

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan kesehatan yang memadai menjadi salah satu sarana yang memiliki peran penting dan menjadi tumpuan dalam mempercepat peningkatan kesehatan masyarakat. Tujuan dari pelayanan kesehatan sendiri yakni meningkatkan kesehatan dan mencegah berbagai penyakit dengan sasaran utama ialah masyarakat, dimana peran banyak pihak dalam pelayanan kesehatan menjadi cukup besar. Menurut Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2016, Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) memberikan layanan kesehatan dasar. FKTP ini terdiri dari Puskesmas dan Klinik Pratama, serta Tempat Praktik Mandiri Dokter (TPMD). Sehubungan dengan hal tersebut, karena belum ada dasar hukum yang mengatur pelayanan TPMD, maka FKTP yang menjadi sasaran dalam indikator ini yakni puskesmas dan klinik pratama. Adapun bentuk upaya pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat adalah di setiap kecamatan di Indonesia didirikan Pusat Kesehatan Masyarakat atau sering disebut puskesmas. Meskipun demikian, apabila kebutuhan layanan kesehatan tinggi, diperbolehkan untuk mendirikan lebih dari satu puskesmas dalam satu kecamatan.

Puskesmas sendiri merupakan penyedia layanan kesehatan terdepan bagi masyarakat. Dalam Permenkes RI Nomor 75 Tahun 2014 tentang puskesmas, puskesmas ialah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat

kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya. Seiring meningkatnya tuntutan dan persaingan, hal itu mendorong puskesmas untuk meningkatkan mutu dan keunggulan daya saingnya dengan memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik dan berkualitas, sehingga dapat memberikan kepuasan pasien. Di sisi lain, Permenkes Nomor 9 Tahun 2014 menetapkan bahwa klinik ialah fasilitas kesehatan yang memberikan layanan perawatan medis kepada individu dengan layanan medik dan/atau spesialisik. Hal ini merupakan dasar hukum untuk penyelenggaraan klinik pratama.

Klinik pratama sebagai penyedia jasa pelayanan kesehatan harus memiliki keunggulan kompetitif dan berdaya saing dalam hal kualitas pelayanan yang diberikan, yang mana dipimpin oleh dokter umum atau dokter gigi. Konsumen atau pasien yang semakin pandai dan terdidik meningkatkan harapan dan keinginan terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Dalam layanan kesehatan, memenuhi harapan pasien menjadi prioritas utama. Pemenuhan harapan pasien adalah kunci kepuasan, yakni ketika layanan klinik mampu memenuhi harapan pasien, pasien akan puas (Sunarto, 2004). Klinik pratama harus mampu mengelola pelayanan secara efisien untuk menjamin keberlangsungan pelayanan kesehatan bagi masyarakat, karena apa yang dirasakan langsung dari pasien menentukan seberapa baik pelayanan tersebut memenuhi atau tidak harapan pasien. Adapun upaya klinik pratama untuk memberikan pelayanan yang unggul, tentunya bergantung pada seberapa unik dan kualitas dari organisasi tersebut diantaranya seperti memanfaatkan sumber daya yang tersedia, termasuk sumber daya manusia dan sarana prasarana kesehatan. Klinik membutuhkan manusia sebagai sumber daya

karena kemampuan mereka untuk bekerja sama, menyusun tujuan, dan bekerja untuk mencapainya. Selain itu, sarana dan prasarana tambahan, seperti alat medis dan non medis, gedung, kendaraan, dan fasilitas tambahan lainnya, sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di klinik (Permenkes Nomor 75 Tahun 2014). Dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan memungkinkan kegiatan administrasi ataupun operasional lainnya berjalan lancar, klinik membutuhkan sarana dan prasarana yang dapat membantu atau memfasilitasi pegawai melakukan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaannya.

