

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dan yang menentukan di antara sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi. Pentingnya sumber daya manusia tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi suatu organisasi. Apakah itu organisasi besar, kecil, organisasi publik, swasta, organisasi sosial bahkan organisasi bisnis. Semuanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusia, agar bisa hidup dan mampu menjawab tantangan-tantangan jaman. Dengan majunya suatu teknologi, perkembangan informasi dan tersedianya modal serta memudahinya bahan baku, namun tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang terampil, maka suatu organisasi akan sulit untuk mencapai tujuannya. Peran sumber daya manusia pada masa kini dan masa yang akan datang akan menjadi penentu bagi keberhasilan aktivitas yang dilakukan dalam suatu organisasi.

Manusia merupakan unsur yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam penyelenggaraan berbagai kegiatannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Aspek utama dalam menunjang pencapaian tujuan suatu organisasi adalah unsur sumber daya manusia. Organisasi sebagai salah satu unsur dalam proses manajemen haruslah merupakan suatu organisasi yang mantap, kuat dan permanen sehingga dapat mendukung setiap upaya pembangunan secara efektif dan efisien. Organisasi yang baik harus senantiasa memperhatikan kinerja karyawannya untuk mengimbangi perkembangan dunia bisnis yang semakin

kompetitif. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan mengoptimalkan *human relation* dan lingkungan kerja non fisik kepada karyawan.

Kinerja merupakan hasil penilaian kinerja yang dibuat oleh atasan langsungnya untuk dijadikan bahan untuk perbaikan kerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan untuk pelatihan karyawan dan masih banyak lagi. Hal tersebut sesuai dengan unsur-unsur penilaian kinerja untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia yang tertuang dalam Undang–Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 dikenal Aparatur Sipil Negara (ASN). Penilaian kinerja terutama diperlukan sebagai umpan balik bagi pegawai agar termotivasi bekerja lebih baik dari waktu ke waktu. Penilaian kinerja merupakan bagian dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Hasil penilaian kinerja yang obyektif dapat menggambarkan bagaimana pegawai mengaktualisasikan dirinya dalam bekerja apakah merasa termotivasi atau tidak. Pada prinsipnya setiap satuan kerja harus mempunyai barometer untuk menilai sampai sejauh mana organisasi berjalan dengan baik atau tidak, apa hambatan dan tantangan serta tujuan yang belum tercapai. Para pegawai/staf juga mempunyai peranan yang sama dalam memajukan dan menjalankan organisasi tersebut, sehingga kualitas kinerja pegawai dimaksud adalah suatu yang mutlak demi meksimalnya organisasi.

Dengan adanya peraturan tersebut, kemampuan Struktur Organisasi Perangkat Daerah (SOPD) sangat penting dalam menentukan keberhasilan manajemen kinerja dan kinerja pada divisi keuangan karena hal tersebut merupakan bentuk pertanggungjawaban dari semua SOPD sebagai pelaksana kinerja dan pengguna anggaran dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Peran dan tanggung jawab SOPD sebagai pengelola manajemen kinerja dan pengguna anggaran menjadi sangat besar, dimana pengelolaan manajemen kinerja dan kinerja keuangan harus dilakukan dengan baik, transparansi dan akuntabilitas. Khususnya akuntabilitas dari system dan kinerja sumber daya manusia sebagai pengelola manajemen dan keuangan berstandar pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/20/M.PAN/11/2008 tentang Pedoman Penyusunan Indikator Kinerja Utama serta Peraturan Menteri Pendayagunaan, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2012 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Sebagai gambaran kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep, dalam penataan manajemen kinerja berdasarkan pada Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang didasarkan pada Peraturan Bupati Sumenep Nomor 17 Tahun 2013 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama (IKU) Pemerintah Kabupaten Sumenep digunakan oleh organisasi perangkat daerah untuk : a) Menetapkan Rencana Kinerja Tahunan, b) Menyampaikan Rencana Kinerja dan Anggaran, c) Melakukan evaluasi pencapaian kinerja berdasarkan RPJMD Kabupaten Sumenep Tahun 2016 – 2021. Dalam Sistem Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) anggaran Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep tahun 2016 yang sesuai Peraturan Bupati Nomor 40 Tahun 2016 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah, mempunyai alokasi dana sebesar Rp. 279,585,337,136 alokasi tersebut cukup dalam melaksanakan program atau kegiatan untuk menunjang pencapaian kinerja pada dinas kesehatan.

