

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan pembangunan kesehatan secara menyeluruh, berjenjang dan berkesinambungan agar tujuan pembangunan kesehatan dapat tercapai (Kementerian Kesehatan, 2004). Salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan status kesehatan masyarakat adalah meningkatkan akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan melalui penyediaan jenis fasilitas kesehatan dasar yang paling mudah untuk dijangkau oleh masyarakat yaitu puskesmas.

Dinas Kesehatan merupakan salah satu satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di lingkungan pemerintah yang bertanggung jawab dalam bidang pembangunan Kesehatan. Dinas Kesehatan merupakan suatu instansi yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan masyarakat, dimana keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada di dalam instansi tersebut, pentingnya kinerja pegawai yang ada pada Dinas Kesehatan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi tersebut, yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap kebutuhan informasi dan pelayanan kesehatan salah satunya Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.

Dalam organisasi harus bisa untuk meningkatkan kinerja pegawai serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang sudah dikelolanya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja yang lebih baik. Kualitas kinerja atau efisiensi waktu kerja akan berkurang apabila masih terdapat pegawai yang masih melakukan tindakan keluar masuk pada jam kerja, absen dalam pelaksanaan rapat, cuti bahkan sakit. Hal ini yang akan membuat kinerja sebuah organisasi menjadi kurang produktif. Berikut ini hasil penilaian kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus pada tahun 2018-2020.

Tabel 1. 1 Hasil Kerja Pegawai pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus Tahun 2018-2020

Tahun	Penilaian Prestasi Kerja	Peningkatan/Penurunan
2018	82,013	-
2019	82,222	0,25419
2020	81,775	-0,54662

Sumber: UPTDPuskesmasJekulo, 2021

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa terjadi penurunan kinerja pegawai pada tahun 2020 sebanyak 0,54 persen. Kinerja pegawai pada tahun 2018 sebesar 82,013 meningkat di tahun 2019 menjadi 82,222 dan menurun di tahun 2020 menjadi 81,775. Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa pencapaian kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus belum optimal bahkan trennya cenderung menurun di tahun 2020, sehingga perlu diperhatikan oleh manajemen.

Kinerja yang belum maksimal dapat disebabkan karena adanya ketidakpuasan pegawai. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Laporan Kehadiran Apel Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus Tahun 2020

Bulan	Persen
April	35.0
Mei	46.0
Juni	45.2
Juli	47.1
Agustus	52.6
September	51.5
Oktober	49.6
Nopember	48.6
Desember	45.8

Sumber :UPTDPuskesmasJekulo, 2021

Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa rata-rata kehadiran pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus pada tahun 2020 persentase setiap bulan semakin menurun. Hal ini berarti tingkat ketidakhadiran apel pegawai semakin meningkat. Ketidakhadiran apel pegawai mengakibatkan capaian kinerja kurang optimal dan ketidakhadiran apel pegawai merupakan salah satu indikasi dari ketidakpuasan kerja pegawai.

Kinerja menurut Mangkunegara, (2017: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya kepemimpinan. Kepemimpin merupakan salah satu factor penting karena factor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan profesional yang mampu memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dimana gaya pemimpin yang otoriter akan menyebabkan kinerja pegawai terganggu, sehingga pegawai yang bekerja akan menjadi tertekan dan pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya yang akhirnya berdampak pada kinerja pegawai yang rendah.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi dan mengawasi bawahannya dengan baik, sehingga dalam melaksanakan tugasnya para pegawai dapat bekerja dengan baik dan tingkat kedisiplinan pegawai seperti absensi juga dapat terkontrol dengan baik. Hal ini berlawanan dengan kepemimpinan di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.

Pimpinan jarang memberikan teguran maupun pemberian sanksi baik secara lisan maupun tertulis kepada pegawai yang terlambat hadir ke kantor begitu juga

kepada pegawai yang selalu keluar pada saat jam kerja serta kepada pegawai yang sering tidak masuk kerja (absen), selain itu belum ada ketegasan yang berarti yang diberikan oleh atasan kepada para bawahan seperti sanksi yang jelas jika pegawai melakukan tindakan yang melanggar kode etik kepegawaian. Berdasarkan hasil pra survey dengan 30 pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus mengenai kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus. Berikut tabel data hasil kuisisioner hasil pra survey.

Tabel 1. 3 Kuisisioner Pra Survey Variabel Kepemimpinan

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Apakah pemimpin menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan seluruh jajaran organisasi?	12 (40%)	18 (60%)
2	Apakah hanya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan langsung kepada bawahannya?	18 (60%)	12 (40%)
3	Apakah pimpinan menekankan pentingnya tugas dan meminta bawahannya melaksanakannya dengan sebaik baiknya	17 (56,67%)	13 (43,33%)
4	Apakah pemimpin sering menekankan pentingnya efisiensi dan meminta bawahannya untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin?	19 (63,33%)	11 (36,67%)

Sumber: data yang diolah 2021

Kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu guna mencapai suatu tujuan tertentu. Pada Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa 18 orang pegawai dari 30 responden menyatakan bahwa pemimpin tidak menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan seluruh jajaran organisasi. Hal ini berdampak pada kinerja pegawai yang kurang maksimal, karena hubungan antar divisi di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus tidak berjalan dengan maksimal.

Penelitian Abadi & Renwarin, (2017); Rahman et al., (2017); Roz, (2019); (Rahmat et al., 2019); Pancasila et al., (2020) yang menemukan bukti bahwa

kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi, (2017) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al., (2017); Maulana et al., (2017); Roz, (2019); Rahmat et al., (2019); Adiyasa & Windayanti, (2019); Pancasila et al., (2020) menemukan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Abadi & Renwarin, (2017) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Semakin baik kompensasi yang diberikan, maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Simamora, (2014: 118) menyatakan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi menarik perhatian karyawan dan member informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi kompensasi dibandingkan dengan yang lain, kompensasi juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasikerja, serta hasil kerja (Mangkunegara, 2017: 126).

