

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan bagian penting dalam sistem pelayanan kesehatan yang memberikan layanan kepada pasien melalui berbagai bentuk pelayanan. Keberhasilan pelayanan kesehatan di rumah sakit dipengaruhi oleh banyak faktor, sehingga manajemen rumah sakit perlu terus berupaya meningkatkan kinerja karyawan agar organisasi dapat berkembang dan tetap berkelanjutan. Peningkatan kinerja tersebut diharapkan mampu mendorong karyawan bekerja secara optimal sehingga pelayanan yang diberikan kepada pasien menjadi lebih berkualitas dan memuaskan (Fadhilatul Hasnah & Dian Paramitha Asyari, 2022:90).

Kinerja karyawan merupakan salah satu unsur utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang baik tercermin dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu, kualitas, dan target yang telah ditetapkan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya kinerja karyawan tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi, termasuk pada institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Pemberian pelayanan yang optimal kepada pasien tidak hanya bergantung pada ketersediaan fasilitas dan infrastruktur, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja karyawan yang optimal dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya yaitu pengembangan karier, motivasi kerja, dan keterlibatan kerja, yang berperan dalam membentuk sikap, perilaku, serta profesionalisme karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Mangkunegara (2017:67) Istilah kinerja berasal dari konsep *job performance* atau *actual performance*, yang berarti pencapaian atau prestasi kerja nyata yang berhasil diraih seseorang. Kinerja (Pencapaian kerja) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan capaian kerja yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki, serta selaras dengan tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien (Kairupan 2021:10). Dalam buku yang dibuat oleh Mangkunegara (2017:75) juga menyatakan bahwa ada empat indikator yaitu : (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Dapat tidaknya diandalkan dan (4) Sikap kerja sama.

Hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan pegawai Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit, diperoleh hasil bahwa terdapat beberapa faktor kinerja yang dinilai paling bermasalah, yaitu pengembangan karier, motivasi kerja, dan keterlibatan kerja. Hal ini dari sisi pengembangan karier, kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi belum dirasakan merata serta masih cenderung dipengaruhi oleh lama masa kerja dibandingkan dengan penilaian kinerja yang objektif, sehingga sebagian pegawai merasa memiliki keterbatasan peluang untuk berkembang. Selanjutnya, motivasi kerja pegawai umumnya didorong oleh faktor internal seperti rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, namun kurangnya penghargaan dan insentif atas kinerja yang diberikan berpotensi menurunkan semangat kerja dalam jangka panjang. Selain itu, keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan penyusunan rencana strategis organisasi masih terbatas, yang berdampak pada rendahnya rasa memiliki terhadap organisasi dan berpotensi memengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pemantauan dan pengevaluasian kinerja karyawan, Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit memanfaatkan data absensi sebagai salah satu indikator pendukung dalam penilaian kinerja. Data absensi digunakan untuk menggambarkan ketersediaan waktu kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian target kerja. Tingkat kehadiran dan pemanfaatan waktu kerja yang tercatat dalam data absensi dipandang relevan untuk melihat sejauh mana aktivitas kerja karyawan dapat berjalan secara optimal dalam mendukung kualitas dan kuantitas hasil kerja. Dengan demikian, data absensi digunakan sebagai bagian dari evaluasi

kinerja karyawan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung secara efektif dan berkesinambungan.

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan Bulan Januari-Agustus 2024*)

Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambat dan Pulang Cepat (Jam)	Sakit	Izin	Alfa	Tingkat absensi(%)
Januari	521	1131	84	11	0	60%
Februari	525	1025	35	8	1	82%
Maret	530	860	50	17	1	71%
April	563	866	62	19	0	66%
Mei	566	838	66	9	1	68%
Juni	566	844	53	4	0	76%
Juli	565	877	78	5	0	65%
Agustus	562	753	60	11	2	69%

Sumber: RSKD Duren Sawit 2024 Januari-Agustus

Keterangan: * bahwa untuk absensi 2025 belum tersedia.

