

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengetahuan yang mengelola relasi dan peran karyawan secara efisien dalam mencapai sebuah tujuan organisasi. Sumber daya manusia memiliki peran dalam perusahaan menjadi unsur utama hal ini karena sumber daya manusia berperan sebagai pengelola organisasi agar organisasi tetap berjalan dalam pengelolaannya. Sumber daya manusia dijadikan manajemen sebagai indikator utama untuk memastikan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara efisien. Organisasi dituntut untuk selalu berkembang karena pengaruh globalisasi. Globalisasi menyebabkan manusia lebih dinamis, penuh tantangan dan cepat berubah. Oleh karena itu untuk dapat mengikuti perkembangan globalisasi maka sumber daya manusia harus ditingkatkan (Wijayati & Pradana, 2019).

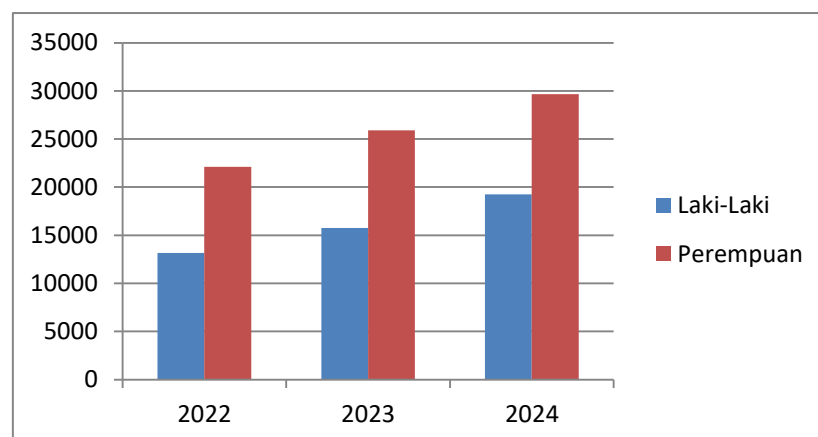
Peran sumber daya manusia menjadi yang utama untuk menunjang keberhasilan sebuah perusahaan dalam mewujudkan suatu organisasi yang ideal, karena peran manusia akan menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Manusia sebagai tenaga kerja merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena manusia mempunyai tenaga, kreativitas dan bakat sebagai kebutuhan oleh sebuah perusahaan untuk pencapaian perusahaan. Sehingga sumber daya manusia (pegawai) adalah sesuatu faktor utama sebagai penggerak bagi kehidupan sebuah organisasi. Peningkatan kinerja akan memberikan kepuasan pelayanan terhadap masyarakat. Khususnya pada bidang kesehatan,

peningkatan kinerja sumber daya manusia yang baik dan profesional akan sangat dibutuhkan guna menunjang keberlangsungan hidup masyarakat yang sejahtera (Yuniar, 2023).

Pusat kesehatan masyarakat atau Puskesmas dalam memberikan pelayanan harus mempunyai tenaga kerja dengan kompetensi unggul dan optimal. Keberadaan sumber daya manusia yang berkompeten menjadikan salah satu faktor utama dalam menjamin kelancaran pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Memahami kebutuhan akan pelayanan kesehatan terhadap pasien merupakan faktor kunci dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan terhadap layanan kesehatan. Puskesmas Pasrujambe berusaha untuk berinovasi, beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman dengan segala perubahan yang terjadi. Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kepuasan masyarakat yaitu mencakup penyediaan layanan kesehatan yang lebih beragam, efektif, dan relevan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Puskesmas Pasrujambe merupakan pusat layanan kesehatan masyarakat yang berada di wilayah kecamatan Pasrujambe yang berlokasi pada Dusun Pasropan, Desa Pasrujambe, Kec. Pasrujambe, Kabupaten Lumajang. Puskesmas pasrujambe mempunyai 7 wilayah kerja yang mencakup Desa Kertosari, Jambearum, Jambekumbu, Karanganom, Pagoan, Sukorejo dan Pasrujambe. Puskesmas Pasrujambe selalu menyalurkan fasilitas layanan medis secara menyatu serta terintegrasi bagi masyarakat dan mengutamakan upaya promotif dan preventif dalam membina peran masyarakat. Berdasarkan wilayah kerja yang luas tersebut maka kinerja pegawai Puskesmas yang kompeten dan optimal sangat diperlukan guna menunjang proses pelayanan.