Silmilian (2013) mengatakan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara penting diimbangi dengan kinerja yang baik agar dapat meningkatkan pelayanan yang efektif serta menjangkau masyarakat. Mardiasmo (2009) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang dirancang untuk membantu manajer publik mencapai tujuan strategis melalui penggunaan ukuran finansial dan non-finansial, yang mana tujuan pengukuran kinerja ini ialah guna membantu manajer publik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas mereka. Salah satu cara yang dapat dicapai oleh organisasi terutama di puskesmas dan klinik pratama guna menciptakan keunggulan daya saing yaitu dengan meningkatkan kinerja manajerial pada manajer yang berlatar belakang medis. Manajer medis adalah individu yang memiliki tanggung jawab mengelola dan memimpin operasional serta administrasi unit atau departemen dalam lingkungan layanan kesehatan (Perez, 2021). Peran manajer medis seringkali kompleks karena memerlukan pemahaman yang kuat akan aspek klinis dan manajerial. Kompleksitas artinya kemampuan untuk mengintegrasikan

dan mengelola informasi dari dua domain yang berbeda namun saling terkait dengan erat, seperti aspek klinis, yang berkaitan dengan perawatan pasien dan aspek manajerial, yang berkaitan dengan pengelolaan operasional dan keuangan fasilitas kesehatan (Cinaroglu, 2016). Manajer medis harus mampu mengintegrasikan pemahaman akan kebutuhan pasien dengan kebutuhan operasional dan keuangan dari sebuah fasilitas kesehatan, untuk memastikan bahwa pelayanan kesehatan yang diberikan terkoordinasi, efisien, dan berkualitas.

Kepentingan kinerja manajerial pada manajer medis sendiri sangat diperlukan untuk dapat menilai seberapa jauh organisasi mampu memenuhi visi dan misinya supaya dapat terwujudnya pelayanan kesehatan. Indikator kinerja manajerial sendiri merujuk pada usaha untuk menjaga hubungan baik antara pemimpin dengan para anggota organisasi guna mencapai tujuan dengan memperhatikan proses kegiatan, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi, representasi, dan kinerja secara keseluruhan (Sofyani & Ardiyanto, 2022). Peran kinerja manajerial sangat diperlukan di dalam organisasi kaitannya dengan pengawasan yakni kemampuan mengarahkan, memimpin dan menjelaskan tugas kerja bawahan, menetapkan tugas dan menangani bawahan, juga pengaturan staf dimana kemampuan menjaga angkatan kerja dibagiannya.

Kinerja yang baik adalah langkah untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, maka kinerja juga dapat diartikan sebagai alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja manajemennya agar dapat mencapai tujuannya. Hal ini dapat dilihat ketika

kinerja yang buruk menyebabkan kerugian organisasi, seperti ketidakefektifan dalam bekerja, pekerjaan yang lambat, hasil kerja yang tidak optimal, pemogokan, dan dapat memunculkan potensi penipuan. Atas dasar hal itu, organisasi harus senantiasa memperhatikan kinerja manajerialnya agar dapat meminimalisir risiko kerugian yang mungkin timbul akibat kinerja yang buruk. Sebagaimana yang tercantum dalam Qur'an Surah As-Saffat ayat 22-24.

أَحْسُرُوا الَّذِينَ ظَلَمُوا وَأَرْوَاجَهُمْ وَمَا كَانُوا يَعْبُدُونَ ۚ ۲۲ مِنْ دُونِ اللَّهِ فَاهْدُوهُمْ إِلَى صِرَاطِ الْجَنَّةِ ۚ ۲۳
وَقِفُّهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ ۚ ۲۴

Artinya: “Kepada para malaikat diperintahkan, kumpulkanlah orang-orang yang dzalim beserta teman sejawat mereka dan sembah-sembahan yang selalu mereka sembah selain Allah. Maka tunjukkanlah kepada mereka jalan ke neraka. Dan tahanlah mereka di tempat perhentian karena mereka sesungguhnya mereka akan ditanya dimintai pertanggungjawaban.”

Ayat Al-Qur'an di atas mengandung makna bahwa setiap orang harus melaksanakan tugasnya dan bekerja dengan sebaik mungkin serta memperhatikan apa yang dikerjakan, karena setiap tindakan atau pekerjaan akan dipertanggungjawabkan kelak di akhirat. Dengan begitu, hendaknya manajer medis atau pegawai dalam mengemban tugas ataupun pekerjaannya dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya. Dengan adanya kesadaran akan ketentuan yang telah ditetapkan, maka dalam pelaksanaannya diharapkan kinerja manajerial dapat meningkat.

