

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian.

Persaingan industri di era globalisasi saat ini semakin ketat dan suatu perusahaan harus mampu menawarkan produk maupun jasa agar mampu bersaing ditataran global. Seiring dengan banyaknya kemajuan dibidang teknologi juga turut mewarnai persaingan tersebut, oleh karena itu dalam menghadapi persaingan tersebut, perusahaan harus terus mengembangkan usahanya untuk keberlanjutan perusahaan.

Saat ini layanan kesehatan kepada masyarakat yang diberikan oleh pemerintah, antara lain sangat beragam yang dapat dilakukan di Puskesmas dan Rumah Sakit. Didirikannya layanan kesehatan tersebut agar dapat menunjang kesehatan masyarakat secara luas, baik yang mampu maupun kurang mampu. Dengan didirikannya fasilitas layanan kesehatan oleh pemerintah diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat. Salah satu layanan kesehatan yang penting adalah Rumah Sakit.

Rumah Sakit adalah salah satu organisasi sektor publik yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan yang mempunyai tugas melaksanakan suatu upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan atau mementingkan upaya penyembuhan dan pemulihan yang telah dilaksanakan secara serasi dan terpadu oleh pihak Rumah Sakit dalam upaya peningkatan dan pencegahan penyakit serta upaya perbaikan (Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.983/Men.Kes/SK/XI/1992).

Rumah Sakit tidak hanya sekedar menampung orang sakit saja melainkan harus lebih memerhatikan aspek kepuasan bagi para pemakai jasanya. Menurut Kotler dan Keller (2020:138) Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (hasil) terhadap ekspektasi mereka. Sedangkan menurut Zeithaml dan Bitner dalam Jasfar (2019:19) Kepuasan pelanggan adalah perbandingan antara persepsi pelanggan terhadap jasa yang diterima dan harapannya sebelum menggunakan jasa tersebut, Namun menurut Tjiptono (2020:204) Kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai.

Penilaian terhadap kegiatan Rumah Sakit adalah hal yang sangat diperlukan dan sangat diutamakan. Kegiatan penilaian kinerja organisasi atau instansi seperti Rumah Sakit mempunyai banyak manfaat terutama bagi pihak- pihak yang memiliki kepentingan terhadap Rumah Sakit tersebut. Bagi pemilik Rumah Sakit, hasil penilaian kegiatan Rumah Sakit ini dapat memberikan informasi tentang kinerja manajemen atau pengelola. Bagi masyarakat, semua hasil penilaian kinerja Rumah Sakit dapat dijadikan sebagai acuan atau bahan pertimbangan kepada siapa (Rumah Sakit) mereka akan mempercayakan perawatan kesehatannya.

RSUD Kota Tangerang merupakan Rumah Sakit negeri kelas C non kelas yang terletak di daerah Tangerang. Sebagai Rumah Sakit yang sudah cukup lama beroperasi dituntut untuk terus memberikan pelayanan yang baik demi terciptanya kepuasan pasien, karena banyaknya data komplain yang diterima oleh pihak Rumah Sakit pada poli gigi. Berikut data komplain yang diterima oleh pihak Rumah Sakit.

Kinerja merupakan salah satu komponen penting untuk mengukur keberhasilan yang dicapai suatu perusahaan. Dalam kegiatannya perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja dari waktu ke waktu. Kinerja yang baik mampu menunjukkan jumlah pencapaian yang meningkat dan memenuhi kualitas pekerjaan yang baik dan dilakukan secara maksimal, memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan semua tugas dan pekerjaan serta memiliki tanggung jawab sepenuhnya pada tugas dan kewajibannya. Selain itu juga pegawai memiliki cukup kemampuan dalam mengatasi persoalan dalam pekerjaan sehingga mampu menambah daya saing perusahaan secara baik. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Kusjono (2019) bahwa tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya.

RSUD Kota Tangerang menilai kinerja pegawai dengan tujuan untuk mengevaluasi kinerja pada pegawai yang bersangkutan sehingga akan lebih mudah untuk mengetahui kemampuan, keterampilan, perilaku, kekuatan, dan kelemahan yang dimiliki pegawai.

Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai harus dilakukan transparan, agar pegawai mengetahui penilaian yang dilakukan tidak berdasar rasa suka atau tidak suka namun dengan profesional. Pegawai juga merasa bahwa evaluasi yang dilakukan dapat memberikan semangat kerja. Setiap perusahaan memiliki cara dan metode dalam melakukan pengukuran kinerja serta cara dalam meningkatkan performa kinerja pegawainya, mengingat dengan penilaian kinerja dapat diketahui aspek yang masih perlu ditingkatkan dan aspek mana yang perlu dipertahankan.

Dalam melakukan penilaian, perusahaan menggunakan skala kinerja

pegawainya. Penilaian yang diberikan mulai dari nilai capaian persentase (%) dimulai dari capaian < 60% sampai dengan 100% yang kemudian dikelompokkan kedalam kalimat “Sangat baik, baik, cukup, kurang, sangat kurang”.

Tabel 1.1
Standar Pengelompokan Penilaian Kinerja Pegawai RSUD Kota Tangerang

Rentang Nilai	Nilai	Keterangan
91 s/d 100%	SB	Sangat Baik
81 s/d 90%	B	Baik
71 s/d 80%	C	Cukup
61 s/d 70%	K	Kurang
< 60%	SK	Sangat Kurang

Sumber: RSUD Kota Tangerang, 2025

Adapun hasil penilaian kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang tahun 2020-2024 yang diperoleh penulis, disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Data Kinerja Pegawai RSUD Kota Tangerang Tahun 2020-2024

No	Indikator	Target (%)	Capaian per Tahun (%)				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Kualitas hasil pekerjaan yang baik	100%	86,2%	82,6%	85,4%	83,4%	75,4%
2	Pencapaian hasil pekerjaan sesuai target	100%	74,8%	70,6%	71,2%	76,3%	74,4%
3	Pengetahuan terkait bidang pekerjaan pegawai	100%	77,5%	77,3%	81,5%	81,4%	68,2%
4	Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai urutan kerja	100%	81,4%	81,6%	85,5%	68,8%	68,7%
5	Tanggung jawab pada pekerjaan	100%	77,3%	75,8%	81,8%	76,2%	75,8%
Capaian Rata-Rata			79,4%	77,6%	81,1%	77,2%	72,5%
Kriteria			Cukup	Cukup	Baik	Cukup	Cukup

Sumber: RSUD Kota Tangerang, 2025.

Berdasarkan data pada tabel di atas, kinerja yang diukur dari beberapa indikator, yaitu indikator kualitas hasil pekerjaan, indikator ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan, indikator pencapaian hasil pekerjaan, aspek kemampuan

terkait bidang pekerjaannya, indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, indikator keakuratan atau ketelitian dalam melakukan setiap detail pekerjaannya dan indikator memiliki rasa tanggung jawab pada bidang pekerjaannya pencapaian setiap tahunnya fluktuatif.

Capaian kinerja pada tahun 2020 dari target 100% yang ditentukan hanya mampu dicapai sebesar 79,4% atau pada tataran kriteria cukup. Kondisi ini sering terjadi akibat dari tingkat kelelahan pegawai yang dirasakan tinggi terlebih saat itu masih terjadi wabah covid 19 yang jumlah pasien cukup tinggi. Kemudian pada tahun 2021 capaian kinerja mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang hanya mampu dicapai sebesar 77,6% atau kategori cukup. Kondisi ini juga masih hampir sama dengan tahun sebelumnya dimana masyarakat masih berobat jalan pasca perawatan.

Kemudian pada tahun 2022 capaian mengalami sedikit mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yang mampu dicapai sebesar 81,1% atau dalam kategori baik meskipun belum maksimal. Kondisi ini cukup menggembirakan kegiatan di hamper semua sektor kondisinya mulai normal, membaik. Namun pada tahun 2023 capaian kembali mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang hanya mampu dicapai sebesar 77,2% atau termasuk kategori cukup.

Kondisi ini akibat dari banyak persoalan seperti banyak pegawai yang mulai mencari tantangan baru di sector lain atau di instansi lain mengingat perhatian manajemen terkait kesejahteraan pegawai kurang. Selanjutnya pada tahun 2024 capaian kembali mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang hanya mampu dicapai sebesar 72,5% yang hanya masuk dalam kategori cukup.

