

# **BAB I**

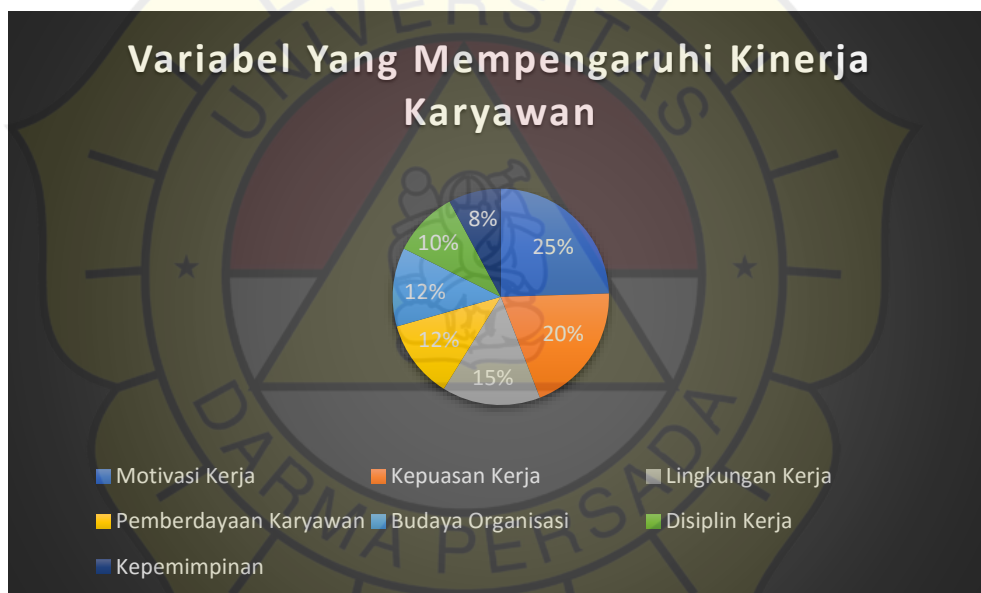
## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Lembaga atau unit pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, puskesmas, dan klinik senantiasa berupaya meningkatkan kualitas kinerjanya guna mencapai tujuan institusional yang telah ditetapkan (Febrianti, 2024). Kinerja pada hakikatnya merupakan capaian kerja yang dihasilkan oleh seorang individu baik dari segi kuantitas maupun kualitas, yang diperoleh melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Towoliu *et al.*, 2023). Kinerja yang profesional ditunjukkan melalui kemampuan individu dalam menampilkan perilaku kerja yang selaras dengan arah dan target organisasi, seperti pengelolaan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai hasil yang optimal.

Capaian kinerja karyawan yang maksimal tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara berbagai faktor internal dan eksternal. Dalam struktur organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, pencapaian kinerja tidak hanya dilihat dari hasil kerja semata, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja, sistem manajerial yang diterapkan, serta kondisi psikologis individu, termasuk motivasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai determinan utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diperlukan analisis yang mampu mengidentifikasi serta mengelompokkan variabel-variabel yang relevan berdasarkan tingkat kontribusinya terhadap performa kerja secara keseluruhan.

Untuk memahami faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan organisasi kesehatan, penting untuk melihat kontribusi dari berbagai variabel yang berperan. Penelitian ini tidak hanya mengandalkan hasil observasi dan teori, tetapi juga menyusun asumsi berdasar temuan-temuan relevan sebelumnya untuk menggambarkan bobot pengaruh masing-masing faktor. Diagram berikut menyajikan komposisi variabel-variabel tersebut dalam bentuk persentase, yang menggambarkan tingkat kontribusinya terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan.