Berdasarkan data absensi karyawan RSKD Duren Sawit periode Januari hingga Agustus 2024 yang disajikan pada Tabel 1.1 dibawah ini terlihat bahwa tingkat absensi mengalami fluktuasi dari bulan ke bulan tingkat absensinya berpotensi berdampak pada pencapaian kinerja operasional, sehingga perlu dilihat sebagai kondisi yang berkaitan dengan upaya organisasi dalam mengelola pengembangan karier, motivasi kerja, dan keterlibatan kerja karyawan. Tingkat absensi yang rendah pada Januari (60%) dan Juli (65%) mencerminkan kondisi kehadiran yang lebih stabil sehingga pelaksanaan

pekerjaan dapat berjalan lebih efektif. Sebaliknya, lonjakan absensi pada Februari (82%) dan Juni (76%) berpotensi menghambat kelancaran kerja, menurunkan efisiensi, serta meningkatkan beban kerja bagi karyawan yang tetap hadir, yang pada akhirnya dapat memengaruhi capaian kinerja. Di sisi lain, penurunan jam keterlambatan dan pulang cepat yang mencapai titik terendah pada Agustus (753 jam) menunjukkan adanya perbaikan dalam kedisiplinan waktu kerja, yang dapat mendukung peningkatan produktivitas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penguatan pengembangan karier yang jelas, peningkatan motivasi kerja, serta keterlibatan karyawan yang lebih tinggi menjadi aspek penting untuk menjaga stabilitas kehadiran dan mendukung pencapaian kinerja secara konsisten. Hal ini didukung oleh (Enny, 2019:122) jika kehadirannya sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan, maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk.

Kondisi yang terjadi saat ini berkaitan dengan permasalahan kinerja karyawan yang menunjukkan adanya perbaikan dalam pengelolaan waktu kerja, namun secara keseluruhan data absensi tersebut mencerminkan adanya kondisi kerja yang belum sepenuhnya mendukung pencapaian kinerja karyawan secara optimal. Data absensi ini digunakan sebagai gambaran kondisi awal kinerja karyawan dan bukan sebagai variabel penelitian. Untuk memperkuat identifikasi permasalahan kinerja karyawan, untuk memperkuat gambaran kondisi kinerja karyawan tersebut, peneliti kemudian melakukan pra-survei kinerja karyawan terhadap 25 responden di RSKD Duren Sawit. Hasil *pra-survei* menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih memerlukan perhatian. Penilaian dilakukan oleh atasan melalui sejumlah pernyataan yang mencerminkan kondisi kinerja yang hasil *pra survei* tersebut, sebagaimana ditampilkan Berikut pada Tabel 1.2 adalah hasil *Pra survei*: mengenai situasi kinerja karyawan dan menjadi landasan peneliti dalam merumuskan fokus penelitian.

Berdasarkan hasil pra-survei kinerja karyawan, diperoleh gambaran awal bahwa kinerja karyawan di RSKD Duren Sawit masih belum optimal jika ditinjau dari indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, dapat diandalkan, dan sikap kerja sama. Adapun hasil pra-survei kinerja karyawan tersebut disajikan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Pra survei mengenai Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1.	Saya selalu sigap dalam bekerja agar target organisasi dapat tercapai.	9	36%	16	64%
2.	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah pekerjaan atau target yang telah ditetapkan.	11	44%	14	56%
3.	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan instansi.	12	45%	13	52%
4.	Saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan standar yang ditetapkan.	10	40%	15	60%
5.	Saya mampu menjalin kerja sama yang baik dengan atasan.	9	36%	16	64%

Sumber: Hasil *Pra survei* Peneliti 2025

Menunjukkannya dari tabel 1.2 hasilnya diketahui bahwa pada indikator kuantitas kerja, hanya 36% responden yang menyatakan sigap dalam bekerja untuk mencapai target organisasi dan 44% responden yang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan, yang menunjukkan bahwa pencapaian target kerja belum merata. Selanjutnya, pada indikator kualitas kerja, hanya 45% responden yang menyatakan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan instansi, sehingga hasil kerja yang dihasilkan belum sepenuhnya memenuhi standar yang ditetapkan. Pada indikator dapat diandalkan, sebesar 40% responden menyatakan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu dan standar, yang mengindikasikan bahwa konsistensi dan keandalan karyawan dalam bekerja masih perlu ditingkatkan. Sementara itu, pada indikator sikap kooperatif, hanya 36% responden yang menyatakan mampu menjalin kerja sama yang baik dengan atasan, sehingga kerja sama dalam pelaksanaan pekerjaan belum berjalan secara optimal. Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini menunjukkan adanya potensi permasalahan pada kinerja karyawan yang perlu ditindaklanjuti melalui penelitian lebih lanjut.