Kinerja manajerial merupakan kemampuan dan prestasi dari manajer dalam memimpin suatu organisasi guna mencapai tujuan yang mengarah pada penyampaian layanan publik (Hidayat, 2015). Kinerja manajerial dikatakan baik dan efektif apabila kinerja tersebut berjalan secara optimal dimana sesuai dengan

standar organisasi dan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Kinerja manajerial yang kurang memuaskan akan mempengaruhi ketidakpuasan karyawan terhadap keputusan yang diambil oleh manajer (Qibtiyah, 2017). Ketidakpuasan ini akan mempengaruhi kinerja yang tidak optimal dan merugikan bagi institusi yakni puskesmas dan klinik, sehingga apabila karyawan merasa puas maka mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan bersikap loyal, dengan begitu kinerja dan pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat akan dilakukan sepenuhnya. Berdasarkan hal tersebut, akan berdampak positif bagi institusi melalui kepuasan dari masyarakat yang menggunakan jasa tersebut.

Data terakhir dari Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa pada tahun 2021 terdapat 971 puskesmas, dengan 627 di antaranya rawat inap dan 344 yang tidak rawat inap. Sementara itu, terdapat 1.731 klinik yang dimiliki oleh masyarakat dan pemerintah di Jawa Timur, terdiri dari 1.485 klinik pratama dan 246 klinik utama. Dari 1.731 klinik ini, baru terdapat 37 klinik pratama yang terakreditasi, dengan status paripurna 16 klinik, status utama 13 klinik, status madya 6 klinik dan status dasar 2 klinik. Dari 1.731 klinik, masih terdapat 37 klinik (2%) yang baru terakreditasi karena biaya pelaksanaan akreditasi klinik yang harus difasilitasi secara mandiri dan belum optimalnya pembinaan pada klinik, serta masih berfokus terhadap pembinaan FKTP puskesmas. Shaw *et al.* (2010) mengatakan bahwa pelaksanaan akreditasi dapat mempengaruhi manajemen mutu dan kinerja pelayanan kesehatan yang diberikan. Akreditasi dapat digunakan sebagai upaya bagi klinik pratama untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Berdasarkan hal tersebut, diharapkan klinik pratama yang belum terakreditasi

(98%) dapat melakukan upaya perbaikan sebagai langkah dalam peningkatan kualitas pelayanan. Jumlah klinik pratama di Kabupaten Ponorogo mengalami penurunan yang cukup signifikan, dimana pada tahun 2020 menunjukkan terdapat 41 klinik pratama, lalu pada tahun 2021 jumlah tersebut menurun menjadi 27 (Dinkes Provinsi Jawa Timur, 2021). Penurunan jumlah klinik pratama dapat dipengaruhi karena adanya kinerja manajerial yang menurun. Manajemen yang kurang efektif dalam mengalokasikan sumber daya, seperti anggaran, tenaga kerja, dan peralatan medis, dapat mengakibatkan ketidakmampuan klinik untuk beroperasi secara optimal, yang mana mempengaruhi pelayanan yang diberikan dan menurunkan daya tarik klinik bagi pasien. Atas dasar hal itu, perbaikan dalam manajemen, baik dari segi sumber daya, kualitas layanan, kepemimpinan, diperlukan untuk mengatasi penurunan tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Permen PANRB) No. 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan, perjanjian kinerja Kepala Dinkes Kabupaten Ponorogo digunakan sebagai acuan guna mengukur kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo dari tahun ke tahun serta melaporkan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah pada tahun tersebut. Laporan kinerja adalah wujud kewajiban suatu instansi pemerintahan guna mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalannya dalam mencapai tujuan serta sasaran yang ditetapkan melalui pertanggungjawaban secara periodik. Selama proses pengukuran kinerja, perbandingan antara indikator kinerja sasaran dan realisasinya harus diperhatikan. Berikutnya, setelah

penghitungan dan diperoleh selisih, kemudian mengevaluasi untuk memperoleh strategi atau cara terbaik untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang (*performance improvement*). Tolok ukur keberhasilan ataupun kegagalan capaian kinerja merupakan Indikator Kinerja Utama (IKU). Pengukuran kinerja ini bertujuan guna mengetahui capaian kinerja, sehingga dapat dilakukan perbaikan dengan mengoptimalkan sumber daya yang untuk mendapat hasil yang maksimal (Evita *et al.*, 2019).

