

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai individu yang memberikan tenaga, keterampilan, dan kreativitas mereka dalam suatu organisasi untuk mengelola aset yang tersedia secara bersama-sama. Keberadaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat berharga dan berperan sebagai faktor utama dalam keberlangsungan serta pengelolaan organisasi. Tanpa peran mereka dalam mengelola sistem dan menjalankan operasional, organisasi akan menghadapi hambatan besar dalam mencapai tujuannya. Namun, selain memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan terhadap organisasi, sumber daya manusia juga harus memiliki kompetensi yang tinggi agar dapat memberikan kontribusi optimal.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang selaras dan kolaboratif di antara karyawan. Melalui koordinasi yang efektif antara pegawai dan manajer, efisiensi kerja dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas baik secara individu maupun organisasi. Kepemimpinan yang kuat sangat dibutuhkan untuk memastikan bahwa setiap tugas dan tanggung jawab dalam organisasi dapat dijalankan sesuai dengan harapan. Karyawan dengan kompetensi tinggi dan kinerja yang unggul menjadi aset berharga bagi keberlanjutan serta kesuksesan organisasi. Sebaliknya, kurangnya keterampilan serta rendahnya

produktivitas tenaga kerja dapat menjadi tantangan yang berpotensi menghambat pertumbuhan perusahaan (Arpon & Shahrear, 2025). Oleh karena itu, setiap individu diharapkan mampu meningkatkan kapabilitasnya, beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, serta bekerja lebih giat guna menghadapi tantangan yang ada.

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan institusi layanan kesehatan tingkat pertama yang memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Keberadaannya sangatlah krusial dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara menyeluruh. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Puskesmas berpedoman pada kebijakan Dinas Kesehatan Kabupaten yang mempertimbangkan berbagai faktor, seperti kondisi geografis, demografi, ketersediaan sarana dan prasarana, akses transportasi, tantangan kesehatan setempat, sumber daya yang tersedia, serta beban kerja yang harus ditanggung. Semua aspek tersebut menjadi faktor penentu dalam efektivitas pelayanan yang diberikan oleh Puskesmas dalam menjalankan fungsinya sebagai ujung tombak sistem kesehatan di tingkat pertama.

Puskesmas memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan primer di Indonesia. Kinerja pegawai di Puskesmas sangat menentukan kualitas layanan yang diterima oleh masyarakat, yang pada gilirannya memengaruhi derajat kesehatan nasional. Namun, berbagai tantangan masih dihadapi dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya di Puskesmas Senduro.

Hasil observasi awal yang dilakukan terhadap aktivitas pelayanan di Puskesmas Senduro menunjukkan adanya indikasi keterlambatan dalam

pemberian layanan, antrean pasien yang cukup panjang, serta kurangnya koordinasi antarunit kerja. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas kerja tenaga kesehatan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Aspek seperti budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi, terutama di sektor publik yang bertanggung jawab atas pelayanan masyarakat. Tingkat kinerja yang optimal sangat diperlukan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, dalam realitasnya, masih terdapat berbagai tantangan yang menghambat peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.

Kinerja pegawai sendiri dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Armawaty & Delly Mustafa (2024), kinerja pegawai mencakup beberapa aspek, seperti efektivitas, efisiensi, kualitas, serta kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal, seperti motivasi dan kompetensi, maupun eksternal seperti budaya organisasi dan sistem komunikasi dalam organisasi.

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam menentukan kinerja pegawai, terutama dalam sektor pelayanan kesehatan publik yang menuntut

efisiensi dan profesionalisme tinggi. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang diterapkan dalam suatu organisasi guna membentuk perilaku individu serta kelompok di dalamnya. Menurut penelitian Pratama et al. (2024), budaya organisasi mencerminkan identitas suatu institusi dan memberikan panduan bagi pegawai dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab mereka. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam berbagai aspek. Studi yang dilakukan oleh Pratama et al. (2024) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang mengedepankan keterbukaan, kerja sama tim, serta apresiasi terhadap pencapaian dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, penelitian oleh Mutmainna et al. (2025) menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang jelas dan diterapkan secara konsisten cenderung lebih produktif, karena setiap pegawai memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas dan tanggung jawab mereka.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rosul dan Hartono (2024) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi berbeda menurut Linda et. al.(2023) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu tersebut terdapat gap research, karena adanya variabel yang berpengaruh dan tidak berpengaruh sehingga terdapat peluang untuk diteliti kembali.

Komunikasi internal yang efektif menjadi salah satu pilar utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, terutama di sektor pelayanan publik yang memerlukan koordinasi yang tinggi antarpegawai. Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi, gagasan, dan arahan dalam organisasi yang bertujuan untuk memastikan seluruh anggota memahami visi serta misi organisasi, sehingga dapat bekerja secara efektif. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bintang et al.(2024), komunikasi internal yang baik dapat memperkuat sinergi antara pegawai dan manajemen, meningkatkan transparansi, serta mempercepat pengambilan keputusan.