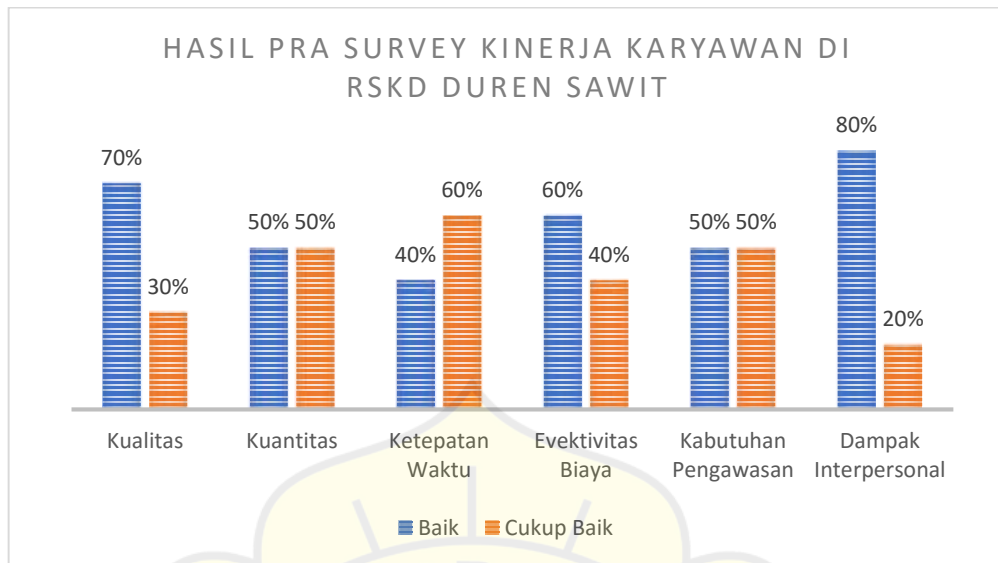


**Gambar 1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dari diagram di atas, dapat dipahami bahwa motivasi kerja menjadi faktor paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, dengan persentase sebesar 25%. Hal ini mengindikasikan pentingnya membangun dorongan internal maupun eksternal bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Di sisi lain kepuasan kerja juga bisa menjadi faktor paling dominan karna keduanya sangat berkaitan erat. Hubungan kepuasan kerja dan motivasi kerja bersifat sangat memengaruhi dan bisa

dua arah, tergantung situasi dan individu. Disusul oleh lingkungan kerja dan pemberdayaan karyawan, yang juga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dan efektivitas kerja. Sementara itu, variabel lain seperti budaya organisasi, disiplin kerja, kepemimpinan tetap memiliki kontribusi meski dalam skala yang lebih kecil, menandakan bahwa pendekatan holistik tetap diperlukan dalam strategi peningkatan kinerja.

Kinerja yang baik pada dasarnya dilakukan dalam setiap unit kerja dimanapun dan kapanpun seperti halnya pada kinerja karyawan yang ada di Rumah Sakit Duren Sawit. Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit, yang dikenal juga dengan nama "Rumah Sehat Untuk Jakarta – Duren Sawit", adalah rumah sakit khusus jiwa kelas A yang berlokasi di Jakarta Timur, RSKD Duren Sawit memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 122 unit dan menyediakan berbagai layanan medis, termasuk Instalasi Gawat Darurat, Rawat Jalan, Rawat Inap, serta layanan penunjang medis lainnya. Rumah sakit ini juga memiliki layanan unggulan, seperti Klinik Psikiatri Dewasa, Klinik Psikiatri Geriatri, Klinik Psikiatri Adiksi, dan Klinik Psikiatri Anak & Remaja, akan tetapi dalam setiap kegiatannya tidak luput dari kinerja karyawan yang masih naik turun dalam perihal pelayanan, seperti halnya fenomena yang ada mengenai kinerja karyawan di RSKD Duren Sawit bahwasannya berdasarkan hasil pra survei dibawah ini:



**Gambar 1.2 Pra Survei Penelitian Kinerja Karyawan**  
Sumber: Data diolah Penulis 2025

Berdasarkan hasil pra survey diatas mengenai kinerja karyawan, bahwasannya Pra-survei yang dilakukan terhadap 10 karyawan rumah sakit memberikan wawasan penting mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sebanyak 70% responden merasa mampu memberikan hasil sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan, sementara 30% lainnya mengalami kesulitan dalam mencapainya. Dalam hal kuantitas pekerjaan, 50% responden merasa dapat memenuhi target yang diharapkan, namun 50% lainnya merasa kesulitan mencapainya. Ketepatan waktu juga menjadi perhatian, di mana 40% responden selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, sedangkan 60% sering mengalami keterlambatan. Efektivitas biaya menunjukkan bahwa 60% responden menggunakan sumber daya dengan efisien, namun 40% merasa kurang memperhatikan aspek ini. Kebutuhan akan pengawasan terbagi rata, dengan 50% responden merasa membutuhkan pengawasan langsung dan 50% lainnya dapat bekerja mandiri.

Terakhir, dampak interpersonal menunjukkan bahwa 80% responden merasa hubungan kerja mendukung kinerja mereka, sementara 20% tidak merasakannya. Hasil pra-survei ini mengindikasikan bahwa terdapat beberapa area yang memerlukan perhatian khusus. Ketepatan waktu dan kuantitas pekerjaan menjadi tantangan bagi sebagian besar karyawan, yang dapat mempengaruhi efisiensi operasional rumah sakit. Selain itu, meskipun sebagian besar karyawan merasa dapat mencapai standar kualitas, masih ada yang mengalami kesulitan, menunjukkan perlunya pelatihan atau dukungan tambahan. Faktor-faktor seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja juga diketahui memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di RSKD Duren Sawit. Oleh karena itu, disarankan untuk melakukan pelatihan manajemen waktu, meninjau kembali target pekerjaan agar sesuai dengan kapasitas, serta memberikan dukungan dan pelatihan tambahan untuk karyawan yang membutuhkan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan di rumah sakit.

Berdasarkan fenomena di atas, bahwasannya kinerja karyawan adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, dalam penyelesaian tujuan organisasi (Soeltan *et al.*, 2021), disisi lain, tingkat kinerja yang baik dari karyawan bisa berdasarkan faktor motivasi kerja yang dimana motivasi kerja merupakan faktor penghubung antara faktor penyebab dari kinerja karyawan yang baik seperti lingkungan kerja dan Pemberdayaan Karyawan. Motivasi kerja adalah faktor kunci yang memengaruhi bagaimana individu berperilaku dalam organisasi. Teori motivasi seperti Maslow

menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dapat memengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara. Ketika karyawan merasa termotivasi oleh pekerjaan mereka, baik karena kepuasan pribadi, tantangan, atau penghargaan yang diberikan oleh organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku yang positif, seperti peningkatan produktivitas, komitmen organisasi, dan kerjasama tim yang lebih baik. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan perilaku negatif, termasuk apati, absensi yang tinggi, dan bahkan perilaku kontraproduktif, maka hal ini tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan. Oleh sebab itu faktor lingkungan kerja harus diperhatikan.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif, yang mencakup kondisi fisik yang nyaman, hubungan antar rekan kerja yang baik, serta dukungan dari atasan, dapat meningkatkan semangat dan motivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif. Lingkungan kerja adalah elemen penting dalam memengaruhi kenyamanan serta produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas profesional mereka. Lingkungan kerja digambarkan sebagai kondisi di sekitar pekerja yang dapat mendukung atau menghambat kinerja mereka.

Lingkungan kerja menjadi situasi yang ada di sekitar karyawan serta dapat mendukung pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Lebih lanjut, Cahya *et al* (2021) menyebutkan bahwa baik kinerja teknis maupun sosial karyawan pada tempat kerja, tempat kerja menjadi pemengaruhnya, mengingat signifikansi besar yang dimilikinya. Lingkungan kerja melingkupi aspek fisik serta non-fisik yang dapat memengaruhi kenyamanan serta kemampuan karyawan saat bekerja.

Lingkungan kerja yang mendukung serta nyaman terbukti mampu meningkatkan produktivitas serta mengurangi tingkat kelelahan (Shihab *et al.*, 2022), maka akan menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang positif cenderung lebih puas, lebih fokus, dan lebih produktif.

