

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. dimana telah mengalami perkembangan dan kemajuan yang begitu pesat. Hal ini menuntut Sumber Daya Manusia yang kompeten, memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk tujuan individual maupun tujuan organisasional. Diawal abad ini banyak perubahan terjadi begitu cepat, baik dalam dunia usaha maupun tata pemerintahan. Organisasi maupun perusahaan berusaha mengarahkan dan mendayagunakan segala potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuannya.

Organisasi merupakan satu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat di identifikasikan, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins,2011:89). Kemudian menurut Euis Sholeha dan suzy (2009:94) mengemukakan organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan,tersusun dari sejumlah sub *system* yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerjasama atas dasar pembagian kerja,peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Oleh karenanya, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya.Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena

SDM merupakan faktor penentuan dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Menurut Douglas dalam Gunawan Laliasa (2018: 84) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) tinggi.

Menurut Gomes (2002:3), manajemen sumber daya manusia adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa begitu pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik dan benar sehingga dapat memberikan hasil yang optimal dan mampu meningkatkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Penilaian kinerja pada umumnya mencakup aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Menurut Mathis (2016:113) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi yang di terimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi dan diubah apabila perlu, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu ditempat kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.

Sebagai gambaran kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mampu memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaan tidak terkecuali pada karyawan Puskesmas Kamal. Puskesmas Kamal merupakan suatu instansi yang bergerak dibidang pelayanan kesehatan masyarakat. Pada tahun 2016 sampai 2018 puskesmas kamal mendapatkan akreditasi utama dalam menjalankan program inovasi (UKGM) Usaha Kesehatan Gigi Mulut yang menjadi sasaran semua lembaga pendidikan di Kecamatan Kamal dan Puskesmas Kamal dibawah naungan Dinas Kesehatan (Dinkes) Bangkalan meraih penghargaan top 25 kompetisi inovasi pelayanan publik (kovablik) kategori kolaborasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Persaingan yang ketat diantara organisasi fungsional di madura khususnya bangkalan dilakukan setiap tahun. Dengan demikian organisasi fungsional harus meningkatkan kinerja karyawannya agar kembali dapat dipercaya sebagai mitra kerja dibidang pelayanan kesehatan masyarakat di Kecamatan Kamal.

Berdasarkan observasi dilapangan dapat dipahami bahwa kinerja Puskemas Kamal cenderung stagnan dan sulit berkembang atau mengalami peningkatan. Alasannya adalah Puskesmas merupakan usaha kesehatan yang berada di bawah naungan Pemerintah. Hal ini yang dapat menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerjanya. Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan Puskesmas Kamal dalam melaksanakan tugas-tugas yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman yang bersungguh-sungguh serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan digunakan perusahaan untuk mengetahui apakah aktivitas dan output yang dihasilkan sudah sesuai dengan tujuan organisasi. Penilaian tersebut digunakan untuk mengetahui sejauh mana tujuan perusahaan itu sudah

tercapai dalam waktu atau periode yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Dalam melaksanakan pekerjaannya harus mampu memberikan kinerja secara maksimal terhadap suatu perusahaan atau organisasi besar seperti instansi pemerintah yang bergerak dibidang kesehatan, tidak terkecuali pada karyawan Puskesmas Kamal Kecamatan Kamal Kabupaten Bangkalan yang bergerak dibidang kesehatan yang telah diberikan kepercayaan oleh Pemerintah sebagai pelayanan masyarakat khususnya di Kecamatan Kamal ini yang sangat ramah dan santun. Puskesmas Kamal memiliki SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang dijadikan patokan dalam melayani berbagai program seperti pemeriksaan kesehatan (*check up*), pembuatan surat keterangan sehat, rawat jalan, lepas jahitan, ganti balutan, jahit luka, cabut gigi, pemeriksaan tensi, tes hamil, bersalin atau persalinan, pemeriksaan anak, tes golongan darah, asam urat, kolesterol dan lainnya.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pada kondisinya di lapangan yang terjadi pada Puskesmas Kamal keterbatasan skill dan pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga SKP tidak terpenuhi dengan baik yang menyebabkan kinerja karyawan tidak mengalami peningkatan. Puskesmas Kamal memiliki Dokter yang sedikit sehingga pelayanan menjadi tidak maksimal dan terjadi kerancuan dalam bekerja yang tidak sesuai dengan posisi dan bidangnya. Dalam hal ini, ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan sangat diperhatikan. Puskesmas Kamal melayani satu pasien membutuhkan kurang lebih 60 menit. Hal tersebut membuktikan masih rendahnya kinerja pelayanan karyawan sehingga dapat mengakibatkan citra yang buruk pada puskesmas.