Salah satu peran penting yang harus ditekankan oleh suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuannya adalah dengan menciptakan lingkungan kerja non fisik yang baik seperti persepsi dan para pegawai mengenai lingkungan kerjanya yang mereka dapatkan sehingga pegawai dapat memberikan penilaian yang berbeda atas segala aspek dari lingkungan kerjanya. Apabila persepsi yang ditunjukkan pegawai itu baik maka akan mempengaruhi kinerja pegawai itu baik pula karena dapat membuat para pegawai merasa lebih nyaman dan menyenangkan dengan keadaan lingkungan kerja yang baik, sedangkan apabila persepsi yang ditunjukkan pegawai buruk maka kinerja dari pegawai tersebut juga akan berkurang.

Lingkungan kerja non fisik lebih pada suasana hubungan kerja di dalam suatu organisasi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Kinerja akan tinggi dan otomatis kinerja pegawai juga tinggi lingkungan kerja non fisik itu mencakup hubungan kerja antara bawahan dan atasan di tempat pegawai bekerja.

Lingkungan kerja non fisik mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam peningkatan kinerja disuatu organisasi karena dengan memiliki lingkungan kerja non fisik yang baik maka akan mengarah kepada beberapa aspek diantaranya manajemen, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. Lingkungan fisik non fisik yang memuaskan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Suryani (2019) bahwa dalam bekerja lingkungan kerja non fisik sangat mendukung untuk memberikan kenyamanan pegawai, lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Lingkungan kerja non fisik yang baik akan memiliki pengaruh yang baik pula pada peningkatan kinerja, namun sebaliknya lingkungan kerja non fisik yang kurang baik akan memiliki pengaruh kurang baik pula pada peningkatan kinerja. Kondisi yang terjadi di RSUD Kota Tangerang menunjukkan beberapa indikator yang kurang mendukung seperti yang penulis lakukan dengan kegiatan prasurvey sebanyak 30 pegawai dimana penilaian pegawai dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1.3
Data Lingkungan Kerja Non Fisik RSUD Kota Tangerang

Indikator	Pernyataan	Jumlah Prasurvey	Setuju		Kurang Setuju	
			Orang	%	Orang	%
1.Struktur kerja	Kebijakan yang diambil organisasi membuat saya lebih bisa beradaptasi dengan rekan kerja	30	19	63,3%	11	36,7%
2.Hubungan antara atasan dengan bawahan	Selama ini pimpinan dapat menjalin hubungan yang baik dengan bawahannya	30	20	66,7%	10	33,3%
3.Kerjasama antar pegawai	Selama ini antar pegawai mampu berkolaborasi terkait penyelesaian pekerjaan	30	21	70,0%	9	30,0%
4.Perhatian dan dukungan pemimpin	Pimpinan memiliki perhatian yang baik pada tugas dan tanggungjawabnya dengan baik	30	23	76,7%	7	23,3%
5.Kerjasama antar bagian dalam pekerjaan	Kerjasama antar unit kerja pegawai selama ini terjalin dengan baik	30	22	73,3%	8	26,7%
Rata-rata			21	70,0%	9	30,0%

Sumber: Prasurvey, 2025

Berdasarkan data pada tabel di atas, tanggapan pegawai berdasar hasil prasurvey terkait kondisi lingkungan kerja menunjukkan hampir semua indikator masih ada yang memberikan penilaian kurang setuju atau masih harus dilakukan

perbaikan. Indikator tersebut diantaranya struktur kerja yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 36,7%, dengan penugasan disertai kebijakan yang diambil sering membuat bingung pegawai sehingga sering membuat pegawai merasa pelaporan pekerjaan berbelit-belit sehingga pegawai merasa bosan dengan pekerjaan dan kurang termotivasi untuk bekerja secara efektif.

Kemudian hubungan antara atasan dengan bawahan yang sering kurang baik, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 33,3%, kurang respect sehingga bawahan merasa tidak dihargai atau didukung sepenuhnya, sedangkan atasan merasa perlu menjaga keseimbangan antardepartemen tanpa menunjukkan favoritisme. Hal ini, pada gilirannya, dapat menyebabkan kurangnya kepercayaan, rendahnya kepuasan kerja, dan menurunnya kinerja bawahan.

