tersendiri dengan adanya akreditasi puskesmas, pengaturan tata pamong dan tupoksi lebih jelas dan menunjang kinerja pelayanan yang secara koherensinya menimbulkan kepuasan kerja dalam pelayanan karena lebih terstruktur dan rapi.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Puskesmas tidak bisa hanya menekankan pada faktor pemeliharaan untuk meningkatkan

kepuasan kerja para pegawainya. Puskesmas juga harus menekankan pada prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan kemajuan yang merupakan unsur-unsur dari faktor motivator untuk membuat karyawan puas dalam bekerja.

Hasil penelitian diketahui separoh responden (50%) menyatakan tidak puas dalam pekerjaan. Persepsi pekerjaan responden yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah mencintai pekerjaan karena sesuai dengan cita-cita dan harapan dengan jawaban sangat setuju (18,4%) dan setuju (36,8%) serta dapat menguasai dan memiliki kemampuan yang baik dalam pekerjaan yang dilakukan jawaban sangat setuju (10,5%) dan setuju (60,5%).

Hasil analisis bivariat diketahui persentase responden yang menyatakan tidak puas dalam kerja lebih tinggi pada responden dengan pekerjaan yang tidak puas (68,4%) dibandingkan dengan yang puas (26,3%). Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,023$  ( $p \text{ value} < 0,05$ ) maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara pekerjaan dengan kepuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan prinsip dari teori *Equity* yaitu seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada apakah pekerjaan tersebut merasakan adanya suatu keadilan (*Equity*) atau tidak atas suatu situasi kerja. Perasaan tidak puas atau puas ini dari seseorang diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain dalam suatu organisasinya sendiri atau dibandingkan dengan individu lain yang sejenis di dalam organisasi yang lain.<sup>6</sup> Seperti yang dikatakan juga oleh Akustia (2001) bahwa

situasi pekerjaan responden mempengaruhi kepuasan kerja.<sup>7</sup>

Penelitian ini diketahui terdapat hubungan antara pekerjaan dengan kepuasan kerja tenaga medis. Hal ini disebabkan responden dengan persepsi pekerjaan yang kurang baik cenderung kurang mencintai pekerjaan dan menguasai serta memiliki kemampuan yang baik dalam pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu perlu adanya pembinaan yang intensif yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kota Padang dalam hal ini Sub Bagian Kepegawaian dan reorientasi kepada pegawai yang memiliki kepuasan rendah sebagai akibat dari persepsi pekerjaan yang rendah untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab serta dengan dilakukannya pendidikan dan pengembangan kemampuan melalui pelatihan dan pelayanan medis. Selain itu juga diperlukan pengembangan lingkungan kerja yang kondusif.

Hasil penelitian diketahui kurang dari separoh responden (36,8%) menyatakan promosi jabatan rendah. Promosi jabatan responden yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah pendidikan formal menjadi pertimbangan promosi jabatan dengan jawaban selalu (10,5%) dan sering (28,9%) serta prestasi kerja sering digunakan dalam melakukan kenaikan golongan dan kenaikan jabatan dengan jawaban selalu (5,3%) dan sering (50%).

Hasil analisis bivariat diketahui persentase responden yang menyatakan tidak puas dalam kerja lebih tinggi pada responden dengan promosi jabatan yang rendah (64,3%) dibandingkan dengan yang tinggi (37,5%). Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,208$  ( $p \text{ value} > 0,05$ ) maka disimpulkan bahwa tidak ada hubungan

yang signifikan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja.

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi bahwa promosi jabatan di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Padang berdasarkan kepangkatan, kompetensi, kualitas dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan. Namun dalam pelaksanaannya kurang memperhatikan aspek kinerja pegawai. Jika dilihat berdasarkan persepsi tenaga medis sebagai fungsional lebih merasakan kenyamanan menjadi tenaga fungsional, karena tidak terbebani dengan tugas dan tanggung jawab diluar pelayanan, rangkap jabatan sebagai struktural dan fungsional serta tupoksi struktural lainnya, sementara untuk kompensasi yang diterima menjadi struktural juga tidak terlalu besar. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan bagi tenaga medis tidak berhubungan dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Malik (2012) yang menyatakan bahwa promosi jabatan tidak mempengaruhi kepuasan kerja bagi tenaga profesional pendidikan. Hal ini disebabkan karena karena ketercukupan pembayaran gaji lebih penting karena dapat menunjang stabilisasi ekonomi dan memberikan kepuasan kerja.<sup>8</sup> Hasil ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Pattenburg (2016) dengan jumlah sampel penelitian 2.357 responden yang menyatakan bahwa peluang karir bagi dokter tidak berhubungan dengan kepuasan kerja.<sup>9</sup>