Puskesmas Pasrujambe mengutamakan pemberian kualitas pelayanan kesehatan yang efisien dan kompeten. Hal tersebut dilakukan sesuai dengan tujuan, visi dan misi organisasi yang ditetapkan. Puskesmas selalu memastikan setiap pelayanan kepada pasien sesuai dengan standar kebutuhan yang optimal, hal ini Puskesmas Pasrujambe mendapatkan kepercayaan dan memperoleh tingkat kepuasan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kesembuhan pasien merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan layanan kesehatan yang efektif. Pelayanan kesehatan merupakan serangkaian dan tindakan yang diberikan kepada pasien yang dilakukan oleh tenaga kesehatan. Tenaga kesehatan pada Puskesmas Pasrujambe berperan aktif dalam melayani dan melakukan proses penanganan guna mendukung proses penyembuhan pasien. Upaya situasi dan kondisi pada Puskesmas, maka kinerja pegawai Puskesmas harus didukung oleh tenaga kesehatan yang kompeten dan ahli sebagai sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimal dalam memperoleh kepuasan dan kepercayaan terhadap masyarakat. Berikut adalah jumlah kunjungan UPT Puskesmas Pasrujambe tahun 2022-2024.



Gambar 1. 1 Jumlah Kunjungan Puskesmas Pasrujambe Tahun 2022-2024  
Sumber : UPT Puskesmas Pasrujambe

Berdasarkan Gambar 1.1 jumlah kunjungan UPT Puskesmas Pasrujambe tahun 2022 - 2024 mengalami peningkatan yang cukup pesat pada setiap tahunnya. Peningkatan jumlah kunjungan pada Puskesmas Pasrujambe dikarenakan Puskesmas Pasrujambe mempunyai cakupan 7 wilayah kerja yang luas dengan jumlah penduduk yang padat pada setiap wilayah kerja. Kinerja pegawai dapat menjadi faktor yang mempengaruhi jumlah kunjungan pelayanan kesehatan di Puskesmas Pasrujambe meningkat untuk setiap tahunnya.

Puskesmas Pasrujambe dalam melakukan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat memiliki 5 hari pelayanan yaitu hari Senin – Jumat dengan jam pelayanan dimulai pada pukul 07.30 WIB – 14.00 WIB. Hari Sabtu dan Minggu pelayanan pada Puskesmas Pasrujambe tetap aktif melakukan pelayanan pada UGD (Unit Gawat Darurat) dalam kurun waktu 24 jam. Masyarakat yang akan melakukan pelayanan serta pengobatan ke Poli pada hari Sabtu dan Minggu akan dialihkan ke UGD hal tersebut dikarenakan adanya perbedaan pada jam pelayanan serta jam kerja pegawai. UGD Puskesmas Pasrujambe melayani pasien yang melakukan rawat inap, persalinan maupun rawat jalan dalam kurun waktu 24 jam. UGD Puskesmas Pasrujambe mempunyai petugas kesehatan yang selalu siap siaga dalam menangani pasien. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala UGD Puskesmas Pasrujambe, jam pergantian kerja di UGD dimulai pada pukul 07.00 WIB – 14.00 WIB. Selanjutnya pergantian kerja dimulai pada pukul 14.00 WIB – 21.00 WIB dan pada pukul 21.00 WIB – 07.00 WIB.

Perbedaan jam pelayanan dengan jam kerja pegawai menyebabkan ketidaksesuaian antara waktu bekerja pegawai. Jam pelayanan pada Puskesmas