Hasil pra-survei ini merupakan gambaran awal yang menunjukkan adanya potensi permasalahan pada aspek kinerja karyawan, sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi

Kinerja Karyawan. Dalam menurut Enny (2019:116), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi pengembangan karier, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan komunikasi. Sementara itu, Robbins & Judge (2015:64) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterlibatan kerja (*job involvement*), kemampuan (*ability*), dan motivasi (*motivation*).

Dari 10 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ini diambil oleh hasil pra penelitian kepada karyawan di RSKD Duren Sawit untuk kepada 20 responden terdapat beberapa faktor yang berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Untuk menentukan variabel penelitian yang akan digunakan, peneliti melakukan pra-survei penelitian, didalam tabel tersebut berisikan opsi “ya atau tidak”, sebuah persentase dan ranking. Peneliti bisa menentukan faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil pra-survei penelitian ini Pada tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.3
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di RSKD Duren Sawit

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Responden	Persentase	Ranking
1	Pengembangan Karier	17	3	20	85%	2
2	Lingkungan kerja	12	8	20	60%	7
3	Budaya organisasi	5	15	20	25%	10
4	Kepemimpinan	11	9	20	55%	8
5	Motivasi kerja	20	0	20	100%	1
6	Disiplin kerja	15	5	20	75%	4
7	Kepuasan kerja	14	6	20	70%	5

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Responden	Persentase	Ranking
8	Komunikasi	10	10	20	50%	9
9	Kemampuan	13	7	20	65%	6
10	Keterlibatan kerja	18	2	20	90%	3

Sumber: Pra survei Pendahuluan 2025

Menunjukkannya dari tabel 1.3 hasilnya diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja dengan persentase 100% ranking 1 dan keterlibatan kerja dengan persentase 90% ranking 2. Pengembangan Karier dengan persentase 85% ranking 3. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di RSKD Duren Sawit menganggap bahwa ketiga faktor tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan. Yang dikarenakan itu bahwa adanya Pengembangan Karier yang baik, motivasi yang baik dan keterlibatan karyawan yang sangat baik itu dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Faktor penting pada RSKD Duren Sawit yang pertama itu pada Pengembangan Karier, menurut siagian (2018:215) Pengembangan karier merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan karier dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan kepegawaian yang membantu pegawai dalam merencanakan masa depan kariernya di perusahaan, sehingga baik organisasi maupun pegawai dapat berkembang secara optimal. Pada dasarnya, setiap individu memiliki dorongan untuk terus meningkatkan diri, mencapai posisi yang lebih baik, dan mengalami kemajuan dibandingkan kondisi yang dimiliki saat ini. Oleh karena itu, keinginan untuk berkembang dan memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi menjadi bagian dari kebutuhan manusia dalam menjalani kehidupan dan pekerjaannya. (Mangkunegara, 2017:77), oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan karier karyawan dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan (Permata sari et al., 2020:65).

Hal ini didukung oleh Pengembangan karier. (Setiyaningrum, 2019:829). Penelitian yang dilakukan oleh Aulia et al. (2025:82) bahwa hasil Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ningrum & Soliha (2025:491) juga menunjukkan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan Karier dari Dwiyaniti & Puji (2024:713) mengatakan Pengembangan Karier tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian ini didukung oleh (Yuliana & Kusdiyanto, 2024:233),(Prihantoro et al., 2022:436) juga mengatakan bahwa Pengembangan Karier tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan, Peneliti juga melakukan *Pra-Survei* pengembangan karier kepada karyawan di RSKD Duren Sawit berjumlah 25 responden Berikut pada Tabel 1.4 adalah hasil *Pra survei*:

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Pra survei mengenai Pengembangan Karier

No.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1.	Perusahaan saya menggunakan pencapaian kerja sebagai dasar untuk promosi karyawan.	11	44%	14	56%
2	Atasan saya akan merekomendasikan bawahan untuk promosi jika memiliki Pencapaian kerja yang baik.	10	40%	15	60%
3.	Pencapaian kerja yang memenuhi standar menjadi pertimbangan atasan dalam memberikan promosi.	12	48%	13	52%
4.	Saya bersedia lembur untuk menyelesaikan tugas sebagai upaya mendukung pengembangan karier saya.	10	40%	15	60%
5.	Saya bersedia meninggalkan perusahaan ini jika ada tawaran kerja yang lebih baik di tempat lain.	11	44%	14	56%
6.	Saya meyakini bahwa loyalitas terhadap organisasi menjadi salah satu pertimbangan dalam pengembangan karier.	11	44%	14	56%
7.	Perusahaan menyediakan mentor yang memberi bimbingan karier secara informal kepada karyawan.	9	44%	16	64%
8.	Di perusahaan, terdapat sponsor seperti atasan atau	11	44%	14	56%

