

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia pada saat ini sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi dan perusahaan. Menurut Susan (2019) sumber daya manusia merupakan individu yang berperan aktif dalam menjalankan suatu organisasi, baik di dalam institusi maupun perusahaan, dan dianggap sebagai aset yang perlu dilatih serta dikembangkan kemampuannya. Secara umum, sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi dua, yaitu SDM makro, yang merujuk pada jumlah penduduk dalam usia produktif di suatu wilayah, serta SDM mikro, yang mengacu pada individu yang bekerja di suatu institusi atau perusahaan. Menurut Susan (2019) pegawai yang mempunyai kinerja yang baik merupakan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi dan perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, suatu perusahaan atau organisasi harus mengapresiasi para pegawai yang memiliki kualitas tinggi. Karena dengan adanya kinerja karyawan yang baik maka mampu mengoptimalkan pekerjaan di suatu organisasi.

Menurut Kristanti (2023) keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset penting yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini perusahaan harus mampu menciptakan suatu kondisi yang mendorong pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara maksimal, khususnya dalam hal kinerja untuk mencapai tujuan organisasi yang baik dan bermutu.

Menurut Rahayu (2021), kinerja pegawai adalah tindakan dalam perusahaan sejauh mana pegawai setia pada pekerjaan mereka dan seberapa besar penghargaan yang diberikan oleh organisasi sehubungan dengan pengembangan SDM. Menurut Hasibuan (2017) juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut N. R. Putri (2019) peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan.

Menurut N. R. Putri (2019) kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik. Dengan demikian, manajemen kinerja tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi manajer serta setiap pegawai. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya bergantung pada kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Kemampuan tersebut dapat terlihat dari hasil kerja serta tingkat keterampilan yang dimiliki. Kinerja yang baik juga mendorong adanya pelatihan dan pengembangan karier yang dijalani oleh setiap karyawan.

Untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien manajemen sumber daya manusia juga memerlukan pengembangan karir yang merupakan proses mengasah diri sebagai seorang karyawan untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Menurut Bahri (2019) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Menurut Syahputra (2020) Pengembangan karir merupakan perjalanan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras dalam perusahaan untuk mengembangkan karirnya maka karyawan dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai yang sesuai kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Perjalanan karir karyawan merupakan serangkaian usaha yang dimulai sejak pertama kali bekerja dalam perusahaan sampai masa jabatannya berakhir. Sehingga karyawan ada keinginan untuk meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Pengembangan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan serta memperluas hubungan antar individu. Setelah dikaji, dapat disimpulkan bahwa pengembangan bertujuan untuk membantu meningkatkan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan saat ini, sementara pengembangan juga berfokus pada peningkatan kompetensi pegawai untuk menghadapi tantangan di masa depan.

Selain melalui pengembangan karier untuk mencapai kinerja optimal, seorang karyawan yang telah memenuhi target dan mencapai hasil yang ditetapkan berhak menerima reward sebagai motivasi untuk berkembang lebih baik lagi. Reward merupakan bentuk kompensasi, penghargaan, hadiah, atau imbalan yang diberikan kepada seseorang, termasuk karyawan, dengan tujuan mendorong mereka untuk lebih bersemangat dalam meningkatkan dan memperbaiki kinerja yang telah dicapai. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan atau instansi. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Perusahaan perlu memberikan kompensasi yang adil dan sesuai agar dapat menumbuhkan semangat kerja pada karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Seorang pegawai memiliki tugas yang sangat banyak dan beragam (kompleks) dan tidak terlepas dari permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan/instansi. Kompleksitas tugas yang dihadapi oleh seorang karyawan, sangat diperlukan arahan dan bimbingan dari seorang karyawan yang lebih senior dalam melaksanakan tugasnya, selain itu juga dibutuhkan komitmen yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan semua tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Menurut Hastuti (2018) kompleksitas tugas merupakan suatu tugas yang kompleks dan rumit. Sehingga membuat para pengambil keputusan harus meningkatkan kemampuan daya pikir dan kesabaran dalam menghadapi masalah-masalah di dalam tugas tersebut. Di sini pengambil keputusan atau auditor internal pada khususnya dituntut untuk mengembangkan pola pikir kreativitas dan inovasinya agar tugas yang kompleks tersebut dapat terselesaikan dengan lancar.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2022) hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini artinya semakin baik kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin baik, dan sebaliknya semakin rendah kompensasi maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Sama halnya dengan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini artinya