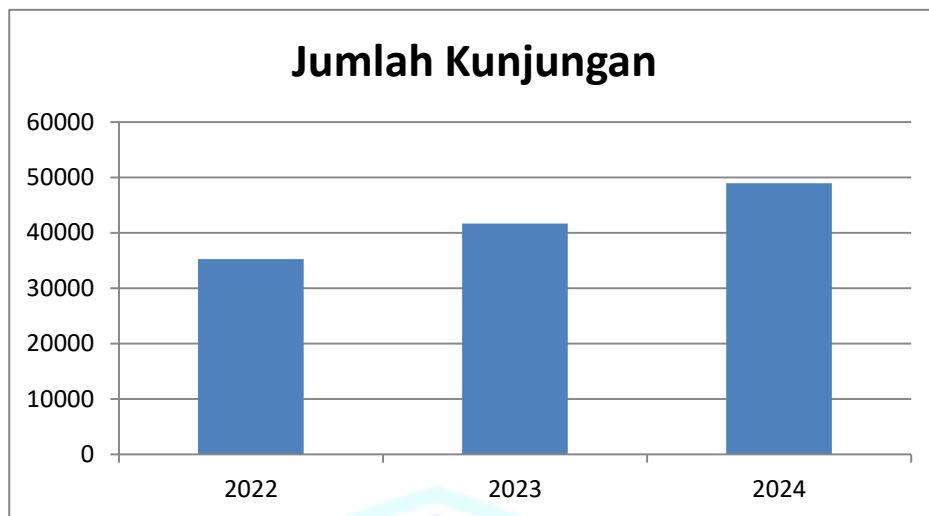
Pasrujambe mempunyai waktu yang lebih panjang termasuk jam operasional yang melayani pasien pada sore hari dan akhir pekan tergantung jenis layanan yang diberikan seperti rawat jalan, rawat inap dan layanan darurat. Pegawai Puskesmas tidak selalu bekerja sesuai dengan jam kerja, pegawai harus siap bekerja di luar jam kerja dalam berbagai kondisi dan kebutuhan layanan masyarakat tertentu seperti pelayanan posyandu, program imunisasi dan kondisi gawat darurat. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk mempunyai tingkat fleksibilitas dan komitmen yang baik, karena pegawai dituntut untuk menjalankan tugas pada sewaktu-waktu guna memastikan keberlangsungan dan kelancaran pelayanan kesehatan untuk masyarakat. Setiap pegawai secara aktif dituntut meningkatkan performa mereka salah satu caranya yaitu dengan menangani sumber daya manusia dengan maksimal. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan sebuah faktor kunci keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja merupakan pencapaian dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai dalam memenuhi pekerjaan yang telah dijalankan kepada pegawai (Mangkunegara, 2009) dalam (Ismandani *et al.*, 2020). Kinerja merupakan output pencapaian seorang karyawan setelah melaksanakan tugas dan kewajibannya pada suatu perusahaan. Kinerja adalah hasil yang dapat dihasilkan oleh karyawan ketika mereka memenuhi tanggung jawab dan melaksanakan wewenang mereka yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi dengan indikator menyelesaikan tugas dengan baik dan benar, menaati prosedur dan aturan kerja, memilih ketepatan dalam bekerja, menjaga kualitas

kerja, berperilaku baik dan tanggap terhadap tuntutan kerja, mencapai tujuan yang ditetapkan sesuai agenda kerja (Putri & Setia, 2023).

Upaya dalam memaksimalkan capaian efektivitas kerja pada sebuah organisasi, organisasi harus bisa menanggapi berbagai faktor kebutuhan yang bersifat secara psikis kepada karyawan untuk memastikan kesejahteraan dan kesehatan pegawai, yaitu *work life balance*. Perusahaan dengan tujuan tersebut dapat mengukur peningkatan kinerja yang mereka capai. Pegawai yang sudah menikah dan mempunyai keluarga serta anak, tentunya seorang pegawai merasa kesulitan dalam menyeimbangkan waktu antara kebutuhan dan tuntutan pada pekerjaan yang harus dicapai. Tugas dan tekanan di tempat kerja dalam memenuhi target menjadi penuntut perhatian yang sering kali berpengaruh terhadap kehidupan (Fajar & Luturlean, 2023).

*Work life balance* turut menjadi unsur pendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Work life balance* merupakan sebuah pemahaman mengenai menyeimbangkan antara kehidupan pribadi, hubungan antar keluarga serta aspek spiritual (Sadir *et al.*, 2022). Persoalan yang terjadi pada Puskesmas Pasrujambe salah satunya adalah *work life balance*. Terjadi ketidakseimbangan antara waktu jam bekerja dengan kehidupan pribadi berperan sebagai aspek yang berkontribusi secara langsung terhadap tingkat kinerja pegawai pada Puskesmas Pasrujambe. Peningkatan jumlah kunjungan pada puskesmas dapat menjadi persoalan terkait dengan *work life balance* pada kinerja pegawai. Berikut data jumlah kunjungan Puskesmas Pasrujambe periode 2022 – 2023.