Pemberdayaan Karyawan juga merupakan faktor yang dapat menjadi faktor dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Adanya Pemberdayaan Karyawan sangatlah bermanfaat untuk karyawan karena dapat memberikan keputusan terhadap permasalahan yang timbul saat karyawan melakukan pekerjaannya. Menurut Rizky *et al* (2025). Pemberdayaan Karyawan sebagai pemberian wewenang serta tanggung jawab kepada karyawan terhadap pekerjaannya guna menentukan keputusan terkait seluruh pengembangan produk serta penentuan keputusan untuk menciptakan kondisi saling percaya antar pekerja serta manajemen, disisi lain Pemberdayaan Karyawan dinilai bisa meningkatkan serta menumbuhkan kreativitas para pekerjanya.

Pemberdayaan karyawan merupakan suatu pendekatan yang memberikan keleluasaan lebih kepada individu dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan kemampuan, kebebasan berinovasi, serta kontrol atas tugas yang mereka laksanakan (Fajrian *et al.*, 2021). Melalui pemberdayaan, karyawan dibekali kemampuan untuk mengambil keputusan secara mandiri serta menerima tanggung jawab atas hasil pekerjaannya. Pendekatan ini diyakini dapat membantu organisasi dalam merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang unggul, memiliki keterampilan teknis, pengetahuan, dan kompetensi yang dibutuhkan, serta memastikan proses kerja berlangsung secara optimal. Di sisi lain, pemberdayaan

juga menumbuhkan perasaan bermakna dalam diri karyawan, serta menciptakan kepuasan dalam menjalin komunikasi dan kolaborasi dengan rekan kerja (Fajrian, 2023).

Sebagai langkah awal untuk memahami kondisi aktual di lapangan, peneliti telah melakukan pra-survei kepada sejumlah karyawan di Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit. Tujuan dari pra-survei ini adalah untuk memperoleh gambaran awal terkait persepsi dan pengalaman karyawan terhadap aspek kinerja yang akan diteliti, terutama dalam kaitannya dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan dampak interpersonal.

Pra-survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner singkat kepada 10 orang karyawan, yang dipilih secara acak dari berbagai unit kerja di rumah sakit tersebut. Responden diminta memberikan penilaian terhadap enam indikator utama kinerja karyawan berdasarkan persepsi mereka sendiri selama menjalankan tugas.

**Tabel 1.1 Hasil Pra-Survei Indikator Kinerja Karyawan di RSKD Duren Sawit**

<b>Indikator</b>	<b>Baik (%)</b>	<b>Cukup Baik (%)</b>	<b>Kurang Baik (%)</b>
Kualitas (Quality)	70%	30%	0%
Kuantitas (Quantity)	50%	50%	0%
Ketepatan Waktu (Timeliness)	40%	60%	0%
Efektivitas Biaya (Cost)	60%	40%	0%
Kebutuhan Pengawasan	50%	50%	0%
Dampak Interpersonal	80%	20%	0%

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kualitas kerja menunjukkan angka paling tinggi dengan 70% responden merasa mampu memenuhi standar kualitas, sementara 30% merasa cukup mampu, dan tidak ada yang merasa kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan

memiliki persepsi positif terhadap kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan berkualitas. Namun, pada aspek kuantitas pekerjaan, hanya separuh responden (50%) yang menyatakan mampu memenuhi target yang diharapkan, sedangkan sisanya merasa hanya cukup mampu. Hal ini menjadi sinyal bahwa terdapat kendala dalam volume atau beban kerja yang diterima oleh karyawan.

Lebih lanjut, ketepatan waktu penyelesaian tugas menjadi indikator yang perlu mendapat perhatian serius, karena hanya 40% responden yang menyatakan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, sementara 60% lainnya menyatakan sering mengalami keterlambatan. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor lingkungan kerja yang kurang kondusif atau sistem kerja yang belum efisien. Pada aspek efektivitas biaya, 60% karyawan merasa mampu bekerja dengan efisien dalam penggunaan sumber daya, namun masih ada 40% yang merasa belum maksimal. Hal ini menandakan perlunya pelatihan dan peninjauan ulang terhadap prosedur kerja untuk meningkatkan efisiensi.

