

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peran dan hubungan dalam suatu organisasi sehingga tenaga kerjanya dapat beroperasi secara efektif, efisien, dan produktif menuju tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia digunakan tidak hanya dalam bisnis tetapi juga dalam organisasi, dimana SDM merupakan alat yang berharga untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu komponen terpenting dari proses manajemen sumber daya manusia yang lengkap adalah perencanaan sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena baik tidaknya suatu perusahaan mempunyai tim atau satu karyawan yang dapat memenuhi kebutuhan dan tujuan perusahaan, sebenarnya tergantung pada apakah direncanakan secara matang untuk mampu bersaing di era Revolusi Industri 4.0. Menurut Haryono (2018) mengatakan bahwa, “Tantangan yang dihadapi sumber daya manusia di era Revolusi Industri 4.0 adalah integrasi penggunaan internet dan lini produksi yang memanfaatkan teknologi dan informasi mutakhir. Karakteristik Revolusi Industri 4.0 meliputi digitalisasi produksi, optimasi dan penyesuaian, otomatisasi dan adaptasi, interaksi manusia-komputer, layanan dan bisnis bernilai tambah, pertukaran data dan komunikasi otomatis, dan penggunaan teknologi Internet”.

Rumah sakit sebagai entitas kesehatan memegang peranan vital dalam menyediakan pelayanan medis bagi masyarakat. Kehadirannya tidak hanya sebagai tempat pengobatan, tetapi juga sebagai perusahaan yang memiliki dinamika dan kompleksitas tersendiri. RSUD Hasanah Graha Afiah Depok merupakan salah satu rumah sakit swasta yang berada di Kota Depok, Jawa Barat. Didirikan pada tanggal 26 Juni 2002 yang dikelola oleh PT Hasanah Graha Afiah. Berdasarkan akte notaris Ny. Ismiati Dwi Rahayu, SH Nomor 16 yang disetujui oleh menteri kehakiman berdasarkan surat Keputusan No.

C26251 HT.01.01 TH 2003, tertanggal 6 November 2002 yang terletak di jalan Raden Saleh No.42 Kelurahan Sukmajaya, kecamatan sukmajaya, Kota Depok. Atau tepatnya kurang lebih 300 meter dari Studio Alam TVRI.

RSU Hasanah Graha Afiah Depok selalu berupaya memberikan pelayanan kesehatan yang optimal dan terbaik untuk masyarakat sekitar. Dengan slogan kami yaitu "Pelayanan memuaskan, bermutu, ramah dan manusiawi ". Maka dari itu, besar harapan bagi RSU Hasanah Graha Afiah Depok mengenai kinerja karyawan di perusahaannya agar selalu lebih baik. Pekerja yang lebih produktif akan meningkatkan kinerja perusahaan. Jumlah keluhan yang rendah, target yang lebih agresif, dan kepuasan pelanggan dapat meningkatkan prestasi dan meningkatkan kinerja staf. Selain itu, seberapa baik staf RSU Hasanah Graha Afiah Depok dalam menjalankan tanggung jawabnya dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik kinerja mereka.

Manajemen yang efektif sangat penting bagi setiap perusahaan untuk mencapai tujuannya dan berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Diantaranya adalah pengembangan karir, motivasi ekstrinsik, dan kerjasama tim. Pada satu sisi perusahaan tidak mungkin mengoperasikan kegiatannya tanpa adanya pemimpin, selain itu setiap karyawan yang termotivasi dalam bekerja juga akan mempengaruhi kinerja karyawan yang optimal. Dan pada sisi yang lain segala kegiatan perusahaan juga harus didukung oleh pengembangan karir dan kerjasama tim yang baik. Karena faktor-faktor tersebut memegang peranan yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan yaitu pencapaian kinerja perusahaan yang baik.