Komunikasi internal yang efektif memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Nugraha (2024) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja serta mengurangi kesalahpahaman di lingkungan kerja. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas pegawai. Winanda & Destiwati (2024) mengungkapkan bahwa komunikasi internal yang efektif membantu membangun budaya organisasi yang kuat, sehingga meningkatkan loyalitas dan retensi pegawai dalam jangka panjang. Dengan membangun komunikasi yang baik, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, koordinasi tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan inovatif. Oleh karena itu, instansi atau organisasi perlu mengembangkan strategi komunikasi internal yang jelas dan efisien guna meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khoirunnisa (2023) bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Akan tetapi berbeda menurut Tombokan et al.(2019) bahwa komunikasi internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian terdahulu, terdapat peluang untuk melakukan penelitian lebih lanjut guna memperoleh temuan yang lebih komprehensif.

Motivasi kerja merupakan dorongan, baik dari dalam diri maupun dari lingkungan eksternal, yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan pekerjaannya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fauzan & Ahmadi (2025) motivasi dalam bekerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti rasa puas dan pengembangan pribadi, serta faktor ekstrinsik, seperti imbalan finansial, bentuk penghargaan, dan suasana kerja yang mendukung. Motivasi yang tinggi dapat membantu pegawai bekerja dengan lebih semangat dalam menyelesaikan tugas serta mencapai target organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Sholikhah (2024) mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi serta membuat pegawai lebih produktif dalam menyelesaikan tugas mereka. Penelitian oleh Arfiansyah & Oktavianti (2025) menemukan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih optimal dan lebih teliti dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Sementara itu, menurut penelitian Malika et al.(2025), pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi lebih kreatif dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga berkontribusi pada peningkatan inovasi dalam organisasi. Berdasarkan berbagai penelitian yang telah dikaji,



motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tafsir et al.(2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi berbeda menurut Palinggi & Djiu (2022) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu tersebut terdapat peluang untuk dilakukan penelitian kembali.

Meskipun berbagai penelitian telah dilakukan, masih terdapat gap penelitian yang perlu diisi. Sebagian besar studi terdahulu hanya meneliti satu atau dua faktor yang memengaruhi kinerja tenaga kesehatan secara terpisah. Belum ada penelitian yang mengkaji secara komprehensif hubungan antara budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas, khususnya di Puskesmas Senduro.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara holistik bagaimana ketiga variabel budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini akan mengukur hubungan antara ketiga variabel tersebut dan memberikan temuan berbasis data yang dapat digunakan sebagai rekomendasi kebijakan bagi Puskesmas dan instansi terkait.

## **1.2 Batasan Masalah**

Penelitian ini berfokus pada analisis hubungan antara budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Penelitian ini tidak akan meneliti faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, fasilitas kesehatan, atau kondisi ekonomi yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan. Selain itu, penelitian ini tidak akan membahas aspek subjektif seperti kepuasan pribadi atau kesejahteraan emosional tenaga kesehatan secara mendalam.

Dengan batasan penelitian yang telah ditetapkan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan temuan yang valid dan dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas melalui pendekatan budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja.

### **1.3 Rumusan Masalah**

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Senduro.



## 1.5 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, diharapkan muncul kontribusi yang bermanfaat baik dari sisi teoritis maupun praktis, tidak hanya bagi penulis, tetapi juga bagi tenaga kesehatan di Puskesmas Senduro serta pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap hasil penelitian ini. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

### a. Manfaat Teoritis

Studi ini berkontribusi secara teoritis dalam memperkaya pemahaman mengenai pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja tenaga kerja di bidang kesehatan., khususnya pada layanan kesehatan primer seperti puskesmas. Hasil penelitian ini memperkaya literatur tentang budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja dalam konteks organisasi layanan publik.

### b. Manfaat Praktis

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi manajemen puskesmas, tenaga kesehatan, serta pembuat kebijakan dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Beberapa manfaat praktisnya antara lain:

#### 1) Bagi Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan penambahan kontribusi ilmu pengetahuan, dan memberikan referensi kepada mahasiswa/mahasiswi di Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang yang hendak melakukan penelitian lebih lanjut mengenai

pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2) Bagi Puskesmas Senduro

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, khususnya yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi internal, dan motivasi kerja.

3) Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk penulis memperoleh gelar sarjana Strata-I pada Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang dengan mengaplikasikan teori-teori yang telah didapat dari bangku perkuliahan dengan realita yang ada di lapangan. Diharapkan penulis dapat memahami dan lebih memperluas pengetahuan mengenai manajemen pemasaran yang ada di lapangan.