Hasil penelitian ini berbeda dengan teori tentang kepuasan kerja yang mengatakan bahwa kesempatan promosi yaitu tersedianya kesempatan untuk maju merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, hal tersebut sama

dengan hasil penelitian oleh Akustia (2001) mengatakan bahwa pengembangan karier mempunyai relevansi langsung bagi efektivitas organisasi dan bagi kepuasan anggota organisasi. Individu yang bisa “maju” di suatu perusahaan adalah orang-orang yang mampu menampilkan diri secara baik dan sering di saat-saat yang penting.<sup>7</sup>

Berdasarkan analisis peneliti proses penempatan dan promosi pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Padang sudah dilaksanakan, namun demikian belum sepenuhnya berdasarkan rekrutmen, seleksi dan persyaratan jabatan serta PP 100 tahun 2000 Bab III pasal 5 huruf a sampai f. Persyaratan utama yang digunakan pada penempatan dan promosi jabatan adalah pangkat dan golongan (pasal 5 huruf b), sementara kualifikasi pendidikan dan kompetensi jabatan yang diperlukan belum mendapat perhatian khusus.<sup>10</sup>

Hasil penelitian diketahui kurang dari separoh responden (47,4%) memiliki kompensasi yang rendah. Persepsi kompensasi pegawai yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah bila ada insentif di berikan Dinas Kesehatan Kota Padang akan menambah semangat kerja, Dinas Kesehatan Kota Padang memberikan penghargaan kepada pegawai yang prestasi kerja yang baik dan Dinas Kesehatan Kota Padang memberikan pelatihan/ seminar dalam bidang pekerjaan masing-masing dengan jawab sangat baik (7,9%) dan baik (44,7%).

Hasil analisis bivariat diketahui persentase responden yang menyatakan tidak puas dalam kerja lebih tinggi pada responden dengan kompensasi yang kurang baik (77,8%) dibandingkan dengan yang baik (20%). Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,001$  ( $p \text{ value} < 0,05$ ) maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang



signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

Kompensasi atau gaji adalah perjanjian kontraktual antara atasan dan bawahan. Jika seorang karyawan merasakan bahwa ia tidak cukup kompensasi, dia tidak akan bahagia dan begitu memperlambat laju kinerja. Gaji sebanding dan manfaat, kebijakan yang jelas berkaitan dengan gaji, kenaikan, bonus dan tunjangan harus jelas ditunjukkan untuk menghindari ketidakpuasan.<sup>5</sup>

Jika dilihat kompensasi yang diterima oleh tenaga medis dapat berupa gaji pokok sebagai PNS ditambah tunjangan daerah dan tunjangan jasa pelayanan medis. Jasa pelayanan medis didapatkan oleh tenaga medis dari pelayanan yang dilakukan kepada pasien berdasarkan norma kapitasi yang telah ditetapkan oleh BPJS maupun non kapitasi. Perhitungannya berdasarkan latar belakang pendidikan, lama kerja, kehadiran dan kinerja.

Besaran jasa medis yang didapatkan tenaga medis berdasarkan perhitungan persentase kehadiran dikali jenis ketenagaan ditambah masa kerja, rangkap tugas administrasi dan tanggung jawab program yang dipegang per total jumlah seluruh poin. Pemanfaatan dana kapitasi yang bisa digunakan untuk jasa pelayanan kesehatan sekurang-kurangnya 60% dari penerimaan dana kapitasi. Jasa Pelayanan Kesehatan dibayarkan bagi jasa tenaga kesehatan dan non kesehatan (baik PNS, kontrak, tidak tetap) yang melakukan pelayanan di FKTP.<sup>4</sup>

Hasil wawancara mendalam didapatkan informasi bahwa kebijakan pembagian jasa medis diatur berdasarkan penggunaan dana kapitasi dan non kapitasi. Pengelolaan berdasarkan pembagian dari

dana kapitasi diatur berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan No. 19 tahun 2014 sedangkan untuk non kapitasi berdasarkan Peraturan Walikota Padang No. 14 tahun 2015.<sup>4,11</sup>

