

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membuat organisasi harus mampu beradaptasi dengan perubahan baik perubahan yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam menghadapi perubahan akan berdampak pada kelangsungan hidup organisasi. Rumah Sakit merupakan suatu organisasi bentuk layanan jasa yang kompleks, dinamis, kompetitif, padat modal, padat karya dan multi disiplin. Menurut WHO (*World Health Organization*), rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medis (Paramarta & Astika, 2020).

Indonesia termasuk dalam 57 negara yang menghadapi krisis tenaga kesehatan. Padahal 80% keberhasilan pembangunan kesehatan ditentukan dari sumber daya manusia kesehatan. Kurangnya sumber daya manusia kesehatan di Indonesia bisa dimaknai sebagai kekurangan sumber daya manusia kesehatan dan distribusi yang tidak merata. Dimana sumber daya manusia kesehatan lebih banyak dan fasilitas kesehatan lebih lengkap didapatkan di wilayah Indonesia bagian barat dibandingkan wilayah bagian tengah dan timur Indonesia. Secara nasional, jumlah tenaga kesehatan belum memenuhi target per 100.000 penduduk. Jumlah dokter spesialis baru mencapai 7,73 dari target 9, Dokter umum mencapai 26,3 dari target 30, Perawat mencapai 157,75 dari target 158, dan bidan 43,75 dari target 75 per 100.000 penduduk. Namun berdasarkan proyeksi kebutuhan tenaga kesehatan maka diperkirakan masih akan ada kekurangan tenaga kesehatan sekitar 40-50% sampai tahun 2025, khususnya dokter umum dan dokter spesialis (Arman Rifat Lette, 2020).

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti Rumah Sakit, fokus utamanya adalah pengelolaan sumber daya manusianya, yang merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan karena

hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia. Kasmir (2019) Sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu membentuk sumber daya manusianya yang terampil dan ahli dibidangnya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Bentuk keberhasilan sumber daya manusia didasari atas apa yang mereka kerjakan, jika mereka mampu mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan baik maka hal ini akan berdampak terhadap keberhasilan organisasi. Sebuah layanan rumah sakit yang unggul bermula dari adanya kinerja yang unggul pula sehingga melalui kinerja yang unggul rumah sakit mampu mempertahankan okupansinya (Parashakti & Setiawan, 2019).

Salah satu variabel penting yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan adalah budaya yang terdapat di organisasi tersebut. Karena dengan budaya organisasi nilai-nilai dan norma-norma dibentuk untuk menciptakan suasana yang kondusif dan dinamis bagi perusahaan terutama bagi sesama karyawan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Robbins *et al.*, (2017) bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Tecoalu, *et al.*, (2022) menjelaskan budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik. Sumerti, *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja yang efektif pada suatu organisasi. Budaya organisasi yang dibentuk dan ditetapkan oleh sebuah instansi adalah untuk meningkatkan sikap atau perilaku karyawan dalam bekerja dengan baik agar dapat menciptakan tingkat motivasi bagi karyawan sehingga dapat mendukung kinerja karyawan lebih baik lagi. Teori ini sejalan dengan penelitian Yuditia, *et al* (2023) yang memaparkan bahwa kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh budaya organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang positif dan kuat mampu meningkatkan kinerja karyawan mereka.

Selain budaya organisasi, studi menunjukkan kinerja karyawan ditentukan Oleh lingkungan kerja yang terdapat pada instansi tersebut. Lingkungan kerja

dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada didalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada diruangan dan merasa nyaman serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat (Sari *et al.*, 2019). Lingkungan kerja merupakan fasilitas pegawai dalam melakukan aktivitas. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab (Asmiadi *et al.*, 2022). Teori tersebut dibuktikan dalam penelitian Antony *et al* (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja yang baik akan menumbuhkan motivasi kerja.

Motivasi kerja juga merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan respon pegawai terhadap beberapa pernyataan mengenai seluruh usaha yang muncul dari dalam diri pegawai supaya memiliki daya dorong untuk bekerja dan mencapai tujuan yang dikehendaki. Selain itu juga, motivasi adalah proses penggerak keinginan untuk bekerja karena dengan motivasi karyawan mempunyai semangat dalam bekerja dan akan memberikan segala kemampuan dan keahliannya secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Darmawan, 2021). Motivasi kerja secara sederhana adalah sesuatu yang mendorong seseorang yang berperilaku tertentu kearah tujuan yang akan dicapainya. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi atasan, karena menurut definisi atasan harus bekerja dengan bawahan atau melalui orang lain. Atasan perlu memahami karakter orang-orang dalam organisasi atau bawahannya agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Penurunan motivasi pada karyawan akan berdampak pada penurunan kinerjanya sehingga akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Masalah-masalah tersebut dapat dihindari jika organisasi mampu memberikan dorongan motivasi yang kuat kepada pegawainya (Asfar *et al.*, 2020). Teori ini didukung oleh penelitian Muhamad Zakaria (2023) yang

menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan budaya organisasi dan lingkungan kerja. Soelistya (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan. Maka dari itu, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai suatu kemahiran yang dimiliki oleh seseorang dimana ia termotivasi dengan pekerjaannya sehingga kinerja menjadi meningkat. Untuk memperoleh target perusahaan pastinya dibutuhkan kinerja karyawan yang maksimal agar terwujud apa yang diinginkan perusahaan (Antony ,*et al* (2021). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang, baik secara kualitas maupun kuantitas terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam kurun waktu tertentu (Sabilalo *et al.*, 2020).

Pada penelitian ini peneliti selain menganalisa pengaruh langsung budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan, peneliti juga menganalisa pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Budaya organisai yang positif dan kuat dapat menumbuhkan motivasi kerja yang mendorong semangat dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dapat optimal (Riyandanu, Andri (2019). Lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga dapat menciptakan motivasi kerja karyawan (Chaerunnisa et al, 2022).

Adanya dukungan yang baik dari budaya organisasi yang positif dan lingkungan kerja yang kondusif dapat mendorong terciptanya suatu tingkat motivasi kerja yang tinggi dan karyawan akan memberikan segala kemampuan terbaiknya demi tercapainya tujuan organisasi. Ketika karyawan tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka karyawan akan cenderung tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga banyak pekerjaan yang tertunda ,tidak selesai tepat waktu. Organisasi harus mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawannya dan hal tersebut akan mendorong meningkatnya kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja karyawannya (Anandita,2021).Teori ini didukung

oleh penelitian Marhawati (2022) motivasi kerja dapat memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Damanik, et al (2022) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Rumah Sakit Radegansari Husada merupakan rumah sakit milik PT Radegansari Husada Barokah yang berawal dari sebuah Klinik Rawat Inap Radegansari yang berdiri tahun 2010 dengan 10 TT berlokasi di dusun Telapak, desa Radegansari, kecamatan Driyorejo, kabupaten Gresik, Jawa Timur. Klinik ini disebut juga sebagai pelayanan Balai Pengobatan (BP), Rumah Bersalin (RB), Balai Kesehatan Ibu dan Anak (BKIA). Pada tahun 2019, status Klinik Rawat Inap Radegansari berubah menjadi Rumah Sakit Radegansari Husada, dengan fasilitas yang dimiliki antara lain 65 TT untuk pelayanan rawat inap. Pelayanan lain diantaranya IGD, instalasi rawat jalan terdiri dari poli umum dan poli spesialis, instalasi laboratorium, instalasi radiologi, instalasi farmasi, instalasi gizi, instalasi bedah sentral, ICU (Intensive Care Unit) dan NICU (*Neonatal Intensive Care Unit*). Rumah Sakit Radegansari Husada merupakan rumah sakit tipe D dan Sertifikat Akreditasi tanggal 20 maret 2023 dengan kelulusan Paripurna (KART-SERT/1026/III/2023).

Berdasarkan laporan kinerja di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik dapat dilihat adanya naik turun kinerja karyawan pada tahun 2022. Sebelumnya dapat peneliti sampaikan data kriteria penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada yang diperoleh dari HRD (Human Resource Development) rumah sakit. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setiap tiga (3) bulan sekali dengan menggunakan beberapa indikator penilaian kinerja karyawan yaitu kedisiplinan karyawan, kemandirian karyawan, tanggung jawab kerja, pengetahuan dan keahlian, pengembangan diri, kualitas hasil kerja dan efektifitas kerja. Penilaian kinerja dilakukan secara periodik tiap tiga (3) bulan untuk mengetahui nilai pekerjaan dan nilai kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya. Hasil Penilaian kinerja karyawan, dapat digunakan sebagai acuan manajemen rumah sakit dalam mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki sekaligus meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Adapun data penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