Kemudian indikator kerjasama antar pegawai yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 30,0%, artinya pegawai kurang berkolaborasi cenderung bekerja individual sehingga koordinasi pekerjaan menjadi kaku, kualitas kerja menurun, dan kinerja terganggu.

, Kemudian perhatian serta dukungan dari pimpinan yang dirasakan masih kurang yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 23,3%, sehingga penurunan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, seperti kurangnya transparansi, tidak adanya pengakuan terhadap pencapaian, dan minimnya kesempatan berkembang, juga menjadi faktor pemicu. Hal ini dapat mengarah pada stagnasi atau bahkan penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selanjutnya kerjasama antara bagian atau unit kerja masih kurang berjalan

dengan baik, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 26,7%, kurang koordinasi sehingga mengakibatkan penurunan kinerja, timbul konflik, dan kesulitan mencapai tujuan yang ingin dicapai. Hal ini dapat berdampak pada efisiensi, kualitas, dan keberhasilan atau tugas yang sedang dilakukan.

Sangat jelas bahwa terkait lingkungan kerja masih harus diperbaiki agar tercipta suasana lingkungan kerja non fisik tempat bekerja yang baik sehingga pegawai mampu melakukan pekerjaan secara optimal. Diantaranya terbentuknya hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya sehingga semuanya memiliki peran dalam meningkatkan kinerja.

Faktor lain yang penulis duga sebagai akibat dari menurunnya kinerja adalah komunikasi yang dibangun masih kurang maksimal. Komunikasi merupakan salah satu bagian penting dalam suatu perusahaan, komunikasi dalam organisasi dimaknai sebagai suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Komunikasi terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antara pegawai dengan pegawai ataupun antara pegawai dengan atasan sehingga dapat bekerja sama dengan baik.

Dalam komunikasi hendaknya menggunakan bahasa yang mudah untuk dimengerti. Komunikasi berperan sangat penting manakala manusia ingin berinteraksi dengan manusia lainnya dan terus berkembang menjadi komunikasi yang sangat modern dan canggih. Perkembangan dan pentingnya komunikasi pada saat ini dapat dibuktikan dengan perangkat-perangkat komunikasi yang sudah semakin canggih dan relatif sudah menyebar di setiap lapisan masyarakat.

Komunikasi yang terjadi di institusi ini masih dinilai kurang baik karena masih sering terjadi kesalahan kerja yang ditimbulkan akibat kesalahan komunikasi.

Melalui komunikasi yang bagus, maka institusi dapat berjalan sesuai harapan, dan begitu sebaliknya tanpa adanya komunikasi yang bagus maka institusi akan sulit untuk berjalan sesuai harapan. Dalam mencapai tujuan ada faktor yang harus diperhatikan, salah satunya adalah komunikasi yang kurang efektif dan sering mengakibatkan salah interpretasi dan berakibat pekerjaan menjadi kurang optimal.

Komunikasi memiliki peran dalam membantu pegawai mencapai tujuan perusahaan, serta mengimplementasikan dan mengoordinasikan aktivitas organisasi yang ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Jika komunikasi dalam sebuah institusi tidak berjalan secara efektif seperti yang seharusnya terjadi, maka institusi tersebut tidak akan berfungsi seefektif yang seharusnya pula. Dengan demikian, komunikasi merupakan faktor penting agar suatu institusi dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Azwina (2020) bahwa komunikasi organisasi tidak hanya terjadi antar pegawai tetapi juga antar bagian dalam struktur organisasi baik secara horizontal maupun secara vertikal. Secara vertikal komunikasi organisasi terjadi antara pimpinan dengan bawahannya.