Dalam hal ini peneliti melihat pokok masalah yang terjadi, pada RSU Hasanah Graha Afiah Depok sudah bagus tetapi hasil kinerja karyawan belum mencapai kinerja yang sesuai dengan standar yang dibutuhkan, bukti bawah kinerja karyawan belum sesuai dengan standar yaitu data tiga tahun terakhir ada kecenderungan terhadap penilaian kinerja dari karyawan. Indikasi dari pengetahuan pekerjaan, komunikasi, tanggung jawab, kedisiplinan, dan adaptabilitas. ditampilkan pada tabel di bawah ini:

**Table 1.1**  
**Penilaian kinerja karyawan RSU Hasanah Graha Afiah Depok**

No	Indikator Penilaian	Skala 1-4	Kategori	Pencapaian Kerja		
				2021	2022	2023
1	Pengetahuan Pekerjaan	4	Kemampuan	3	4	3
		4	Responsif	2	4	3
2	Komunikasi	4	Kemampuan	4	4	3
		4	Pemahaman	2	3	2
3	Tanggung jawab	4	Keberanian	4	3	3
		4	Kesadaran	2	4	3
4	Kedisiplinan	4	Konsisten	4	3	2
		4	Pengetahuan	3	4	3
5	Adaptabilitas	4	Responsif	4	3	2

*Sumber : HRD RSU Hasanah Graha Afiah Depok*

Dapat dilihat dari tabel diatas menunjukkan bahwa setiap tahunnya terjadi fluktuasi kinerja yang dialami oleh karyawan RSU Hasanah Graha Afiah Depok itu artinya kinerja karyawan belum optimal. Terlihat dari hasil skala pencapaian kinerja pada tahun 2021 sampai tahun 2023. Hal ini membuktikan bahwa pada rentang waktu 3 tahun terakhir kinerja karyawan RSU Hasanah Graha Afiah Depok belum maksimal karena belum mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan berusaha mencari solusi untuk menaikkan kinerja karyawan serta mencari cara agar perusahaan dapat menggapai target yang sudah direncanakan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Ekstrinsik, dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan RSU Hasanah Graha Afiah Depok”.

Perusahaan merupakan entitas yang didirikan dan dijalankan untuk tujuan melakukan kegiatan bisnis. Dengan arti lain, perusahaan merupakan organisasi

yang beroperasi dalam lingkup komersial atau industri, dengan tujuan untuk menghasilkan keuntungan melalui penjualan barang atau jasa kepada konsumen. Kedudukan karyawan sangat penting terhadap berhasil atau tidaknya suatu perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memantau kinerja tiap karyawannya, apakah mereka telah melakukan tugas dan kewajibannya sesuai harapan atau belum. Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari faktor sumber daya manusia. Penurunan kinerja perusahaan dapat dipastikan apabila faktor SDM tidak memiliki kemampuan yang tinggi. Setiap perusahaan baru pada dasarnya diciptakan dengan harapan bahwa perusahaan tersebut akan tumbuh dengan cepat baik dari segi bisnisnya maupun kemampuannya untuk mencapai keunggulan dalam industri. Oleh karena itu, komponen sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari pembentukan suatu bisnis, berapapun ukurannya. Menurut Ridwan Kudsi et al., (2017) Kinerja karyawan didefinisikan sebagai penampilan yang melakukan, menggambarkan, dan menghasilkan suatu hal yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugas karyawan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Sedangkan, Anggriyani et al., n.d (2019) Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu, yang secara langsung dapat dilihat dari output yang dihasilkan.

Pengaruh pengembangan karir, motivasi ekstrinsik, dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan menarik untuk diteliti. Karena, faktor yang menunjang perusahaan menjadi maju dan membuat para karyawan nyaman di dalam perusahaan tersebut salah satunya adalah karena adanya pengaruh pengembangan karir. Dengan program pengembangan karir akan meningkatkan produktivitas dan memberikan peluang bagi karyawan untuk jenjang karir selanjutnya secara terarah. Menurut Putri et al, (2019) Pengembangan karir merupakan suatu peningkatan secara terarah yang ditetapkan oleh perusahaan guna mengurus pegawai-pegawai yang memiliki kualifikasi, kemampuan, serta pengalaman yang sesuai kriteria perusahaan.