apabila pengembangan karir ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat demikian sebaliknya bilamana pengembangan karir diturunkan maka kinerja karyawan akan menurun. dan sama halnya dengan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini artinya apabila komitmen organisasional semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin baik, dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasional maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Dewi (2021) hasil penelitian sebagai berikut efektivitas sistem informasi akuntansi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keadilan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompleksitas tugas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Puskesmas Sukorambi Jember merupakan salah satu puskesmas yang terletak di Jalan Mujair No.2 Sukorambi Kabupaten Jember. Dalam menjalankan aktivitasnya, Puskesmas Sukorambi Jember selalu menekankan kepada seluruh sumber daya manusianya untuk mencapai kinerja yang optimal. Manfaat dari kinerja yang baik ini tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga oleh institusi secara keseluruhan. Namun, pencapaian kinerja tersebut bukanlah hal yang mudah, karena terdapat berbagai proses dan kendala yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah faktor individu, seperti kualitas hubungan antarpegawai serta tingkat kerja sama dalam satu tim.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan pada Puskesmas Sukorambi Jember pengembangan karier kurang diterapkan, para pegawai yang ada di Puskesmas Sukorambi Jember mayoritas terbebani dengan berbagai tugas yang kompleks sedangkan kompensasi yang didapatkan tidak sebanding dengan tugasnya. Pengembangan karier yang dimaksud seperti menyusun serta mengaplikasikan *action plan* dengan baik serta mengembangkan peta karier karyawan masing-masing yang sesuai, namun hingga saat ini belum ada yang menerapkan hal tersebut. Di Puskesmas Sukorambi Jember, pemberian kompensasi bagi pegawai ASN telah berjalan sesuai ketentuan. Namun, sebagian besar kompensasi yang diterima bersifat tidak langsung, seperti tunjangan kinerja yang disesuaikan dengan hasil penilaian kinerja individu. Jika pegawai tidak mencapai target kinerja yang ditetapkan, maka tunjangan kinerja atau insentif tambahan dapat berkurang atau tidak diberikan. Dengan mekanisme ini, diharapkan para karyawan dapat lebih mengoptimalkan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompleksitas tugas juga menjadi peran penting bagi pegawai Puskesmas Sukorambi jember dimana tugas yang tingkat kompleksitasnya tinggi akan membutuhkan usaha dan persistensi yang secara substansial juga lebih tinggi dibandingkan dengan tugas yang tingkat kompleksitasnya rendah. Oleh karena itu, ketika pegawai memperoleh pekerjaan dengan tingkat kompleksitas yang dirasa sesuai, maka pengerjaan tugas akan mampu berjalan dengan lebih efektif dan hal tersebut dapat memotivasi dirinya untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

**Table 1.1****Data Penilaian Kinerja Pegawai Puskesmas Sukorambi Jember ASN 2021- 2023**

NO Tahun	Total Pegawai	Kategori			
		Sangat baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik
		86-100	76-85	50-75	0-50
1 2021	33 Pegawai	0 Pegawai	33 Pegawai	0 Pegawai	-
2 2022	33 Pegawai	0 Pegawai	33 Pegawai	0 Pegawai	-
3 2023	32 Pegawai	0 Pegawai	32 Pegawai	0 Pegawai	-

*Sumber Data : Puskesmas Sukorambi Jember Tahun 2021-2023*

Pada tabel 2.1 menunjukkan penilaian kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Kabupaten Jember tahun 2021-2023. Pada penilaian capaian SKP yang paling tinggi yaitu pada tahun 2021-2023 yang memiliki nilai 76-85 yang dikategorikan “baik” sebanyak 32 pegawai. Target SKP Puskesmas Sukorambi Jember pertahun dikategorikan baik yang berarti para pegawai memiliki aspek kinerja yang baik tetapi tidak sebanding dengan pengembangan karir, kompensasi dan kompleksitas tugas yang diterima oleh pegawai sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

Tugas pegawai di puskesmas memiliki kompleksitas yang tinggi, mencakup ragam tanggung jawab mulai dari administrasi, pelayanan medis, hingga tugas-tugas lapangan. Pegawai puskesmas diharapkan mampu melayani masyarakat dengan beragam kebutuhan kesehatan, mulai dari keluhan ringan hingga kondisi yang memerlukan rujukan. Selain itu, mereka juga bertanggung jawab dalam melaksanakan program kesehatan masyarakat, seperti imunisasi, penyuluhan, dan kunjungan ke rumah pasien, yang sering kali menuntut koordinasi dengan berbagai pihak serta adaptasi terhadap kondisi lapangan yang dinamis. Kompleksitas tugas ini memerlukan kemampuan multitasking, pemahaman mendalam tentang prosedur kesehatan, dan keterampilan interpersonal yang baik. Oleh karena itu, data penilaian kinerja dan kompleksitas tugas ini sangat penting sebagai acuan dalam merancang program pelatihan, alokasi tenaga kerja, serta pengembangan sistem kerja yang lebih baik untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan kesehatan di Puskesmas Sukorambi Jember .

### **1.2 Rumusan Masalah**

Permasalahan yang terjadi pada Puskesmas Sukorambi Jember yaitu para pegawai mendapatkan tugas yang begitu kompleks sedangkan kompensasi yang didapatkan tidak sebanding dengan tugasnya. Sedangkan pengembangan karir di Puskesmas Sukorambi Jember cenderung sedikit dikarenakan sulit mendapatkan informasi dan atasan memiliki pengaruh untuk merekomendasikan pegawai dalam melakukan pengembangan karir.

Berdasarkan latar belakang dan uraian di atas, maka penulis mendapati beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember?
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember?

3. Apakah kompleksitas tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sukorambi Jember

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Puskesmas Sukorambi Jember  
Memberikan ilmu atau pengetahuan penelitian bagi instansi terutama tentang pengembangan karir, kompensasi dan kompleksitas tugas terhadap kinerja karyawan guna meningkatkan produktivis yang baik diwaktu yang akan datang. Selain itu dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan kepuasan terhadap pegawainya.
2. Bagi Peneliti  
Menghasilkan bahan untuk langkah awal dalam penyusunan skripsi yang merupakan syarat guna mencapai gelar Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember. Serta Dari hasil penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat berupa masukan-masukan terhadap ilmu pengetahuan dan dapat mengembangkan teori khususnya dibidang akademik.
3. Bagi Ilmu Pengetahuan  
Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi rekan-rekan mahasiswa dalam menyusun skripsi mengenai objek penelitian yang berbeda dan sebagai sarana informasi dalam pemecahan masalah yang ada.