Tabel 1.1
Capaian Kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo Tahun 2020-2022

No	Sasaran Strategis/Indikator Kinerja	Target	Realisasi			Capaian Kinerja (%)	Kategori Capaian
			2020	2021	2022		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Meningkatnya kualitas kesehatan masyarakat						
a.	Angka Kematian Ibu (AKI) per 100.000 kelahiran hidup	95	95,01	349,86	141,57	44%	Kurang
b.	Angka Kematian Bayi (AKB) per 1.000 kelahiran hidup	11,95	11,97	11,90	10,72	100%	Sangat Baik
c.	Prevalensi balita stunting	<20%	16,9%	15,6%	13,53%	100%	Sangat Baik
2.	Meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan						
a.	Indeks Kepuasan Masyarakat	89	88	81,49	86,26	97%	Sangat Baik
b.	Persentase Pemanfaatan Pelayanan Kesehatan oleh Peserta JKN	3,7%	3,2%	3,2%	56%	100%	Sangat Baik
3.	Menurunkan angka kesakitan dan kematian akibat penyakit menular dan tidak menular dan gangguan kesehatan jiwa						
a.	CFR Covid-19	< 8%	-	12%	3,63%	100%	Sangat Baik

No	Sasaran Strategis/Indikator Kinerja	Target	Realisasi			Capaian Kinerja (%)	Kategori Capaian
			2020	2021	2022		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
b.	CFR HIV/AIDS	30%	31,9%	13%	23%	100%	Sangat Baik
c.	CFR TB paru per 100.000 penduduk	5,26	5,46	6,61	3,87	100%	Sangat Baik
d.	Persentase Desa Bebas DBD	50%	50%	1,6%	2,6%	5%	Kurang
e.	Proporsi Penderita Kusta Anak per 10.000 penduduk	0%	0%	6%	0%	100%	Sangat Baik
f.	Persentase Desa UCI	89%	89%	92,2%	98%	100%	Sangat Baik
g.	Prevalensi Hipertensi	40,17%	15%	6%	12,4%	30,87%	Kurang
h.	Prevalensi Diabetes Melitus	2,13%	86%	2%	2%	93,9%	Sangat Baik

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo

Untuk melakukan analisis hasil kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo, skala yang digunakan ialah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Skala Capaian Kinerja

No	Rentang Capaian	Kategori Capaian
1	>85%	Sangat Baik
2	71% - 85%	Baik
3	55% - 70%	Cukup
4	< 55%	Kurang

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo

Berdasarkan pada Tabel 1.1 tersebut, secara umum kinerja sasaran dan kinerja kegiatan 80% sudah baik, sedangkan sisanya menunjukkan terdapat indikator kerjanya masih rendah, seperti persentase capaian kinerja Angka Kematian Ibu (AKI) per 100.000 kelahiran hidup sebesar 44%, capaian kinerja desa bebas DBD sebesar 5%, dan capaian kinerja prevalensi hipertensi sebesar 30,87% yang artinya kategori capaiannya masih kurang. Dengan begitu, karena masih adanya indikator

yang capaian kinerja masih rendah dan jumlah klinik pratama yang menurun karena dipengaruhi kinerja yang menurun, maka menjadi tugas besar Dinas Kesehatan Ponorogo untuk memperbaikinya, seperti melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Ini dapat membantu dalam memahami aspek yang perlu diperbaiki. Memberikan pelatihan kepada manajer dan staf tentang manajemen yang efektif, kepemimpinan, pengelolaan sumber daya, dan peningkatan kualitas layanan, serta memberikan umpan balik konstruktif yang merujuk pada proses memberikan informasi kepada individu atau tim tentang kinerja mereka dengan cara yang membangun, jelas, memahami di mana mereka berdiri dalam hal kinerja, apa yang harus ditingkatkan, dan bagaimana mereka dapat melakukannya dan memberikan solusi yang dapat membantu mereka memperbaiki atau meningkatkan kinerja mereka (Adriana *et al.*, 2023). Disamping itu, guna memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, sangat krusial diterapkan prinsip akuntabilitas. Hal ini dikarenakan prinsip akuntabilitas memastikan bahwa pasien menerima layanan kesehatan yang aman, berkualitas, dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Ketika prinsip akuntabilitas diterapkan dengan baik dalam pelayanan kesehatan, hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga membantu memastikan bahwa pelayanan kesehatan yang diberikan sesuai dengan standar yang diharapkan dan dibutuhkan oleh masyarakat yang dilayani (Emanuel & Emanuel, 1996).