Berdasarkan permasalahan diatas bisa dilihat bahwasanya harapan dan kenyataan tidak sesuai dengan keinginan Puskesmas Kamal dalam hal pencapaian target, sehingga menggambarkan kinerja karyawan harus lebih di

perhatikan oleh pihak lembaga Puskesmas Kamal. Salah satu penyebab tidak tercapainya target tersebut bisa di indikasi dengan perlu adanya perhatian oleh pemimpin bagaimana dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Ketika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik dalam perusahaan dan motivasi kerja berjalan searah, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Pemimpin merupakan orang yang memiliki kemampuan lebih dibandingkan dengan bawahannya. Dalam suatu organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan dan karyawan sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai,2014:92). Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang atau individual yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja sehingga melalui perilaku positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian,2011:22).

Kepemimpinan adalah suatu jabatan yang di berikan kepercayaan untuk memimpin organisasi atau perusahaan dan menjalankan tugasnya mengatur pegawainya atau bawahannya agar dapat mencapai tujuan atau keinginan organisasi tersebut. Disinilah organisasi membutuhkan kepemimpinan yang dapat memimpin dan dipimpin dalam batasan-batasan tertentu yang dimiliki setiap manusia. Gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi modern untuk menghendaki adanya demokrasi dalam pelaksanaan kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa pengorganisasian mencapai tujuan organisasi dan memelihara hubungan kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Gaya kepemimpinan demokratis saat ini dianggap sebagai kepemimpinan yang sangat tepat, karena membutuhkan pemimpin yang mau terlibat langsung dengan kegiatan organisasi, memberikan pengarahan serta mendengarkan saran atau masukan dari bawahannya sangat memperhatikan kesejahteraan bawahan, menindak bawahan yang melanggar aturan dengan pendekatan korektif dan edukatif.

Pimpinan dikatakan berhasil apabila dapat memberikan motivasi dan menggerakkan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Salah satu gambaran permasalahan kepemimpinan yang ada pada Puskesmas Kamal yaitu pemimpin kurang bersosial terhadap karyawan dan kurang melibatkan karyawan dalam penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan. Hal tersebut terbukti dilapangan dengan kurangnya pengadaan rapat yang dilakukan langsung antara pemimpin bersama-sama dengan karyawan. Dapat dilihat bahwa pimpinan kurang membuka ruang untuk karyawan menyampaikan kritik atau saran terhadap atasan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Permasalahan tersebut tentunya akan menjadi kebiasaan terusmenerus apabila pimpinan kurang memperhatikan karyawan mengenai aktivitas kerja karyawan di Puskesmas Kamal sehingga berdampak terhadap menurunnya kinerja karyawan.

Puskesmas Kamal di Kecamatan Kamal Kabupaten Bangkalan adalah salah satu Instansi Pemerintah yang bertugas dalam bidang kesehatan. Pembangunan sektor kesehatan secara intensif dan kokoh diarahkan untuk menumbuh kembangkan sektor kesehatan di Kota Bangkalan tepatnya di Kecamatan Kamal. Dalam menghadapi masalah kesehatan dan menjamurnya klinik-klinik atau

dokter praktek yang juga memberikan pelayanan yang baik dan lengkap setara Puskesmas dengan persaingan global. Dengan mengutamakan pelayanan kesehatan melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan Sumber Daya Manusia dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK), peningkatan pelayanan kesehatan dan menciptakan iklim kerja yang kondusif serta perlindungan pada terpenuhinya motivasi kerja yang baik.