Gambar 1. 2 Jumlah Kunjungan Puskesmas Pasrujambe Tahun 2022-2024  
Sumber: UPT Puskesmas Pasrujambe

Berdasarkan gambar 1.2 diatas, jumlah kunjungan Puskesmas Pasrujambe periode 2022 – 2024 menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan pada setiap tahunnya. Meningkatnya jumlah kunjungan pada Puskesmas Pasrujambe, pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sering kali merasa keseimbangan waktu bekerja lebih banyak di bandingkan dengan kehidupan pribadi. Sebagai pegawai yang sudah menikah serta memiliki anak dan keluarga serta sulit menyeimbangkan waktu dan menghadapi beban kerja yang berat, apabila keseimbangan bekerja tidak terpenuhi maka akan terjadi ketidakpuasan (Herdini *et al.*, 2024). Hasil pengamatan awal yang telah dilakukan, menemukan adanya beberapa pegawai yang mendapatkan tekanan beban kerja yang berat seperti tanggungan administratif kunjungan, pelaporan administrasi kesehatan dan peningkatan jumlah kunjungan setiap harinya. Jumlah pegawai yang tersedia tidak selalu sebanding dengan jumlah beban kerja yang ditangani. Pegawai menjalankan beberapa peran mulai dari pengisian laporan, pelayanan medis dan



kegiatan promotif dan preventif. Beban kerja yang tinggi pegawai tetap dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat dan berkualitas terhadap masyarakat. Hal tersebut membuat pegawai mengalami ketidakseimbangan dalam waktu bekerja dengan kehidupan pribadi.

Hubungan *work life balance* dengan kinerja pegawai menunjukkan implikasi berbagai faktor yang terdapat pada keseimbangan antara waktu kerja dan kehidupan dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terkait dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh (Briliantika & Swasti, 2023) dan (Herdini *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saifullah, 2020a) dan (Adetiyas *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain *work life balance*, salah satu hal yang penting dan perlu diperhatikan oleh sebuah perusahaan agar menghasilkan kinerja pegawai yang optimal adalah lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang nyaman, kondusif dan mampu memberikan motivasi dalam bekerja maka akan memberikan pengaruh yang positif dan penuh semangat dalam menjalankan aktivitas tugas dan tanggung jawab pada setiap karyawan. Lingkungan kerja dapat membangun hubungan kerja yang saling menguntungkan antara karyawan satu dengan karyawan yang lain pada lingkungan tersebut. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik akan menjadikan karyawan merasa senang sehingga kepuasan



dalam bekerja akan terbentuk dan dari kepuasan tersebut, kinerja karyawan juga akan tinggi (Masitoh *et al.*, 2019a).

Lingkungan kerja turut memberikan dampak pada emosional dalam diri pegawai. Apabila pegawai sangat senang terhadap lingkungan kerja pegawai tersebut bekerja, maka pegawai terbiasa dan semangat berada di lingkungan kerja pegawai dan melaksanakan tugas yang berdampak dalam efisiensi waktu bekerja akan digunakan dengan efektif. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak mempunyai suasana yang kondusif dan sering terjadi konflik maka hal tersebut akan mempengaruhi tingkat produktivitas kinerja pegawai pada saat menjalankan kewajiban yang ditetapkan (Josiah, 2019).

Berdasarkan permasalahan mengenai lingkungan kerja pada Puskesmas Pasrujambe selain *work life balance*, kondisi lingkungan kerja menjadi indikator yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Lingkungan kerja Puskesmas Pasrujambe dalam menangani jumlah kunjungan pasien yang akan berobat meningkat pesat, sehingga ruang gerak pada Puskesmas Pasrujambe masih terbatas. Seperti terdapat tempat ruang tunggu yang sempit dan area parkir yang minim serta lokasi puskesmas tidak strategis dikarenakan dekat dengan pasar. Jumlah keluarga yang berkunjung ke pasien melebihi batas yang sudah ditetapkan oleh puskesmas terkadang situasi dan kondisi lingkungan menjadi tidak kondusif. Beberapa kurun waktu tertentu jumlah pengunjung yang melakukan perawatan inap di Puskesmas Pasrujambe tidak mendapatkan ruang rawat inap karena jumlah ruang rawat inap pasien yang sangat terbatas. Hal tersebut membuat pegawai Puskesmas Pasrujambe mengalami kebingungan dalam menangani pasien yang

membutuhkan rawat inap. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat bekerja pada pegawai, adapun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak kondusif maka dapat menurunkan kinerja pegawai.