No.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
	pejabat senior yang bersedia merekomendasikan karyawan untuk mengikuti program pengembangan karier.				
9.	Mentor di perusahaan secara sukarela memberikan nasihat dan pandangan terkait pengembangan karier karyawan.	10	40%	15	60%
10.	Saya merasakan bahwa dukungan dari bawahan turut berperan dalam keberhasilan saya saat ini.	12	48%	13	52%
11.	Saya berencana melanjutkan pendidikan di luar jam kerja untuk mendukung promosi ke posisi yang lebih tinggi.	10	40%	15	60%

Sumber: Hasil *Pra-Survei* Peneliti 2025

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan kepada karyawan, diperoleh gambaran bahwa pengembangan karier di organisasi masih belum optimal. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menyatakan bahwa pencapaian kerja belum sepenuhnya dijadikan dasar utama dalam promosi karyawan, di mana 56% responden menyatakan *Tidak* pada pernyataan tersebut. Selain itu, sebanyak 60% responden menilai bahwa rekomendasi atasan terhadap bawahan untuk promosi berdasarkan pencapaian kerja masih belum berjalan dengan baik. Hasil pra-survei juga menunjukkan bahwa 60% responden belum merasakan adanya kesediaan lembur sebagai bagian dari upaya pengembangan karier, serta 56% responden menyatakan bersedia meninggalkan organisasi apabila terdapat tawaran kerja yang lebih baik di tempat lain. Dari sisi dukungan organisasi, sebesar 64% responden menyatakan bahwa perusahaan belum menyediakan mentor yang memberikan bimbingan karier secara informal, dan 56% responden menilai bahwa keberadaan sponsor seperti atasan atau pejabat senior dalam mendukung pengembangan karier masih terbatas. Di sisi lain, meskipun terdapat 48% responden yang merasakan dukungan dari lingkungan kerja dalam menunjang keberhasilan karier, secara keseluruhan hasil pra-survei ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karier masih perlu mendapatkan perhatian, karena berpotensi memengaruhi kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Masalah pada pengembangan karier sebagaimana diuraikan diatas bisa menjadi indikasi pengembangan karier belum sepenuhnya dipersepsikan sebagai proses yang

berbasis kinerja dan dukungan organisasi yang jelas. Persentase responden yang cukup besar menyatakan belum optimalnya promosi berbasis pencapaian kerja menunjukkan adanya kesenjangan antara kinerja yang dihasilkan dengan peluang pengembangan karier yang diterima. Keterbatasan peran atasan, mentor, dan sponsor dalam memberikan arahan serta dukungan karier juga mencerminkan bahwa karyawan belum memperoleh pendampingan yang memadai untuk berkembang. Selain itu, kecenderungan sebagian karyawan mempertimbangkan peluang kerja di luar organisasi menunjukkan bahwa pengembangan karier internal belum sepenuhnya mampu memberikan rasa aman dan prospek jangka panjang. Kondisi ini menjadi indikasi bahwa pengembangan karier berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Selain Pengembangan Karier, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan pada RSKD Duren Sawit adalah Motivasi Kerja. Menurut Mangkunegara (2017:94) kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Motivasi kerja, yang terbentuk dari sikap dan situasi kerja, berperan penting dalam mendorong semangat dan perilaku kerja karyawan. Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan motivasi kerja menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hal ini didukung oleh Penelitian dari Ma'ruf et al. (2020:66) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Albab & Sudiro (2022:282) mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai mendapatkan hasil bahwa hubungan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Utama et al. (2023:13) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian (Firya & Sucipto, 2025:49) menunjukkan bahwa motivasi karyawan secara parsial tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.ada-pun penelitian oleh (Syahaical & Achmad, 2025:66) motivasi kerja mempunyai dampak positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti ini juga melakukan *Pra survei* motivasi kerja kepada karyawan di RSKD Duren Sawit berjumlah 25 responden Berikut Tabel 1.5 adalah hasil *Pra survei* pada dibawah ini:

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pra survei mengenai Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1.	Saya tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi kesulitan.	10	40%	15	60%
2.	Saya menjalankan pekerjaan dengan berorientasi pada target yang ditentukan.	10	40%	15	60%
3.	Saya berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan organisasi.	11	44%	14	56%
4.	Saya aktif mencari cara untuk meningkatkan hasil kerja.	11	44%	14	56%
5.	Saya bersedia mengambil tanggung jawab tambahan dalam pekerjaan.	10	40%	15	60%
6.	Saya yakin mampu menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya.	10	40%	15	60%
7.	Saya berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal.	9	45%	16	64%

Sumber: Hasil *Pra survei* Peneliti 2025

Berdasarkan hasil pra-survei mengenai motivasi kerja karyawan, diperoleh bahwa motivasi kerja masih belum optimal. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menyatakan belum sepenuhnya mampu mempertahankan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan ketika menghadapi kesulitan, di mana 60% responden menjawab *Tidak*. Selain itu, sebanyak 60% responden menyatakan belum menjalankan pekerjaan secara konsisten dengan orientasi pada target yang ditentukan, serta 56% responden belum sepenuhnya berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi. Dari sisi inisiatif, hasil pra-survei menunjukkan bahwa 56% responden belum aktif mencari cara untuk meningkatkan hasil kerja, dan 60% responden belum bersedia mengambil tanggung jawab tambahan dalam pekerjaan. Selanjutnya, pada aspek efikasi diri, sebanyak 60% responden menyatakan belum memiliki keyakinan penuh terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sementara itu, pada aspek fokus terhadap pencapaian, mayoritas responden juga menunjukkan orientasi hasil kerja yang belum optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan masih perlu mendapatkan perhatian,

karena motivasi berperan penting dalam mendorong ketekunan, komitmen terhadap tujuan, inisiatif, keyakinan diri, serta fokus pada pencapaian hasil kerja yang optimal.

Selain Pengembangan karier dan motivasi kerja, faktor keterlibatan kerja di RSKD Duren Sawit juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2015:85) Keterlibatan kerja menggambarkan kondisi ketika pegawai memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan adanya kepedulian yang besar terhadap tugas yang dijalankan, rasa terhubung secara psikologis dengan pekerjaan, serta keyakinan yang kuat terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas tersebut. Semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, maka semakin baik pula penguasaan pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan.

Hal ini diperkuat oleh Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditemukan oleh Hadi et al., (2020:194) dan Fitriadi et al., (2022:452), yang menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Temuan tersebut sejalan dengan Al-Aziz & Yunianto (2023:12). yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang didukung oleh supervisi, umpan balik atas hasil kerja, kebebasan dalam menjalankan tugas, serta kesempatan untuk belajar dan berkembang dapat memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi. Namun, di sisi lain, Ropa et al. (2020:572) menemukan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang diperkuat oleh Solissa et al., (2022:21) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang dirasakan karyawan belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lain yang memadai, seperti motivasi kerja, ketersediaan sumber daya, dan dukungan manajerial. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, Peneliti ini juga melakukan *Pra survei* keterlibatan kerja kepada karyawan di

RSKD Duren Sawit berjumlah 25 responden Berikut Tabel 1.6 adalah hasil *Pra survei* pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra survei mengenai Keterlibatan Kerja

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Saya secara sukarela memberikan bantuan kepada rekan kerja yang membutuhkan.	11	44%	14	56%
2.	Saya mampu menyelesaikan masalah yang timbul dalam pekerjaan dengan baik.	12	48%	13	52%
3.	Organisasi memberikan penghargaan berupa kompensasi seperti (gaji, tunjangan, dan bonus).	9	36%	16	64%
4.	Organisasi memberikan penghargaan dalam bentuk non-materi seperti (perhatian, pujian, atau tanda apresiasi).	10	40%	15	60%

