

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting bagi kelangsungan sebuah organisasi. Tanpa adanya peran sumber daya manusia, segala aktivitas yang dilakukan dalam organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik. Hal ini menunjukkan jika peran sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi. (Handayani et al., 2019).

Manajemen sumber daya yang baik adalah ketika organisasi dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai demi tercapainya prestasi dan kinerja terbaik (Riyanti & Prasetio, 2019). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rosyidah, 2019) dalam (Siahaan & Bahri, 2019)

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan ujung tombak program nasional dalam rangka mewujudkan kesehatan yang merata bagi masyarakat di Indonesia. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 75 tahun 2014 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat, Puskesmas merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang melaksanakan upaya kesehatan bagi masyarakat serta upaya kesehatan perseorangan pada tingkat pertama, dengan mengedepankan upaya promotif dan preventif untuk menjangkau tingkat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya (Heni Rusmitasari, 2020).

Puskesmas Kuraitaji yang berlokasi di Balai Kuraitaji Kec. Pariaman Selatan merupakan salah satu pusat layanan kesehatan masyarakat yang penting di Kota Pariaman. Observasi awal peneliti ke Puskesmas ini pada tanggal 20 Februari 2023, menemukan bahwa adanya sejumlah keluhan pada pegawai terkait aktivitas mereka dalam melaksanakan tugas, diantaranya kepala puskesmas yang jarang berada di tempat, efisiensi pekerjaan yang masih rendah, disiplin pegawai yang juga rendah, serta komunikasi serta inisiatif melayani pasien yang masih kurang. Namun dalam laporan kinerja yang dikeluarkan Lakip Puskesmas Kuraitaji Pariaman, hasil pencapaian kinerja manajemen UPTD Puskesmas Kuraitaji tahun 2021 tergolong baik, sebagaimana yang disajikan pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pencapaian Kinerja Manajemen UPTD Puskesmas**  
**Kurai Taji Tahun 2021**

No	Komponen Manajemen Puskesmas	Cakupan Kegiatan	Tingkat Kinerja	Keterangan
1	Manajemen Umum Puskesmas	8,5	Sedang	Baik (> 8,5) Sedang ( 5,5 – 8,4) Kurang (< 5,5)
2	Manajemen Sumber Daya	10	Baik	
3	Manajemen Keuangan	10	Baik	
4	Manajemen Data dan Informasi	10	Kurang	
<b>Total</b>		<b>9,6</b>	<b>Baik</b>	

*Sumber: Lakip Puskesmas Kuraitaji Pariaman, 2021*

Dari Tabel 1.1 dapat diketahui hasil kinerja manajemen di Puskesmas Kuraitai Pariaman tahun 2021 yang terdiri dari Manajemen Umum Puskesmas, Manajemen Sumber Daya, Manajemen Keuangan, dan Manajemen Data dan

Informasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja manajemen di Puskesmas Kuraitaji Pariaman tergolong baik.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Total Kinerja Kegiatan UPTD Puskesmas Kurai Taji Tahun 2021**

No.	Komponen Kegiatan	Pencapaian	Tingkat Kinerja	Keterangan
1	Pelayanan Kesehatan	98 %	Baik	Baik (> 90%)
2	Manajemen	97 %	Baik	
<b>Rata-rata Kinerja</b>		<b>97 %</b>	<b>Baik</b>	

*Sumber: Puskesmas Kuraitaji Pariaman 2021*

Dari Tabel 1.2 dapat diketahui rata-rata kinerja kegiatan di Puskesmas Kurai Taji tahun 2021 yang terdiri dari kinerja pelayanan kesehatan dan kinerja manajemen. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja di Puskesmas Kuraitaji Pariaman tersebut tergolong baik.

Melihat perbedaan antara laporan hasil kinerja dengan temuan observasi dan wawancara, maka sepertinya terdapat perbedaan antara kinerja yang dilaporkan dengan yang dirasakan oleh masyarakat dan pegawai yang bekerja di Puskesmas Kuraitaji Pariaman, sebagaimana yang di amati peneliti dilapangan. Secara kuantitatif, kinerja Puskesmas Kuraitaji dapat dikategorikan baik jika hanya dilihat dari segi laporan. Akan tetapi dari sisi kualitas menunjukkan bahwa Puskesmas Kuraitaji ini masih sangat perlu meningkatkan kinerjanya yang dapat memberikan kepuasan baik bagi masyarakat yang dilayani, maupun bagi pegawai yang bekerja di puskesmas ini. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji ini.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Menurut (Adityo, 2022) gaya kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin organisasi dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sangat penting bagi seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi agar kinerja para pegawai di Puskesmas Kuritaji Pariaman juga lebih meningkat. Menurut (Mukmin et al., 2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penggunaan kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Dalam praktiknya, peranan pemimpin penting untuk mencapai tujuan puskesmas terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya (Usman, 2020). Gaya seorang pemimpin juga mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, bisa mengarahkan sumber daya manusia untuk dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai motivasi kerja yang baik dan mencapai tujuan (Usman, 2020).