Pencapaian kinerja pada tahun 2016 pada akhir Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2016 mempunyai nilai rata-rata sebesar 136,54%, sesuai dengan Peraturan Menpan dan RB Nomor 25 Tahun 2012 termasuk predikat yang baik. Namun terdapat beberapa hambatan atau kendala yang harus diperbaiki pada tahun ini. Terdapat empat indikator yang belum mencapai target RPJMD. Empat indikator yang belum mencapai target RPJMD yaitu: 1) Angka Usia Harapan Hidup, 2) Rasio dokter terhadap penduduk, 3) Adanya kehamilan dalam tenaga kesehatan, 4) Rasio kematian ibu bersalin. Dua indikator diantara empat indikator diatas mempunyai masalah yang serius yaitu : 1) Angka Usia Harapan Hidup di Kabupaten Sumenep belum memenuhi target yaitu 99.75%. Angka Usia Harapan Hidup merupakan alat untuk mengevaluasi kinerja pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan penduduk pada umumnya, dan meningkatkan derajat kesehatan pada khususnya. Angka Usia Harapan Hidup belum memenuhi target dikarenakan angka kematian yang tinggi menurunkan derajat kesehatan, status sosial ekonomi (kemiskinan) dan lain- lain. 2) Rasio dokter per satuan penduduk belum memenuhi target yaitu 132.55%, hal ini dikarenakan jumlah dokter di Kabupaten Sumenep sebanyak 157 orang belum sebanding dengan jumlah penduduk yang harus mendapat pelayanan kesehatan yang diberikan oleh dokter.

Pegawai sekaligus sebagai abdi negara tentunya harus menjaga eksistensinya dalam memberikan pelayanan kepada publik sebagai bentuk dari tolak ukur kinerja yang dilakukan sebagai abdi negara. Dalam hal ini manusia sebagai unsur penting dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap eksistensi dan kompetensi sebuah organisasi. Untuk mendukung kinerja pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep dapat diwujudkan melalui hubungan baik

antar pegawai dalam instansi atau organisasi melalui *human relation* dan juga lingkungan kerja non fisik kepada karyawan.

Human Relation merupakan hubungan atau kerjasama antara dua individu atau lebih, khususnya dalam status hubungan atau interaksi sosial. Buruk atau baiknya *human relation* dapat diukur dari adanya kepercayaan yang bersifat timbal balik antara satu orang dengan orang lain serta dari adanya sebuah penghormatan atau penghargaan dan rasa tolong menolong yang kokoh. Bukan menjadi keraguan lagi bahwasanya *human relation* menjadi suatu keinginan yang mendasar bagi setiap organisasi, bahkan menjadi syarat utama dari terealisasinya suatu tujuan dan kunci kesuksesan bagi suatu organisasi pada umumnya.

Dalam kegiatan *human relation* tidak terlepas dari keberadaan pimpinan yang dalam hal ini memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai contoh pimpinan memberikan teladan kepada bawahan dalam bersikap dan berkomunikasi yang baik. Oleh karena itu perusahaan harus terus memperhatikan kebutuhan karyawannya, karena karyawan merupakan asset penting bagi sebuah perusahaan, serta memberikan lingkungan yang nyaman sehingga karyawan merasa betah dan loyal dalam bekerja dengan perasaan senang dan puas hati, tanpa adanya beban atau keterpaksaan sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai perusahaan atau organisasi. Ketika perusahaan didirikan, harapan yang ingin dicapai adalah mendapatkan kesuksesan dan kemudian bertahan dalam jangka waktu yang lama. Namun, hal ini tidaklah mudah, untuk mencapai semua itu dibutuhkan terlebih dahulu menjalin komunikasi antar manajer dengan karyawan yang

berada didalam organisasi yakni para pegawai secara timbal balik (Effendy, 2009: 17).

Bukan sekedar komunikasi atau menyampaikan pesan sesuai apa yang ingin disampaikan, namun lebih dari itu *human relation* ini bertujuan menumbuhkan rasa hormat terhadap satu dan yang lainnya, mengenal sebuah perbedaan dan kepekaan terhadap sesama dan yang paling penting *human relation* ini bertujuan untuk meningkatkan potensi kerja karyawan baik secara individu maupun secara kelompok, sesuai tujuannya dimanapun itu termasuk organisasi harus melakukan interaksi yang bersifat motivasi dan komunikasi secara persuasif dalam peningkatan prestasi kerja para karyawan. Interaksi karyawan dengan perusahaan atau organisasi merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan sehingga menimbulkan tingkat kepuasan karyawan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing demi kelancaran dan keharmonisan kerja.