Sumber: Hasil *Pra survei* Peneliti 2025

Berdasarkan hasil pra-survei mengenai keterlibatan kerja karyawan, diperoleh gambaran bahwa tingkat keterlibatan kerja masih belum optimal. Hal ini terlihat dari 56% responden yang menyatakan belum secara sukarela memberikan bantuan kepada rekan kerja yang membutuhkan, serta 52% responden yang menyatakan belum mampu menyelesaikan permasalahan pekerjaan dengan baik, yang mengindikasikan keterlibatan karyawan dalam berpartisipasi aktif pada pekerjaan masih terbatas. Selain itu, sebagian besar responden menilai bahwa organisasi belum sepenuhnya memberikan penghargaan yang memadai, baik dalam bentuk kompensasi materi (64%) maupun non-materi seperti perhatian dan apresiasi (60%), sehingga pekerjaan belum sepenuhnya dipersepsikan sebagai prioritas utama maupun sebagai sesuatu yang bernilai penting bagi harga diri karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan, baik dari aspek partisipasi aktif, penempatan pekerjaan sebagai prioritas, maupun pemaknaan pekerjaan sebagai bagian dari harga diri, masih perlu ditingkatkan agar dapat mendukung kinerja karyawan secara optimal.

Adanya wawancara pendahuluan, *gap research* pada penelitian sebelumnya serta dari beberapa data dan teori yang telah diuraikan, maka peneliti menetapkan judul dalam penelitian ini adalah “**Pengaruh Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di RSKD Duren Sawit**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada rumusan masalah dibawah ini maka hasil dari penelitian adalah:

1. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang dikemukakan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui bagaimana pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan
2. Mengetahui bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan
3. Mengetahui bagaimana pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada tujuan yang dikemukakan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menjelaskan hubungan antara Pengembangan Karier, motivasi kerja, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor pelayanan kesehatan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi rumah sakit. tulisan ini juga dapat dijadikan tambahan referensi bagi perpustakaan Universitas Islam 45, khususnya perpustakaan fakultas ekonomi dalam bentuk hasil penelitian ilmiah yang telah dilakukan.

2. Manfaat secara praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan bagi manajemen RSKD Duren Sawit dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi Pengembangan Karier yang lebih terarah, program peningkatan motivasi kerja yang berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong keterlibatan karyawan secara aktif.

Dengan demikian, kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas pelayanan rumah sakit.

1.4 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Dalam melakukan penelitian, pembatasan masalah perlu dilakukan agar pembahasan tidak melebar dan dapat terfokus pada tujuan penelitian. Berdasarkan pada uraian latar belakang penelitian dalam kaitannya dengan judul penelitian, maka ruang lingkup masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh Pengembangan Karier, motivasi kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, berdasarkan data primer hasil kuesioner.

Ruang lingkup atau pembatasan masalah diperlukan guna memfokuskan pembahasan agar tidak meluas. Ruang lingkup atau pembatasan masalah yang akan dibahas adalah:

1. Analisis data penelitian difokuskan pada karyawan RSKD Duren Sawit.
2. Permasalahan penelitian dibatasi pada pengaruh Pengembangan Karier, motivasi kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan di RSKD Duren Sawit.

1.5 Sistematika Laporan

Untuk memudahkan dalam menganalisis dan membahas penelitian secara lebih fokus serta tersusun secara sistematis, maka sistematika pelaporan dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup atau pembatasan masalah, serta sistematika pelaporan. Pada bab ini dijelaskan kondisi awal kinerja karyawan di RSKD Duren Sawit berdasarkan hasil pra-survei, serta pentingnya pengembangan karier, motivasi kerja, dan keterlibatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat landasan teori yang berkaitan dengan variabel penelitian, meliputi pengertian, faktor-faktor, serta indikator Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Selain itu, bab ini juga menguraikan hasil

penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran penelitian, serta perumusan hipotesis yang dikembangkan berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi desain dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, serta teknik pengumpulan data. Selain itu, dijelaskan pula definisi konseptual dan operasional variabel, indikator penelitian, skala pengukuran, serta teknik analisis data yang digunakan, termasuk uji validitas dan reliabilitas, serta analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM).

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang meliputi deskripsi objek penelitian RSKD Duren Sawit, karakteristik responden, serta hasil analisis data penelitian. Pada bab ini diuraikan hasil analisis deskriptif variabel Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan, hasil pengujian model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), serta pengujian hipotesis. Selanjutnya, dilakukan pembahasan hasil penelitian dengan mengaitkan temuan empiris dengan teori dan penelitian terdahulu, serta disertai pembahasan mengenai keterbatasan penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan yang ditarik berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan. Selain itu, disajikan saran yang ditujukan bagi pihak manajemen RSKD Duren Sawit sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait peningkatan kinerja karyawan, serta saran bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji variabel serupa.