Sistem kompensasi yang berlaku selama ini di Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus dianggap belum mampu menyentuh rasa keadilan dan kesejahteraan pegawai/karyawan. Hal ini dikarenakan system kompensasi yang ditetapkan belum mendasarkan pada tingkat kualitas (*level of quality*) dan potensi dari pegawai itu sendiri. Hal inilah yang dirasa kurang adil bagi beberapa pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus dimana system kompensasi yang berlaku menekankan pada lamanya masa kerja pegawai. Bagi pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama namun kurang kompeten, akan mendapat gaji yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang memiliki kompetensi lebih baik meskipun dengan masa kerja yang lebih sebentar. Berdasarkan hasil pra survey dengan 30 pegawai mengenai kompensasi yang ada di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus. Berikut tabel data hasil kuisisioner pra survey.

Tabel 1. 4 Kuisisioner Pra Survey Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Apakah upah dan gaji yang diterima sudah cukup?	14 (46,67%)	16 (53,33%)
2	Apakah saudara sering mendapatkan insentif ?	12 (40%)	18 (60%)
3	Apakah tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan prestasi kerja yang dihasilkan	11 (36,67%)	19 (63,33%)
4	Apakah fasilitas yang diperoleh sudah sesuai?	6 (20%)	24 (80%)

Sumber: data yang diolah 2021

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Pada tabel 1.4 dapat diketahui bahwa kompensasi yang terdiri dari upah, insentif, tunjangan dan fasilitas yang diberikan pegawai belum maksimal. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.4 yang sebagian

besar pegawai menyatakan tidak atau kurang berkenan mengenai tunjangan yang diterima oleh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus. Kondisi tersebut akan berpengaruh terhadap ketidakpuasan pegawai dan berdampak pada kinerja pegawai. Bila kompensasi diberikan secara benar oleh organisasi maka mereka akan termotivasi dan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Darma & Supriyanto, (2017); Abadi & Renwarin, (2017); Rahman et al., (2017) menemukan bukti bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Veri & Rahayu, (2017) menemukan bukti bahwa kompensasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Darma & Supriyanto, (2017); Abadi & Renwarin, (2017); Rahman et al., (2017) menemukan bukti bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega et al., (2019) menemukan bukti bahwa kompensasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015: 49). Pegawai akan memiliki kinerja yang baik apabila mencapai kepuasan dalam bekerja, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kenyataan yang dialami bahwa para Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus dihadapkan dengan berbagai peraturan dan prosedur kerja sesuai yang

ditetapkan organisasi. Kejelasan organisasi dan system penghargaan bagi para pegawai merupakan beberapa faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, hal ini menyangkut persepsi mereka terhadap system insentif, kelengkapan sarana kerja, serta kehangatan hubungan kerja dengan atasan maupun sesama kerja. Kebutuhan tersebut merupakan sumber-sumber kepuasan kerja yang perlu mendapat pemenuhan yang semakin baik. Berdasarkan hasil pra survey dengan 30 pegawai mengenai kepuasan kerja pegawai yang ada di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus. Berikut tabel data hasil kuisisioner hasil pra survey.

Tabel 1. 5 Kuisisioner Pra Survey Variabel Ketidakpuasan Pegawai

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Apakah pekerjaan ini sudah sesuai dengan keinginan anda?	13 (43,33%)	17 (56,67%)
2	Apakah gaji yang saudara terima sudah sesuai dengan masa kerja?	12 (40%)	18 (60%)
3	Apakah promosi yang ada di instansi sudah transparan?	11 (36,67%)	19 (63,33%)
4	Apakah atasan atau pimpinan memberikan umpan balik pada bawahannya	9 (30%)	21 (70%)
5	Apakah hubungan dengan rekan kerja terbina dengan baik	16 (53,33%)	14 (46,67%)

Sumber: data yang diolah 2021

Pada tabel 1.5 dapat diketahui bahwa pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus dengan 30 responden belum merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.5 yang sebagian besar menjawab tidak atau kurang berkenan mengenai kepuasan kerja pegawai yang diukur dari tingkat pekerjaan, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja. Kondisi tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin pegawai puas dengan pekerjaannya, maka akan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, seperti yang telah dilakukan oleh Abadi & Renwarin, (2017); Rahman et al., (2017); Pancasila et al., (2020) menemukan bukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Adiyasa & Windayanti, (2019) menemukan bukti bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti ingin menguji dan menganalisis “Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus)”.

1.2 Perumusan Masalah

Fenomena yang ada di lingkungan Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus adalah terjadi penurunan kinerja pegawai pada tahun 2020 sebanyak 0,54 persen. Kinerja pegawai pada tahun 2018 sebesar 82,013 meningkat di tahun 2019 menjadi 82,222 dan menurun di tahun 2020 menjadi 81,775, sehingga dapat diketahui bahwa pencapaian kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus belum optimal bahkan trennya cenderung menurun di tahun 2020, sehingga perlu diperhatikan oleh manajemen, sehingga permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus melalui kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja?.

Berdasarkan uraian singkat tersebut di atas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat teoritis, memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan upaya peningkatan kinerja pegawai melalui kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4.2. Manfaat praktis, memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada seluruh pegawai yang berhubungan dengan kepegawaian dalam mengelola upaya peningkatan kinerja pegawai melalui kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