Dengan dimulainya JKN kunjungan layanan kesehatan membludak hampir 10 - 15%. Hal ini menyebabkan Dokter, perawat, bidan juga tenaga lainnya merasakan kewalahan melayani kunjungan pasien yang meningkat secara drastis dari 2014-2016. Dari regulasi terkait Kapitasi BPJS yang telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat sepertinya juga harus diturunkan kembali dengan diterbitkannya Peraturan daerah oleh masing-masing Pemerintah Daerah dan sebaiknya diperkuat dengan SK dari Kepala SKPD terkait dalam hal ini Dinas Kesehatan baik Propinsi maupun Kabupaten/Kota, karena variabel dalam penilaian kinerja yang terdapat dalam peraturan tersebut belum terurai secara terperinci. Dengan adanya penambahan point-point penilaian terhadap kinerja baik kesehatan dan non kesehatan setidaknya dapat mengatasi masalah yang terjadi dalam pembagian dana jasa pelayanan di puskesmas. Variabel penilaian yang ditambahkan dalam perhitungan jasa pelayanan kesehatan yaitu dengan menambahkan status kepegawaian (PNS atau Non PNS), lama nya masa kerja pegawai dengan membagi lamanya kerja dengan maksimal masa kerja dikali dengan 30, variabel kinerja diantaranya : tugas administrative (sebagai Kepala puskesmas, Kepala Tata Usaha, atau bendahara), kompetensi dinilai dengan jumlah pelatihan yang diikuti selama bulan yang berjalan dan beban kerja pegawai dinilai dengan seberapa banyak program yang dipegang oleh petugas, juga variabel penambah dan pengurangan dengan penilaian prestasi dan

tingkat kedisiplinan pegawai yang dinilai langsung oleh Kepala Puskesmas.

Pelaksanaan penerimaan jasa pelayanan medis yang diterima oleh petugas berdasarkan pembagian dari dana kapitasi dan non kapitasi. Pembagian tersebut berdasarkan indikator latar belakang pendidikan, lama kerja, status kepegawaian, kehadiran, dan kinerja. Terdapat permasalahan dalam hal perhitungan dana kapitasi yang tidak dijelaskan dalam Perwako, sehingga petugas kesulitan dalam melakukan perhitungan. Dalam prakteknya masih terdapat keterlambatan dalam pencairan jasa medis, hal ini disebabkan karena keterlambatan penilaian indikator oleh petugas puskesmas yang akan dikirimkan ke BPJS setiap bulannya. Selain daripada itu jika dilihat berdasarkan perspektif tenaga medis, tenaga medis mengeluhkan tidak puas dalam penerimaan jasa medis karena tidak seimbang dengan beban kerja yang cukup tinggi.

Jika dilihat, jumlah tenaga dokter di Puskesmas Kota Padang tidak terdapat kekurangan yaitu berjumlah 50 orang jika dibandingkan standar Permenkes No. 75 tahun 2014 yaitu 29 orang.<sup>12</sup> Namun jika dilihat berdasarkan tupoksinya ditemukan 16 puskesmas dengan dokter merangkap sebagai Kepala Puskesmas. Pada Puskesmas Padang Pasir dan Air Dingin jumlah dokter yang ada telah mencukupi standar, namun pada masing-masing puskesmas terlihat dokter juga menjabat sebagai Kepala Puskesmas.

Data total kapitasi yang dilayani di Kota Padang adalah 416.948, jika dilihat puskesmas dengan kapitasi tertinggi adalah Puskesmas Lubuk Buaya yaitu 36.964, Puskesmas Andalas 35.348 dan Lubuk Begalung 28.156. Sedangkan puskesmas dengan kapitas terendah adalah Puskesmas

Ikur Koto 8.211, Puskesmas Lapai 9.009 dan Puskesmas Air Tawar 9.336.

Berdasarkan jasa pelayanan medis yang diterima oleh tenaga medis rata-rata tenaga medis di Kota Padang menerima jasa pelayanan medis sebesar Rp 2.659.091,-. Puskesmas dengan penerimaan jasa pelayanan medis yang terbesar adalah Puskesmas Andalas, Lubuk Buaya, Pauh dan Lubuk Kilangan yaitu masing-masing tenaga medis menerima rata-rata Rp 4.000.000,-, sedangkan puskesmas dengan penerimaan jasa pelayanan medis yang terendah adalah Puskesmas Ikur Koto Rp 1.000.000,- dan Puskesmas Lapai Rp 1.500.000,-.