Sebagai gambaran *human relation* yang terjadi pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep ialah masih terlihat kurang harmonisnya hubungan diantara pegawai, sebagai contoh adanya kesalahpahaman, kurangnya keterbukaan, adanya perasaan tertekan dan sebagainya. Selain itu seringkali terjadi konflik diantara pegawai seperti: tugas dan tanggungjawab yang tidak jelas, sistem penilaian kinerja dan kompensasi yang kurang efektif serta akuntabilitas yang rendah. Hal ini juga tercermin dari kurangnya koordinasi dan tingkat *trust* yang rendah dari masing-masing pegawai dan antar bidang. Sehingga nantinya ketika atasan memberikan *reward* kepada pegawai maka pegawai yang lain mempunyai rasa iri dan nantinya memunculkan adanya konflik yang akan mengakibatkan ketidaknyamanan dalam melakukan pekerjaan. Dalam

rangka memperbaiki *human relation* antar pegawai dan pegawai dengan atasan membaik. Untuk itu atasan membentuk program seperti kunjungan atau silaturahmi ke rumah pegawai oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan, tiap tahunnya juga di adakan liburan atau gathering untuk mempererat hubungan diantara pegawai dan atasan sehingga kekeluargaan di Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep dapat semakin erat dan tidak adanya gap dengan atasan.

Human relation didalam perusahaan sangat penting karena *human relation* merupakan jembatan antara sesama pekerja, pimpinan dan bawahan ataupun sebaliknya. Menurut Effendy dalam bukunya yang berjudul *communication work* (Wright, 2012: 56) bahwa jika seorang ingin sukses dalam kehidupannya maka, *human relation* adalah salah satu cara yang dapat dipergunakan bagi seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi dalam bidang apapun. Selanjutnya *human relation* yang tidak baik diantara pegawai dan antar bidang nantinya juga akan menimbulkan lingkungan kerja non fisik yang tidak baik.

Untuk mendukung kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja non fisik yang menyenangkan, lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2009: 26). Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga terdapat suatu asumsi yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung akan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersungguh-sungguh sehingga nantinya kinerja pegawai akan meningkat.

Lingkungan kerja non fisik merupakan bagian yang penting bagi pegawai dalam melakukan aktivitas kerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja non fisik yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, maka dapat membawa pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai. Sebagai gambaran lingkungan kerja non fisik yang terjadi pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep ialah terdapat situasi dimana antar karyawan dan antar bidang mementingkan dirinya sendiri dalam artian bersikap individual, kurangnya kerjasama atau koordinasi antar pegawai maupun antar bidang yang seharusnya dilakukan agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Contohnya pegawai membebankan pekerjaan ke salah satu pihak pegawai dimana seharusnya bisa dikerjakan secara tim selain itu tidak adanya kesediaan untuk menolong jika salah satu pegawai ada yang kesulitan mengerjakan pekerjaannya. Dalam pembagian tugas sesama pegawai juga tidak saling memberitahu akan pekerjaan mana yang akan dikerjakan terlebih dahulu atau bersifat darurat sehingga tugas yang diberikan tidak dapat terselesaikan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan. Kemudian terdapat situasi dimana atasan kurang mempercayakan pekerjaan pada bidangnya kepada bawahannya, atasan cenderung mempunyai rasa curiga bahwa bawahannya tidak akan bisa mengerjakan sesuai dengan yang ia harapkan. Hal itulah yang menyebabkan lingkungan kerja non fisik dari Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep kurang baik serta menimbulkan ketidaknyamanan pegawai dalam bekerja yang nantinya akan menyebabkan kinerjanya menurun. Hal ini sesuai dengan pendapat Richard L Daft dalam bukunya "*Organization Theory & Design, 12e*" (2016: 641), apabila lingkungan tempat kerja karyawan terasa nyaman dan menyenangkan maka akan menimbulkan kinerja karyawan yang

tinggi, namun jika dari kondisi lingkungan yang kurang mendukung maka akan berpengaruh negatif juga terhadap kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh *Human Relation* dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.**

1. 2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti memutuskan yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian, adalah:

1. Apakah *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep?
2. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep?
3. Apakah *human relation* dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep?
4. Di antara *human relation* dan lingkungan kerja non fisik manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep?

1. 3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.

2. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.
3. Untuk mengetahui *human relation* dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.
4. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep.

1. 4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Sebagai bahan untuk mengetahui kondisi yang ada di lingkungan instansi, sebagai bahan untuk memberikan masukan khususnya tentang *human relation* dan lingkungan kerja non fisik sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Sumenep

2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya di bidang ilmu ekonomi manajemen khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti

Sebagai wacana dan memperluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia, sehingga teori yang telah

diperoleh selama perkuliahan dapat diaplikasikan ke dalam instansi yang menjadi rujukan peneliti sebagai bahan kajian ini.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan referensi mengenai pengaruh *human relation* dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai, bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti lebih dalam lagi.