Tersedianya kelengkapan fasilitas yang memadai tidak lantas dapat meningkatkan kinerja karyawan, melainkan harus disertai dengan motivasi atau dorongan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Dengan demikian, pekerjaan itu akan berjalan sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu pemimpin hendaknya berusaha agar karyawannya mempunyai motivasi tinggi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Motivasi menurut Hasibuan (2002:141) adalah dorongan atau menggerakkan seseorang agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya suatu organisasi.

Gambaran Permasalahan motivasi kerja yang sering kali terjadi pada Puskesmas Kecamatan Kamal adalah kurang terpenuhinya kebutuhan sosial yang mengakibatkan seringnya karyawan Puskesmas Kamal ini kurang erat interaksi antara rekan kerja. Hal ini dapat dilihat dari kurang termotivasinya karyawan pada satu tim kerja dan antara divisi yang satu dengan yang lain juga kurang menyatu atau dalam bahasa ringannya kurang bersahaja cenderung membangun jarak, rasa kebutuhan untuk dihargai pun tinggi sehingga ada batasan antara atasan atau kepala puskesmas dengan karyawan yang lebih

senior dan karyawan yang hanya sukarelawan (Sukwan) semuanya tidak membaur menjadi satu kekompakan. Selain itu, permasalahan motivasi kerja yang kerap terjadi juga dapat ditunjukkan dengan ketidak hadirannya pada karyawan Puskesmas Kamal. Berikut tabel ketidak hadirannya Puskesmas Kamal dapat dilihat pada Gambar 1.1 :

Tabel 1.1 Ketidak Hadiran Karyawan Puskesmas Kamal

Bulan	Absensi	Persentase
April 2018	13 Karyawan	10%
Mei 2018	12 Karyawan	9%
Juni 2018	9 Karyawan	7%
Juli 2018	6 Karyawan	5%
Agustus 2018	7 Karyawan	6%
September 2018	10 Karyawan	8%
Oktober 2018	14 Karyawan	11%
November 2018	10 Karyawan	8%
Desember 2018	6 Karyawan	5%
Januari 2019	7 Karyawan	6%
Februari 2019	10 Karyawan	8%
Maret 2019	12 Karyawan	9%
April 2019	14 Karyawan	11%
Rata – rata	10 Karyawan	8%

Sumber : Puskesmas Kamal, 2019

Tabel 1.1 menyajikan daftar laporan ketidak hadirannya Puskesmas Kamal yang menunjukkan bahwa rata-rata persentase ketidak hadirannya mencapai 8%, hal ini menggambarkan sebuah permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin sering karyawan absen dalam bekerja, maka akan semakin rendah kinerja yang dicapai pada Puskesmas Kamal. Sedangkan, untuk nilai tertinggi tingkat absensi karyawan terjadi pada bulan Oktober dan April yakni sebesar 11% dari jumlah karyawan. Hal ini dapat memicu semakin rendahnya kinerja karyawan, karena ketidak hadirannya karyawan dapat memberikan dampak terhadap keberlangsungan usaha kesehatan pada Puskesmas Kamal. Salah satu penyebab yaitu kurangnya motivasi kerja sehingga akan berdampak pada pelayanan di Puskesmas Kamal menjadi terganggu. Jika motivasi kerja

mendapat perhatian yang serius diharapkan peningkatan kinerja karyawan akan meningkat dan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat secara lebih profesional.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul ***“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PUKESMAS KAMAL KABUPATEN BANGKALAN)”***.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan?
4. Diantara kedua variabel di atas manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan.
4. Untuk mengetahui kedua variabel di atas manakah yang lebih pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Kamal Kabupaten Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Bagi pihak organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan.

Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah.