

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Sumber daya manusia adalah sektor utama yang penting bagi pelaksanaan pelayanan pada sektor publik (Suryono, 2011). Sumber daya manusia yang semakin mumpuni dan unggul akan berdampak baik terhadap kualitas pelayanan bagi masyarakat (Andriani et al., 2022). Kinerja pegawai sektor publik sering kali dikeluhkan oleh masyarakat masih jauh dari kata baik (Semil, 2018). Sumber daya manusia pada sektor publik dituntut untuk selalu memberikan kinerja yang baik oleh pimpinan dan juga masyarakat (Triyanto, 2017).

Memasuki era disrupsi di mana inovasi dan perubahan sangatlah cepat dan masif sehingga berdampak signifikan terhadap kondisi sumber daya manusia pada sektor publik (Haqqi & Wijayati, 2019). Era disrupsi ini menuntut pemerintah sebagai pemangku kebijakan untuk ikut melakukan perubahan demi meningkatkan kualitas kinerja dari organisasi pemerintahannya

(Purwanto, 2019). Kondisi *volatile, uncertain, complex and ambiguous* (VUCA) yang ada pada kehidupan masyarakat menjadikan pemerintah harus siap dengan kebijakan yang inovatif dan adaptif terhadap kondisi tersebut (Driyantini et al., 2020). Adanya revolusi industri 4.0 dan juga terjadinya pandemi Covid-19 yang datang secara tidak diduga juga mempercepat perubahan yang terjadi pada pemerintahan tidak terkecuali pada sektor sumber daya manusianya (Bennett & McWhorter, 2021).

Manajemen sumber daya manusia yang inovatif diperlukan untuk menghadapi kondisi yang disruptif (Biron et al., 2021). Dengan manajemen yang inovatif diharapkan akan mendapatkan kinerja pegawai yang baik dan adaptif dengan perubahan yang ada (Azizi et al., 2021). Tuntutan kinerja pegawai yang baik tidak hanya di Indonesia saja, namun juga seluruh dunia (Susilo, 2020). Kinerja pegawai dapat dihubungkan dengan kinerja dari organisasi. Semakin baik kinerja dari para pegawainya maka akan baik pula kinerja dari organisasi tersebut.

Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang adalah Organisasi Perangkat Daerah yang memiliki tugas untuk membantu Bupati

dalam menyelenggarakan kegiatan pemerintahan terhadap masyarakat terkait kesehatan. Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang memiliki visi: "Terwujudnya masyarakat Kabupaten Magelang yang sejahtera, berdaya saing dan amanah (SEDAYA AMANAH)". Untuk mewujudkan visi tersebut terdapat misi yang ditetapkan yaitu: (1) Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat yang sejahtera dan berakhlak mulia; (2) Meningkatkan daya saing daerah yang berbasis pada potensi lokal dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan hidup; (3) mewujudkan tata kelola pemerintahan yang Amanah. Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang sebagai OPD berusaha untuk mewujudkan visi dan misi dari Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang terutama misi ke satu yaitu meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat yang sejahtera dan berakhlak mulia.

Salah satu faktor organisasi yang perlu diperhatikan dalam menjalankan roda organisasi demi mencapai tujuan adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah faktor utama dan penting bagi organisasi. Dalam kaitannya dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang, organisasi perlu didukung

dengan sumber daya manusia yang baik dan mumpuni. Sumber daya yang dimaksud adalah para pegawai dari Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang. Pegawai Dinas Kesehatan Magelang terdiri dari Aparatur Sipil Negara dan Non-Aparatur Sipil Negara. Salah satu variabel penting dalam kaitannya dengan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2016), kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil atau luaran dari kerja secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sebagai pegawai organisasi pemerintahan, setiap pegawainya telah memiliki Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang berisi tentang rencana kinerja dan target yang harus dicapai oleh pegawai (Kusumawardani & Yuliani, 2020). Kinerja pegawai harus selalu ditingkatkan agar proses pelayanan dan pencapaian target organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi secara langsung oleh beberapa variabel tertentu. Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Singgih et al. (2020) mengartikan lingkungan kerja sebagai kondisi dan

situasi sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka. Penelitian yang telah dilakukan oleh Abdullah (2021), Narasuci et al. (2018), Sadewo et al. (2021), dan Singgih et al. (2020) menunjukkan temuan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin bagus lingkungan kerja maka kinerja dari para pegawai akan meningkat.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak pada arah tujuan tertentu (Paais & Pattiruhu, 2020). Motivasi yang tinggi dapat menggerakkan para pegawai untuk lebih giat dalam bekerja dan produktif. Atasan yang selalu memberikan semangat dan apresiasi kepada pegawainya dapat mebuahkan motivasi dalam diri para pegawai tersebut sehingga akan berdampak pada etos kerja mereka dan meningkatkan kinerja dari organisasi. Salah variabel yang dapat mempengaruhi adanya motivasi kerja adalah lingkungan kerja. Penelitian dari Nursaid et al., (2021) yang menghubungkan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai melalui

motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dan berpengaruh pada hasil kinerja mereka.

Kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja pegawainya. Penelitian dari Hairunnisa & Ali (2022), Wahyuniardi & Nababan (2018), Rosmaini & Tanjung (2019), and Prasetyo & Marlina (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja setiap individu pasti berbeda, kepuasan kerja muncul berdasarkan persepsi pegawai terhadap pekerjaannya (Susanti & Fahmy, 2020). Oleh karena itu, tinggi rendahnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai (Alwi & Suhendra, 2019). Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman juga dapat mempengaruhi kepuasan dari pegawai dalam bekerja.

Permasalahan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan hampir memiliki persamaan. Kinerja pegawai pemerintahan tidak dapat dikatakan buruk maupun dikatakan baik. Sama seperti dengan yang terjadi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.

Kinerja pegawainya dapat dikatakan belum maksimal dalam mencapai target dari organisasi. Untuk menilai kinerja pegawai, bagi pegawai ASN diukur dengan pemenuhan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) melalui E-Kinerja. Untuk pegawai non-ASN diukur lewat pemenuhan kontrak kerja.

Peneliti telah melakukan obeservasi dan wawancara beberapa pegawai pada kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang. Dinas Kesehatan kekurangan gudang untuk menyimpan barang-barang baik gudang umum atau gudang barang farmasi. Hal ini didukung oleh wawancara dengan pegawai bagian instalasi farmasi yaitu Bapak Taufiq pada 21 juli 2023 pukul 15.10 di kantor Dinkes, yang mengatakan bahwa ketersediaan fasilitas ruang penyimpanan atau gudang untuk menyimpan alat kantor dan Barang Medis Habis Pakai kurang terpenuhi. Hal ini dikarenakan jumlah BMHP yang datang tidak seimbang dengan jumlah gudang. Permasalahan ini belum dapat diatasi oleh pegawai bagian instalasi farmasi yang dimana atasan mereka juga tidak dapat memberikan solusi konkrit. Ketika pegawai meminta masukan kepada atasan terkait masalah gudang, pihak atasan yang berupa pejabat

pelaksana tugas tidak memberikan pemecahan masalah dengan bukti ”monggoh njenengan atur saja” kepada bawahannya.

Peneliti juga mewawancarai pegawai Dinas Kesehatan lainnya yaitu Bapak Rudy Agustiono, menyatakan bahwa terdapat permasalahan terkait pendelegasian tugas dari atasan yang diluar tugas pokok dan fungsi beberapa pegawai. Maksud dari permasalahan ini adalah beberapa pegawai merasa bahwa tugas diluar tupoksi mereka bukan pekerjaan mereka sehingga tidak mau dikerjakan meskipun hal tersebut adalah perintah dari pimpinan. Sebagai contoh, jika terdapat pelaksanaan kegiatan pada pelayanan primer, pegawai dari seksi rujukan tidak mau membantu pelaksanaan di lain seksi meskipun berada pada satu bidang. Hal ini menunjukkan masih adanya ego program antar seksi yang dapat membuat kurang solidnya hubungan antar pegawai.

Bangunan kantor juga hanya dua lantai dirasa terlalu sempit namun terdapat Peraturan Presiden No. 58 tahun 2014 tentang Tata Ruang Kawasan Borobudur yang mengatur tinggi dari pembangunan gedung agar tidak mengganggu garis imajiner Borobudur – Mendut – Pawon (Direktorat Jenderal Tata Ruang -

Kementerian ATR/BPN, 2014). Ruang kerja bagi para pegawai dinilai sempit dan kurang nyaman untuk bekerja. Pegawai harus menyesuaikan ketersediaan ruang kerja sehingga tata letak kurang memadai. Selain ruang kerja, ruang rapat juga dirasa kurang mencukupi.

Selain itu, menilik Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang Tahun 2022 menyebutkan salah satu permasalahan yang dialami oleh Dinas Kesehatan adalah belum terpenuhinya sumber daya kesehatan baik secara kualitas maupun kuantitas. Dari hasil wawancara dengan bapak Budi Wihandono seorang staff pada seksi farmasi, makanan dan minuman, menunjukkan bahwa kurangnya pegawai ini terlihat adanya pembatasan jumlah pegawai oleh bagian kepegawaian diakibatkan terbatasnya anggaran dan formasi. Kurangnya pegawai ini mengakibatkan pencapaian program menjadi belum maksimal. Kurangnya pegawai ini menjadi bertambahnya beban kerja bagi pegawai yang tersedia dan kurangnya timbal balik dari organisasi.

Penulis juga menemukan bahwa terdapat isu politisasi

birokrasi terjadi pada Dinas Kesehatan. Informan menyebutkan muncul kelompok atau kubu dalam organisasi. Adanya isu politisasi birokrasi ini membuat para pegawai merasa adanya promosi jabatan yang tidak transparan dan mutasi pegawai yang dirasa tidak dalam satu kelompok (Rakhmawanto, 2020). Politisasi ini dirasakan oleh para pegawai pada kurangnya *reward* dan *punishment*. Pegawai yang dekat dengan pimpinan cenderung lebih mudah mendapatkan *reward* dibanding pegawai lainnya.

Kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang sendiri pada Tahun 2022 menurut data Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang menunjukkan nilai rata-rata sebesar 60,9% (Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang, 2023). Kinerja dari Dinas Kesehatan pada Tahun 2022 mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya yang menunjukkan nilai 61,99% (Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang, 2022a). Untuk Tahun 2020 sendiri nilai kinerjanya mencapai angka 107,35% (Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang, 2021). Berdasarkan data ini menunjukkan bahwa kinerja dari instansi Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang mengalami

penurunan yang signifikan dalam kurun waktu tiga tahun terakhir.

Berdasarkan pemaparan yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui mediasi dua variabel yaitu motivasi kerja dan kepuasan kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

”Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan kabupaten magelang dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai mediasi?”

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.
2. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas

Kesehatan Kabupaten Magelang.

3. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.
4. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.
5. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.
6. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.
7. Untuk mengukur dan menganalisis pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi bahan rekomendasi

dan masukan bagi Pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang untuk memperhatikan aspek lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dari pegawai.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi peneliti berikutnya dan juga menambah wawasan keilmuan terkait memahami hubungan lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.