Bukti empiris bahwa Pengembangan karir dapat mempengaruhi seberapa baik karyawan bekerja. Menurut penelitian Tanjung et al., (2020) Pengaruh

pengembangan karir terhadap kinerja karyawan mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Permata sari et al., (2020) menemukan bahwa pengembangan karir positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan elemen lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Putri & Surabaya, (2019) motivasi adalah suatu keinginan awal yang mendorong seseorang atau keinginannya untuk mengerahkan segenap kemampuan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap menyelesaikan tugasnya serta kebijakan yang diambil. Selain itu juga, sebagai perubahan tenaga dalam diri seseorang, dengan menimbulkan perasaan dan keinginan yang memungkinkan tercapainya suatu tujuan.

Bukti empiris bahwa Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Hermawati & Sudiantini, (2022) motivasi kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Potu et al., (2021), motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Sugiono et al., n.d. (2021) motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Selain motivasi kerja, kerjasama juga menjadi faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kerjasama tim juga perlu di tingkatkan agar para karyawan menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Machsunah et al., (2023) Kerja tim merupakan sekelompok orang yang bertugas secara tim guna meraih sasaran yang diharapkan. Dengan adanya kerja tim maka tugas yang dilakukan dapat bertambah ringan dari pada melakukannya sendiri. Bekerja secara tim akan membuat para anggota karyawan terasa mudah jika banyak masalah muncul, tim akan bekerja secara efektif untuk menyelesaikan masalah yang ada. Sebaliknya, kerjasama tim sebagaimana didefinisikan oleh Masyithah et al., (2018), adalah ketika sekelompok individu berkolaborasi

untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Agar setiap anggota tim dapat menetapkan pekerjaan tim sesuai prosedur, sekelompok tim harus memiliki petunjuk dan proses operasi yang jelas.

Bukti empiris bahwa Kerjasama tim dapat mempengaruhi fluktuasi output pekerja. Menurut penelitian Kadek et al., n.d. (2020) Pengaruh komunikasi, kerjasama tim, dan reward terhadap kinerja karyawan secara parsial pengaruh positif dan signifikan. Menurut Hidayat, n.d. (2021) menegaskan bahwa kerjasama tim berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, menurut penelitian Fanesia Brianti Paseno dkk, (2023) kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan adanya kerjasama tim dapat membantu pegawai untuk lebih kreatif serta saling tukar pikiran, dan saling menyampaikan argumennya mengenai pekerja yang ada. Kerjasama tim salah satu bentuk kerja bersama atau kelompok yang dikoordinasikan dengan baik untuk bekerja dengan kepemimpinan ketika kelompok terdiri dari individu-individu dengan berbagai latar belakang atau spesialisasi

## **B. Rumusan Masalah**

Berikut rumusan masalah yang akan dikembangkan dalam penelitian ini:

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Hasanah Graha Afiah Depok?
2. Apakah Motivasi Ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Hasanah Graha Afiah Depok?
3. Apakah Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Hasanah Graha Afiah Depok.

## C. Tujuan Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Berikut maksud dan tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang telah diidentifikasi:

- a. Untuk mengetahui dan menyamakan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan RSUD Hasanah Graha Afiah Depok.
- b. Untuk mengetahui dan menyamakan motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Hasanah Graha Afiah Depok
- c. Untuk mengetahui dan menyamakan Kerjasama tim mempengaruhi kinerja karyawan di RSUD Hasanah Graha Afiah Depok

### 2. Kegunaan Penelitian

- a. Untuk Perusahaan  
Penelitian dimaksudkan untuk memberikan informasi mengenai tindakan atau pendekatan yang harus dilakukan jika kinerja karyawan perusahaan tidak sampai mengalami penurunan.
- b. Untuk Universitas  
Penelitian mengenai pengaruh pengembangan karir, motivasi intrinsik, dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan di RSUD Hasanah Graha Afiah Depok diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang manajemen SDM dan menjadi referensi penelitian dan perbandingan di masa yang akan datang
- c. Bagi Penulis  
Untuk memperdalam pengetahuan di bidang manajemen SDM untuk mempelajari bagaimana meningkatkan kinerja karyawan.