Berdasarkan analisis peneliti perlu adanya perhitungan beban kerja tenaga medis untuk melihat apakah pelayanan kapitasi yang diberikan dan tugas di puskesmas sejalan dengan beban kerja yang diberikan, sehingga dengan diketahuinya besaran beban kerja yang ada penerimaan akan jasa medis tidak hanya berdasarkan latar belakang pendidikan, massa kerja, kehadiran dan kinerja, namun juga berdasarkan perhitungan beban kerja, hal ini diperlukan agar kompensasi yang diterima oleh tenaga medis dirasakan adil dan merata juga berdasarkan beban kerja yang ada. Dengan adanya pengaturan pembagian dana jasa pelayanan di puskesmas yang didasari dengan azas keadilan, saling pengertian juga toleransi setidaknya pemasalahan dalam hal penerimaan jasa medis yang dirasakan tidak cukup oleh tenaga medis dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dengan memperhitungkan beban kerjanya juga. Selain daripada itu perhitungan penerimaan jasa medis untuk dana non kapitasi harus lebih diperjelas pembagian secara individunya seperti dalam halnya pada dana kapitasi pada Permenkes No. 19

tahun 2014, oleh karena itu perlu adanya pembaharuan peraturan walikota untuk lebih memperjelas pembagian dana non kapitasi berdasarkan penilaian yang lebih spesifik, karena konteks pembagian dana non kapitasi diserahkan kepada regulasi pemerintah kota.

Hasil penelitian diketahui kurang dari separoh responden (31,6%) menyatakan supervisi kurang baik. Supervisi responden yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah atasan melakukan pengawasan terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan dengan jawaban sangat setuju (5,3%) dan setuju (47,4%).

Hasil analisis bivariat diketahui persentase responden yang menyatakan tidak puas dalam kerja lebih tinggi pada responden dengan supervisi yang kurang baik (91,7%) dibandingkan dengan yang baik (26,9%). Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,001$  ( $p \text{ value} < 0,05$ ) maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara supervisi dengan kepuasan kerja.

Adanya hubungan antara supervisi dengan kepuasan kerja dapat disebabkan oleh sistem supervisi secara langsung sesuai hirarki struktur telah berjalan walaupun belum optimal, mulai Kepala Puskesmas, Kepala Bidang Pelayanan Medik Dinas Kesehatan Kota Padang dan secara tidak langsung melalui lokakarya mini puskesmas sehingga semua permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan baik personil, proses pelayanan dapat dimonitor.

Disamping itu dalam proses Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), *International Standard Organization* (ISO) dan akreditasi puskesmas, selain kepala puskesmas, bimbingan dan pembinaan dari tim assesor internal kepada petugas baik

penanggung jawab maupun pelaksana termasuk ke unit pelayanan aktif dilakukan dan diharapkan secara langsung/tidak langsung akan berdampak pada kepuasan kerja dan kualitas serta perilaku tenaga medis dalam pelayananan.

Hasil penelitian diketahui kurang dari separoh responden (44,7%) memiliki hubungan antar pegawai yang kurang baik. Persepsi hubungan antar pegawai responden yang terendah berdasarkan analisis kuesioner adalah yakin rekan kerja saya akan membantu saat dibutuhkan dengan jawaban sangat baik (15,8%) dan baik (34,2%), bekerjasama dengan rekan kerja untuk melakukan pekerjaan dan yakin rekan kerja tidak akan berbuat ceroboh sehingga mempersulit pekerjaan dengan jawaban sangat baik (7,9%) dan baik (44,7%).

Hasil analisis bivariat diketahui persentase responden yang menyatakan tidak puas dalam kerja lebih tinggi pada responden dengan hubungan pekerjaan yang kurang baik (94,1%) dibandingkan dengan yang baik (9,5%). Hasil uji statistik diperoleh nilai  $p = 0,000$  ( $p \text{ value} < 0,05$ ) maka disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara hubungan antar pegawai dengan kepuasan kerja.

Rekan sekerja adalah bagian lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi sikap dan pandangan sesama karyawan. Kedekatan hubungan kerja dan jumlah kontak pribadi kerap menempatkan rekan sejawat dalam suatu posisi membuat penilaian kinerja yang akurat. Dalam kelompok yang belum dewasa, atau dalam sistem imbalan yang individual kompetitif, evaluasi rekan sejawat dapat menciptakan banyak masalah. Masalah-masalah itu dapat meliputi tekanan, perselisihan, perpecahan, sikap negatif, motivasi kerja

yang menurun dan menurunnya produktivitas.