Sementara itu, pada indikator kebutuhan akan pengawasan, separuh responden merasa masih membutuhkan pengawasan langsung untuk menyelesaikan pekerjaan. Ini mengindikasikan belum optimalnya tingkat otonomi kerja dan kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas secara mandiri, yang bisa jadi berkaitan dengan rendahnya tingkat Pemberdayaan Karyawan. Adapun pada indikator dampak interpersonal, hasilnya cukup menggembirakan karena 80% responden merasa bahwa hubungan kerja yang mereka jalin cukup mendukung peningkatan kinerja, hanya 20% yang merasakan hal sebaliknya.

Hasil pra-survei ini menjadi data awal yang penting bagi peneliti untuk memahami potensi masalah yang ada di lingkungan kerja Rumah Sakit Duren Sawit. Indikator kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan kebutuhan akan pengawasan menjadi titik lemah yang patut diperhatikan secara lebih mendalam dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian diatas, beberapa hasil gap riset pada beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh (Ahakwa et al., 2021), (Andika & Darmanto, 2020), (Marta et al., 2021), dan (Saleh et al., 2022), telah meneliti hubungan antara Pemberdayaan Karyawan dan komitmen organisasi atau motivasi kerja, tetapi tidak secara khusus menghubungkannya dengan lingkungan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. (Parashakti et al., 2020) dan (Zhenjing et al., 2022) meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja, namun tidak memasukkan aspek Pemberdayaan Karyawan dalam model penelitian mereka. Banin et al., (2020) relevan dengan penelitian ini karena menguji motivasi kerja sebagai variabel mediasi, tetapi tidak menyertakan Pemberdayaan Karyawan dalam analisisnya.

Sementara itu, penelitian seperti Kiraman et al (2024) dan Rizky *et al* (2025) memasukkan Pemberdayaan Karyawan dalam model mereka, tetapi lebih berfokus pada pengaruh kepuasan kerja, kecerdasan intelektual, dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan dalam menggabungkan dua faktor utama, yaitu lingkungan kerja dan Pemberdayaan Karyawan, sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan secara bersamaan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran dalam latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?
2. Apakah terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap motivasi kerja di Rumah Sakit Duren Sawit?
3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?
4. Apakah terdapat pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
2. Untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
4. Untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
6. Untuk menganalisis pengaruh mediasi motivasi kerja pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.
7. Untuk menganalisis pengaruh mediasi motivasi kerja pada pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Duren Sawit.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori motivasi, khususnya dalam konteks hubungan antara lingkungan kerja, pemberdayaan karyawan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan Teori Motivasi Maslow,

penelitian ini akan memperdalam pemahaman tentang bagaimana pemenuhan kebutuhan dasar karyawan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri, dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif dan pemberdayaan karyawan.

Lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan karyawan dapat mempercepat pemenuhan kebutuhan hierarkis tersebut, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Penelitian ini juga memberikan bukti empiris yang dapat memperkaya literatur tentang bagaimana teori Maslow dapat diterapkan dalam konteks organisasi modern, serta memperlihatkan bagaimana karyawan yang diberdayakan dapat memenuhi kebutuhan mereka, terutama dalam hal keamanan psikologis, rasa dihargai, dan pengembangan potensi diri.

## **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan wawasan bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam merancang kebijakan dan program yang dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan pemberdayaan. Dengan memahami pentingnya pemberian otonomi dan pengakuan terhadap karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik karyawan, sehingga memotivasi mereka untuk bekerja lebih produktif. Penelitian ini juga memberikan panduan bagi para pengambil kebijakan dalam mengembangkan strategi pemberdayaan karyawan yang dapat

mempengaruhi secara langsung peningkatan motivasi kerja dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