Terdapat faktor yang memberikan dampak kepada kinerja manajerial supaya makin baik, diantaranya adalah akuntabilitas. Akuntabilitas diartikan sebagai kewajiban penyelenggara kegiatan publik untuk dapat menjelaskan dan menjawab

semua persoalan mengenai tahapan dari semua keputusan, proses yang dilakukan dan tanggung jawab atas hasil kegiatan (Lukito, 2014). Akuntabilitas mendorong manajer untuk mengevaluasi kinerja keuangan mereka secara teratur, dimana harus mengidentifikasi, mengukur pencapaian target, dan merencanakan perbaikan jika terjadi ketidaksesuaian antara hasil dengan tujuan keuangan yang telah ditetapkan (Han & Hong, 2019). Untuk mengetahui apakah seorang manajer tersebut sudah akuntabel atau tidak, dimana nantinya berpengaruh terhadap kinerja manajerial maka diperlukan *feeling* sebagai acuan bagi manajer medis. Arti kata *feeling* merujuk pada pengalaman atau persepsi emosional seseorang terhadap sesuatu, ini mencakup cara seseorang merasakan atau memahami sesuatu secara emosional, yang mana lebih ke intuisi atau respons internal yang muncul dari situasi atau pengalaman. Melalui *feeling* akuntabilitas keuangan manajer medis yang mana mengacu pada kesadaran dan tanggung jawab individu akan cenderung menciptakan praktik pengelolaan keuangan yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja keuangan perusahaan dan tentunya juga akan berpengaruh pada peningkatan kinerja manajerial dari manajer medis tersebut (Macinati *et al.*, 2020). Ini mencakup pemahaman yang mendalam tentang pentingnya memperhatikan, mengelola, dan melaporkan informasi keuangan secara akurat, transparan, dan bertanggung jawab.

Manajer yang memiliki latar belakang medis seringkali memiliki fokus utama pada pelayanan kesehatan dan aspek klinis dalam tugas mereka. Atas dasar hal itu, memiliki rasa akuntabilitas keuangan juga sangat penting bagi mereka dan ini dapat mempengaruhi kinerja manajer medis secara signifikan, yang mana berdampak

pada keberlanjutan dan kesuksesan operasional dari puskesmas maupun klinik pratama. *Feeling* akuntabilitas keuangan membantu manajer medis menemukan keseimbangan antara menyediakan layanan kesehatan berkualitas dan menjaga keberlanjutan keuangan organisasi. Selain itu, manajer medis yang memiliki rasa tanggung jawab keuangan biasanya lebih terbuka dalam melaporkan dan mempertanggungjawabkan pengeluaran mereka kepada pemangku kepentingan lainnya (*stakeholder*), dimana dapat meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari pihak terkait. Dengan penjelasan tersebut, manajer medis puskesmas dan klinik pratama sebagai subjek harus mampu memberikan informasi atas aktivitas dan kinerja secara akurat, relevan, tepat waktu, konsisten, dan dapat dipercaya. Hal ini didukung oleh adanya riset yang dilakukan oleh Irfan *et al.* (2022) mengatakan bahwasannya akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Kendati demikian, hal itu tidak searah dengan riset Kanji (2018) dengan hasil akuntabilitas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pada hasil penelitian sebelumnya menampilkan bahwasannya terdapat ketidakkonsistenan antara penelitian satu dengan penelitian yang lainnya. Maka dari itu untuk memperbaiki ketidakkonsistenan yang mampu mempengaruhi variabel satu dengan yang lain, diperlukan adanya variabel moderasi (Fisher, 1998). Variabel moderasi adalah variabel yang mempunyai pengaruh kontingensi yang kuat (memperkuat atau memperlemah) atau mampu memperjelas hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Teori kontingensi (*Contingency Approach*) dikenal sebagai teori situasional. Penelitian ini menyimpulkan bahwa

hubungan antara komitmen dan motivasi dengan kinerja manajerial dapat bervariasi tergantung pada situasi yang berbeda (Sidik & Safitri, 2020). Adapun variabel moderasi yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial ialah komitmen dan motivasi.

Komitmen organisasi dikatakan dapat menjadi variabel moderasi sebab efektivitas manajerial pada hakekatnya ditentukan oleh kondisi tertentu, yakni adanya faktor individu dan faktor situasional. Komitmen organisasi berperan dalam menciptakan kondisi kinerja yang kondusif sebab berdampak pada pekerjaan, sehingga suatu organisasi mampu bekerja secara efektif dan efisien. Komitmen organisasi ini mempengaruhi perilaku, metode kerja kepada manajer dan bawahannya guna mencapai tujuan kinerja organisasi. Menurut Handayati & Safitri (2020) di suatu organisasi komitmen diperlukan oleh semua anggota. Manajer dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi tentunya ikut terdorong untuk meningkatkan usahanya guna mendapatkan informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan dan penyusunan anggaran yang nantinya akan meningkatkan kinerja manajerial. Komitmen dipilih sebagai variabel moderasi sebab beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Hal tersebut didukung oleh adanya riset yang dilaksanakan Irfan *et al.* (2022), yang berhasil menyatakan bahwasannya komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja manajerial. Pentingnya aspek akuntabilitas diterapkan dalam rangka pelaksanaan secara prospektif terkait dengan hasil karakteristik dan tindak lanjut penggunaan anggaran yang dikelola oleh manajer. Komitmen yang kuat terhadap organisasi dapat memberikan motivasi tambahan

untuk memastikan bahwa aspek keuangan dikelola dengan baik, mereka merasa lebih terdorong untuk memberikan kontribusi maksimal dalam menjaga kestabilan finansial organisasi yang mana berdampak pada kinerja manajerial. Hasil ini tidak sejalan dengan riset Anggraeni dan Riharjo (2020) yang menunjukkan bahwasannya komitmen organisasi tidak dapat memoderasi akuntabilitas terhadap kinerja manajerial.

Variabel berikutnya yang diprediksi dapat mempengaruhi kinerja manajerial, yakni motivasi. Motivasi ialah suatu dorongan yang timbul, yang mana mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Wardiana dan Hermanto (2019) motivasi adalah suatu proses yang mempunyai sifat internal dan/atau eksternal pada setiap individu dan menimbulkan kegigihan dan sikap antusias dalam pelaksanaan kegiatan tertentu. Motivasi memiliki pengaruh besar terhadap baik buruknya kinerja suatu perusahaan dalam dunia bisnis yang terus berkembang dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana manajer yang termotivasi secara intrinsik mungkin lebih terdorong untuk menggunakan data keuangan yang akurat dan akuntabel dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi kepada manajer atau karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Motivasi sendiri merupakan bagian penting yang mana harus dimiliki oleh manajer, pimpinan, pegawai. Dengan memiliki motivasi yang tinggi, individu tersebut akan bekerja keras, karena motivasi sendiri mendorong dan menimbulkan semangat dalam melakukan suatu kegiatan (Bumulo *et al.*, 2018). Dengan demikian, akan

mencapai hasil yang optimal guna meraih tujuan organisasi yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Motivasi dapat mempengaruhi sejauh mana individu merespons stimulus eksternal seperti akuntabilitas (Kustinah dan Anggionaldi, 2021). Motivasi yang tinggi juga dapat meningkatkan kesadaran manajer medis terhadap pentingnya akuntabilitas keuangan dan mendorong mereka untuk bertindak sesuai dengan tanggung jawab keuangan mereka. Motivasi dapat memainkan peran penting dalam memoderasi bagaimana individu merespons *feeling* akuntabilitas keuangan mereka dalam konteks kinerja manajerial, dimana dengan motivasi kerja yang tinggi dapat mempengaruhi hubungan *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan adanya dorongan internal untuk mencapai tujuan dapat membantu mengarahkan perhatian pada tanggung jawab keuangan dan memotivasi individu untuk bertindak sesuai dengan tanggung jawab mereka, dengan potensi untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Atas dasar hal tersebut, manajer yang sangat termotivasi mungkin menggunakan perasaan tanggung jawab keuangan sebagai dorongan untuk meningkatkan kinerja mereka, jika dibandingkan dengan manajer yang kurang termotivasi. Kendati demikian, motivasi bisa menjadi faktor yang mempengaruhi bagaimana seseorang menanggapi atau merespons tanggung jawab keuangan dalam konteks manajerial, dan dalam prosesnya, memoderasi pengaruhnya terhadap kinerja mereka. Hasil ini tidak sejalan oleh adanya riset yang dilakukan Ossege (2012) mengatakan bahwasannya motivasi tidak memoderasi hubungan antara akuntabilitas dan kerja

manajer, namun, motivasi secara langsung memicu manajer untuk lebih terlibat dalam perilaku prososial.