Untuk memperoleh data terkait dengan komunikasi, penulis melakukan kegiatan prasurvey dengan menyebar kuesioner kepada 30 pegawai dengan beberapa aspek yang menjadi acuan dan diperoleh gambaran data sebagai berikut:

Tabel 1.4
Data Komunikasi RSUD Kota Tangerang

Indikator	Pernyataan	Jumlah Prasurvey	Setuju		Kurang Setuju	
			Orang	%	Orang	%
1.Pengetahuan	Perusahaan menempatkan pegawai sesuai pengetahuan yang dimilikinya	30	16	53,3%	14	46,7%
2.Pemahaman informasi	Jika ada kendala dalam pekerjaan, saya selalu meminta respon terhadap sesama rekan kerja	30	21	70,0%	9	30,0%
3.Ketrampilan	Perusahaan sering memberikan pelatihan guna menambah pengetahuan pegawai	30	22	73,3%	8	26,7%
4.Sikap	Perusahaan selalu mendorong pegawai saling memiliki sikap kerjasama	30	22	73,3%	8	26,7%
5.Kemampuan berkreasi	Pegawai diberikan kebebasan berkreasi dalam penyelesaian kerja	30	23	76,7%	7	23,3%
Rata-rata			21	69,3%	9	30,7%

Sumber: Prasurvey, 2025

Berdasarkan data pada tabel di atas, tanggapan pegawai berdasar hasil prasurvey terkait komunikasi menunjukkan hampir semua aspek masih ada yang memberikan penilaian kurang setuju atau masih harus dilakukan perbaikan. Indikator tersebut antara lain

pengetahuan terkait penempatan pegawai tidak sesuai pengetahuan yang dimiliki, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 46,7%, sehingga timbul kurangnya pengetahuan mengacu pada tidak adanya informasi atau pemahaman tentang subjek atau situasi tertentu, yang menyebabkan terbatasnya kesadaran terhadap pilihan yang tersedia dan hasil potensial.

Kemudian pemahaman informasi sering kurang memperoleh respon yang

positif, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 30,0%, sehingga sering pegawai kurang memahami informasi yang disampaikan dan menyebabkan miskomunikasi. Selanjutnya ketrampilan pekerjaan yang seharusnya diberikan pelatihan yang dibutuhkan pegawai, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 26,7%, sehingga sering terjadi kesalahan dalam pekerjaan.

Kemudian pada sikap atasan yang cenderung apatis, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 26,7%, sehingga hubungan kerja menjadi kurang kompak. Kemudian kemampuan berkreaitivitas yang masih minim, yang memberikan tanggapan kurang setuju mencapai 23,3%, sehingga pegawai cenderung monoton dalam bekerja tanpa ada ide baru yang muncul.

Kondisi di atas harus segera diperbaiki agar penyampaian perintah terkait pekerjaan dapat dibangun dengan baik agar pegawai mampu melaksanakan secara baik dan mampu memberikan *feedback* pada kebijakan perusahaan. Komunikasi yang dapat membangun manajemen kerja menjadi lebih baik. Selain itu juga penting membangun komunikasi yang lebih efektif dalam mengimplementasikan kebijakan yang dibuat manajemen sehingga kinerja yang ditetapkan akan tercapai.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Tangerang**".

1.2 Rumusan Masalah.

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang penelitian di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja non fisik secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang?.
2. Apakah komunikasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang?.
3. Apakah lingkungan kerja non fisik dan komunikasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang?.

1.3 Tujuan Penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dibuat di atas, maka tujuan dari penelitian ini meliputi:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi secara parsial terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Tangerang.

1.4 Manfaat Penelitian.

1. Manfaat Teoritis.

a. Bagi Penulis.

Sebagai landasan untuk menerapkan ilmu dan memperdalam pengetahuan dalam dunia pekerjaan yang selama ini telah penulis peroleh selama menempuh studi di Universitas Pamulang Jurusan Manajemen.

b. Bagi Akademisi.

Menambah bahan masukan dalam melakukan kajian ulang terhadap

penelitian yang telah dilakukan para ahli tentang terkait pentingnya lingkungan kerja non fisik dan komunikasi dalam proses pelaksanaan pekerjaan, tugas dan tanggung jawabnya dan perusahaan. Serta hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber informasi yang selanjutnya dapat dijadikan dasar masukan bagi penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis.

a. Bagi RSUD Kota Tangerang.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pembuat kebijakan dalam membuat kebijakan yang terkait dengan lingkungan kerja non fisik dan komunikasi sehingga kinerja pegawai dapat lebih meningkat lagi.

b. Bagi Mahasiswa.

Diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan tambahan wawasan serta pengetahuan yang telah mereka peroleh selama dibangku perkuliahan terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.