Faktor yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Menurut (Khotimah, 2021) budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. (Nawawi, 2019) menyatakan bahwa

budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi, yang merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat di pengaruhi juga oleh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai menerima nilai-nilai budaya organisasi (Indrawan et al., 2020).

Kedua faktor diatas yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sudah cukup banyak yang meneliti kedua variabel ini dalam mendukung kinerja pegawai. Meskipun kedua variabel tersebut umumnya berpengaruh positif terhadap kinerja, akan tetapi dalam kondisi di Puskesmas Kuraitaji, sepertinya ada variabel lain yang juga perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Faktor yang akan diambil sebagai variabel uji selain kedua faktor di atas dalam penelitian ini adalah variabel kerjasama tim. Kerjasama tim adalah sekumpulan orang yang berbeda latar belakang bekerja sama menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan agar selesai lebih cepat (Lestari & Wahyuni, 2020). Tim yang kuat mampu memberikan kinerja yang efisien sehingga pegawai dapat memperoleh sasaran organisasi yang sudah ditentukan (Priskilla & Santika, 2019). Studi yang dilakukan oleh (Pandelaki, 2021) menjelaskan kerjasama tim mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebuah tim selalu memiliki berbagai solusi lebih baik daripada individu, dengan perpaduan berbagai talenta dan solusi inovatif

dapat menjadikan kerja tim lebih kompetitif daripada individu. Dalam penelitian ini ingin dikaji bagaimana kerjasama tim yang dibentuk oleh gaya kepemimpinan seorang pimpinan dan budaya organisasi yang dikembangkan di Puskesmas Kuraitaji berdampak pada kinerja yang dicapai oleh para pegawainya.

Alasan dilakukannya penelitian ini adalah beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh (Yeni R & Wariyadi, 2021) pada Puskesmas Pasar Baru Rantau Penjang Kec. Tabir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Hendriyaldi, 2019) yang meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Pangkalan Jambu Kabupaten Merangin menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (A. Roni & Martyah, 2021) pada Puskesmas Muara Kibul Kecamatan Tabir Barat Kabupaten Merangin menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh (V.Kho, Eko G.Trang & Uhing, 2019) pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, namun budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Dira et al., 2020) yang meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji korelasi diketahui bahwa budaya organisasi dan *teamwork* memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Begitu pula dengan uji determinasi yang dilakukan diperoleh hasil perhitungan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *teamwork* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Sagita et al., 2018) pada PT. Astra Internasional Tbk-Toyota (AUTO2000) Cabang Sutoyo Malang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari & Sutjahjo, 2021) pada Kantor BMKG Provinsi Kepulauan Riau menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena di atas penulis tertarik untuk melakukan kajian penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kerjasama Tim sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Kuraitaji Pariaman.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, diperoleh beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan yang tidak kondusif sehingga para pegawai kurang nyaman.
2. Budaya organisasi yang belum kondusif.
3. Belum terlihatnya inisiatif kerjasama tim antar pegawai.
4. Kepala Puskesmas yang jarang berada di tempat.
5. Adanya konflik antar pegawai.
6. Komunikasi antar pegawai tergolong rendah.
7. Pegawai belum tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
8. Pegawai yang sering menumpuk pekerjaan sehingga tidak efektif dalam bekerja yang akhirnya pekerjaan tidak selesai tepat waktu.
9. Pegawai yang sering berada diluar lingkungan puskesmas saat jam kerja berlangsung.
10. *Controlling* pimpinan terhadap para pegawai masih kurang.

## **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kerjasama tim sebagai variabel intervening serta variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai pada Puskesmas Kuraitaji Pariaman.



#### **1.4 Rumusan masalah**

Dari masalah penelitian, penulis merumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kerjasama tim pada pegawai Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kerjasama tim pada pegawai Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
5. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
6. Apakah kerjasama tim memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman?
7. Apakah kerjasama tim memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan yang ingin penulis capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kerjasama tim pada pegawai Puskesmas Kuraitaji Pariaman.

2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kerjasama tim pada pegawai Puskesmas Kuraitaji Pariaman.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kuraitaji Pariaman.
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan kerjasama tim sebagai variabel intervening.
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kerjasama tim sebagai variabel intervening.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi institusi

Diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap manajemen SDM kaitannya mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kerjasama tim dan kinerja pegawai.

2. Bagi peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan solusi dalam pemecahan suatu masalah, khususnya pengaruh dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai serta kerjasama tim yang

didukung dengan teori yang mendukung sehingga dapat memberikan pola pikir yang terstruktur dalam memecahkan suatu permasalahan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian.

4. Bagi para pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.