Hubungan antara kinerja karyawan dan lingkungan kerja menunjukkan bahwa sejumlah elemen tempat kerja dapat berdampak langsung maupun tidak langsung pada kinerja pegawai. Sejumlah penelitian tentang dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, seperti penelitian oleh (Fadilah & Banin, 2022) dan (Prihanto *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini memperjelas bagaimana kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan dan kondisi tempat kerja. Di sisi lain, penelitian oleh (Warongan *et al.*, 2022) dan (Sarip, 2023) menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh lingkungan kerja.

Sebuah perusahaan atau organisasi dapat disebut berhasil apabila kinerja pegawainya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja. Tambunan (2002) menyatakan bahwa salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja adalah motivasi yang kuat. Jika motivasi kerja pegawai tinggi maka pegawai akan lebih produktif dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Sebaliknya, jika motivasi kerja pegawai rendah, maka kegairahan atau ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan akan mengalami penurunan hal tersebut dapat menurunkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi (Wulandari & Bagia, 2020).

Karyawan termotivasi untuk bertindak dan berkontribusi sebanyak mungkin pada pekerjaan mereka dengan menggunakan semua keterampilan mereka untuk

memenuhi tujuan organisasi. Meningkatkan disiplin kerja, memaksimalkan rasa tanggung jawab karyawan, dan meningkatkan kegembiraan dan kepuasan kinerja karyawan terhadap pekerjaannya maka dibutuhkan suatu motivasi (Briliantika & Swasti, 2023).

Berdasarkan permasalahan yang terdapat pada Puskesmas Pasrujambe, selain *work life balance* dan lingkungan kerja adalah motivasi kerja. Terkait motivasi kerja di Puskesmas Pasrujambe salah satunya adalah pegawai puskesmas mengalami stres dalam bekerja atau *burnout*. Beberapa pegawai puskesmas melakukan pekerjaan dibawah tekanan serta mempunyai beban kerja yang berat. Pemberian tugas yang tidak sesuai dengan bidang, tuntutan tugas yang harus diselesaikan tepat waktu. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi penurunan motivasi dalam bekerja. Akibatnya, pegawai kurang bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menurunkan kinerja dalam melakukan pekerjaannya.

Motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai apabila seseorang dapat memberikan atau mempunyai motivasi kerja yang tangguh dan gigih dalam bekerja. Beberapa penelitian terkait dengan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh (Apridani *et al.*, 2020) dan (Wulandari & Bagia, 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika seseorang mendapat dorongan dan kekuatan dari dalam diri maupun dari faktor eksternal maka motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Daspar, 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan deskripsi terkait latar belakang di atas, permasalahan yang terjadi pada lokasi penelitian dan penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe. Peneliti memilih Puskesmas Pasrujambe sebagai tempat penelitian karena terdapat adanya tingkat kinerja antara pegawai satu dengan pegawai lainnya berbeda pada tingkat *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Maka dari itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Puskesmas Pasrujambe”**

## **1.2 Batasan Masalah**

Penelitian ini termasuk dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini merupakan penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Variabel independen yang digunakan yaitu *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja sedangkan variabel dependen yaitu kinerja pegawai.
- c. Responden pada penelitian ini adalah pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang penelitian ini berfokus pada

bidang manajemen sumber daya manusia khususnya membahas pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe. Rumusan masalah yang diuraikan sebagai berikut :

- a. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe?
- b. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dilakukan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe.
- b. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe.
- c. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ASN pada Puskesmas Pasrujambe.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja

terhadap kinerja pegawai serta diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang

Untuk menambah kepustakaan pada Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang sehingga akan bermanfaat nantinya bagi peneliti lain terutama dalam manajemen sumber daya manusia.

2) Bagi Puskesmas Pasrujambe

Dapat memberikan manfaat dan pengetahuan sebagai informasi yang berguna bagi setiap pegawai di Puskesmas Pasrujambe dalam meningkatkan kinerja sehubungan dengan *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

3) Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini merupakan syarat bagi penulis untuk mendapatkan gelar strata satu Sarjana Manajemen di Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang dan diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan tentang sumber daya manusia.

4) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi yang relevan dan berguna untuk peneliti selanjutnya pada bidang sumber daya manusia dan dapat menambah wawasan tentang pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.