Dalam penelitian ini, peneliti mereplikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Macinati *et al.* (2020) yaitu meneliti pengaruh hubungan antara umpan balik formal dan informal dengan persepsi akuntabilitas keuangan dan kinerja manajerial di kalangan manajer medis. Adapun perbedaan pada penelitian yang dilakukan sekarang yaitu peneliti menambahkan variabel komitmen dan motivasi sebagai variabel moderasi untuk memperkuat hubungan antara *feeling* akuntabilitas terhadap kinerja manajerial pada manajer medis. Alasan peneliti memilih puskesmas dan klinik pratama Kabupaten Ponorogo sebagai objek penelitian karena hasil capaian kerjanya belum sepenuhnya baik, yang mana dapat dilihat pada tabel 1.1 bahwasannya capaian Kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo 20% nya belum berjalan dengan baik yakni capaian kinerja Angka Kematian Ibu (AKI) per 100.000 kelahiran hidup, capaian kinerja desa bebas DBD, dan capaian kinerja prevalensi hipertensi yang kategori capaiannya masih kurang, serta adanya penurunan klinik pratama yang dipengaruhi oleh adanya kinerja yang menurun, sehingga perlu adanya perbaikan supaya dapat mencapai target yang diharapkan.

Puskesmas dan klinik pratama memiliki perbedaan dalam kepemilikan dan sumber daya, yaitu puskesmas cenderung terfokus pada pelayanan preventif dan kuratif bagi masyarakat, sementara klinik pratama seringkali beroperasi secara swasta dengan fokus pada layanan medis dasar, kedua instansi tersebut merupakan fasilitas pelayanan kesehatan primer yang memberikan layanan medis dasar dan

berperan dalam upaya pencegahan penyakit dan promosi kesehatan masyarakat. Di samping itu, puskesmas dan klinik pratama juga berupaya untuk meningkatkan manajemen mutu pelayanan kesehatan, dengan menjaga standar pelayanan yang tinggi dan memastikan kepuasan pasien. Mereka menerapkan proses manajemen mutu untuk memastikan bahwa prosedur medis, penggunaan sumber daya, dan aspek lain dari layanan kesehatan berjalan dengan baik. Melalui penelitian terhadap manajer medis di kedua instansi tersebut, dapat memahami peran, tantangan, dan kesempatan yang ada dalam manajemen layanan kesehatan primer, serta bagaimana kolaborasi antara puskesmas dan klinik pratama dapat ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian, berjudul **“Pengaruh *Feeling* akuntabilitas Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial: Peran Komitmen dan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi Di Puskesmas dan Klinik Pratama Kabupaten Ponorogo”**.

B. Rumusan Masalah

Terdapat rumusan dari permasalahan di dalam penelitian ini, yaitu sebagaimana berikut ini:

1. Apakah *feeling* akuntabilitas keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo?
2. Apakah komitmen memoderasi pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo?

3. Apakah motivasi memoderasi pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya riset ini adalah sebagaimana berikut ini:

1. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pengaruh positif *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo.
2. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris komitmen memoderasi pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo
3. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris motivasi memoderasi pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan terhadap kinerja manajerial di puskesmas dan klinik pratama di Kabupaten Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan riset ini bisa memberikan manfaat baik itu empiris maupun teoritis. Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu:

1. Teoritis

Peneliti mengharapkan riset ini dapat menambah wawasan, informasi, dan literatur terkait pengembangan kajian penelitian yang berkaitan dengan akuntansi

sektor publik, khususnya untuk memahami pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan, komitmen, dan motivasi dalam proses kinerja manajerial.

2. Praktis

a. Bagi Puskesmas dan Klinik Pratama

Manfaat praktis dari riset ini bagi puskesmas dan klinik pratama yaitu dapat memberikan masukan informasi kepada puskesmas dan klinik pratama Kabupaten Ponorogo dalam menerapkan *feeling* akuntabilitas keuangan, komitmen, dan motivasi guna meningkatkan kinerja manajerial di instansi mereka.

b. Bagi Pembaca dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan, dan referensi bagi peneliti yang ingin mengkaji pengaruh *feeling* akuntabilitas keuangan, komitmen, dan motivasi terhadap kinerja manajerial secara mendalam di penelitian dimasa mendatang.