Berdasarkan analisis peneliti terdapatnya hubungan antar pegawai dengan kepuasan pasien disebabkan karena hubungan yang baik antar pegawai akan memberikan suasana nyaman dalam pekerjaan, dan memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja tenaga medis dan memotivasi dalam melakukan kerja. Jika dilihat masih ditemukannya hubungan antar pegawai yang kurang baik disebabkan waktu yang ada oleh tenaga medis selama setiap harinya pada saat jam dinas dihabiskan hanya untuk memberikan pelayanan kepada pasien dimulai pukul 08.00-14.00. Sehingga dengan kondisi waktu yang ada tenaga medis cukup direpotkan dengan memberikan pelayanan pengobatan kepada pasien, hal ini sedikit banyak berdampak apabila ada tenaga medis yang juga terlibat dalam program tertentu, sehingga kontribusi yang diberikan dalam jalannya program tersebut juga kurang optimal, dengan kondisi ini tidak jarang menimbulkan konflik internal sesama pegawai yang beranggapan program hanya dijalankan seorang diri tanpa adanya keterlibatan dari tenaga medis yang juga ikut bertanggung jawab. Hal inilah yang menyebabkan terjalannya suatu hubungan yang kurang baik antara petugas. Kurang terjalannya suatu hubungan yang baik antara petugas menyebabkan kurangnya kepuasan petugas dan kerja sama serta motivasi petugas untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian diketahui ada hubungan yang signifikan antara pekerjaan, kompensasi, supervisi dan hubungan antar pegawai dengan kepuasan kerja. Namun tidak terdapat hubungan promosi jabatan

dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian kualitatif didapatkan persepsi pekerjaan bervariasi, pelaksanaan promosi jabatan kurang memperhatikan aspek kinerja pegawai, permasalahan dalam hal perhitungan dana kapitasi tidak dijelaskan dalam Peraturan Walikota, sehingga petugas kesulitan dalam melakukan perhitungan. Dalam prakteknya masih terdapat keterlambatan dalam pencairan jasa medis dan adanya perspektif tenaga medis bahwa penerimaan jasa medis tidak seimbang dengan beban kerja yang cukup tinggi, pelaksanaan supervisi kurang memuaskan dan hubungan antar pegawai baik karena adanya pembagian tugas yang jelas dengan sistem yang sudah terakreditasi.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penelitian ini serta kepada Kepala Dinas Kesehatan Kota Padang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Badan Penyelenggaran Jaminan Sosial. Pedoman Administrasi Pelayanan Kesehatan BPJS Kesehatan Tahun 2014. Jakarta : BPJS Kesehatan. : 2014.
- Badan Penyelenggaran Jaminan Sosial Kota Padang. Rasio Dokter di Puskesmas Kota Padang. Padang : BPJS Kesehatan : 2014.
- Ikatan Dokter Indonesia. Tenaga Medis dan Peran dalam Era Jaminan Kesehatan Nasional. Jakarta : IDI : 2014.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2014 Tentang Penggunaan Dana Kapitasi Jaminan Kesehatan

- Nasional untuk Jasa Pelayanan Kesehatan dan Dukungan Biaya Operasional. Jakarta : Kementerian Kesehatan : 2014.
- Herzberg, F. *Dasar-Dasar Manajemen* Edisi Kedua. Jakarta : Bumi Aksara : 2003.
- Thoha, M. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada : 2000.
- Akustia, E. *Pengaruh Karakteristik dan Faktor Kondisi Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Perawat Puskesmas di Kabupaten Pati*. (Tesis). Semarang : Program Pascasarjana Universitas Diponegoro : 2001.
- Malik, ME., Rizwan Q.D., Yasin, M. *The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction : Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan*. American Journal of Economics June 2012, Special Issue : 6-9 DOI : 10.5923/j.economics.20120001.02.
- Pattenburg, B., Katharina, K., Melanie, L., Hans, HK., Steffi, GRH. *Job Satisfaction of Foreign National Physicians Working in Patient Care : a Corss Sectional Study in Saxony, Germany*. Journal of Occupational Medicine and Toxicology (2016) 11:41. DOI 10.1186/s12995-016-0129-2.
- Sekretaris Negara Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural*. Jakarta : Sekretaris Negara Republik Indonesia : 2000.
- Walikota Padang. *Peraturan Walikota Padang Nomor 14 tahun 2015 tentang Pembayaran dan Pemanfaatan Dana Kapitasi dan Non Kapitasi*. Padang : Walikota Padang Provinsi Sumatera Barat : 2015.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. *Permenkes No 75 tahun 2014 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat*. 2014. Jakarta : Kementerian Kesehatan : 2014.