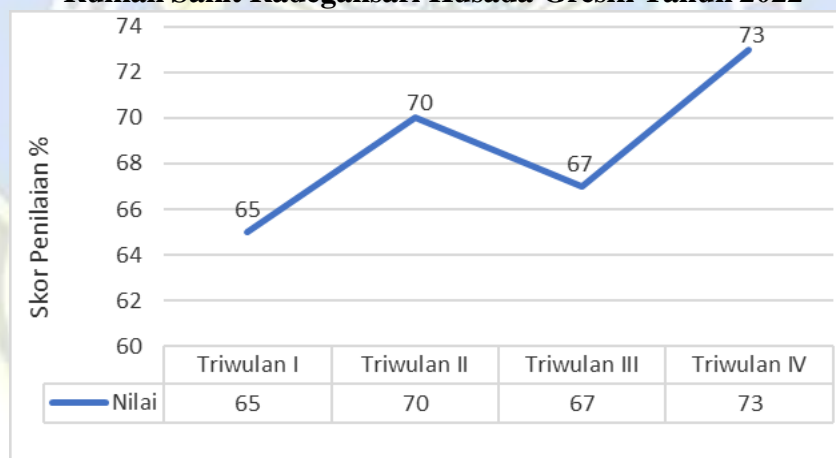
**Tabel 1.1. Kreteria Penilaian Kinerja Karyawan
Rumah Sakit Ragedansari Husada Gresik Tahun 2022**

No	Kinerja Karyawan	Bobot Penilaian Kinerja (Target)	Tribulan			
			I	II	III	IV
1.	Kedisiplinan Karyawan	15%	10%	11%	10%	11%
2.	Kemandirian Karyawan	15%	10%	10%	11%	11%
3.	Tanggung Jawab Kerja	15%	8%	10%	9%	10%
4.	Pengetahuan dan Keahlian	15%	10%	11%	11%	12%
5.	Pengembangan Diri	10%	6%	6%	6%	7%
6.	Kualitas Hasil Kerja	20%	12%	14%	13%	14%
7.	Efektivitas Kerja	10%	7%	8%	7%	8%
Total		100%	65%	70%	67%	73%

Sumber : HRD Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022

Adapun penilaian per triwulan untuk tahun 2022 dari kreteria diatas dapat dilihat pada grafik 1.1 penilaian rata – rata kinerja karyawan sebagai berikut :

**Grafik 1.1 Data Penilaian Rata – Rata Kinerja Karyawan
Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022**



Sumber : HRD Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022

Berdasarkan data pada grafik 1.1 dapat dilihat dari perkembangan kinerja karyawan tahun 2022 pada triwulan I dengan nilai 65 %, pada triwulan II itu naik dengan nilai 70 % , triwulan III itu turun dengan nilai 67 % dan pada triwulan IV itu naik dengan nilai 73 % dan bila dirata-rata penilaian kinerja karyawan tribulan dalam satu tahun adalah 68,8 %. Diskripsi tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan Rumah Sakit Radegansari Husada mengalami fruktuatif dan total nilai yang didapat belum memperoleh angka maksimal sesuai dengan target 100 %

yang telah ditetapkan oleh manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik sehingga penilaian kinerja yang di targetkan belum maksimal untuk memenuhi capaian sasaran kinerja karyawan Rumah Sakit Radegansari Husada .

Untuk lebih memperjelas penyebab menurunnya kinerja karyawan peneliti mengadakan observasi awal karena ada dugaan faktor budaya organisasi mempengaruhi menurunkan kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada. Data diperoleh dari HRD rumah sakit menunjukkan budaya organisasi yang ada sudah berjalan dengan baik.

Adapun budaya organisasi yang dibentuk dan ditetapkan manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik dapat dilihat pada tabel budaya organisasi dibawah ini :

Tabel 1.2. Tabel Budaya Organisasi di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022

No	Budaya Organisasi	Keterangan
1	Ramah dalam memberikan pelayanan	Sudah berjalan
2	Kerja sama dan komunikasi yang baik antara sesama karyanan dan antara atasan dan bawahan	Sudah berjalan
3	Bekerja giat dan bertanggung jawab	Sudah berjalan
4	Mengikuti bimbingan dan pelatihan karyawan	Sudah berjalan
5	Mentaati peraturan dan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku.	Sudah berjalan

Sumber : HRD Rumah Sakit Radegansari Husada Tahun 2022

Data tabel 1.2. menunjukan budaya organisasi Rumah Rakit Radegansari Husada Gresik merupakan budaya organisasi yang baik dan merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi sudah baik juga bisa dilihat dari data rata-rata keterlambatan absensi karyawan masih dibawah batas toleransi keterlambatan yang ditetapkan oleh manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik. Absensi yang sudah cukup baik menunjukkan budaya organisasi tentang mentaati peraturan dan tanggung jawab sudah berjalan baik. Data tingkat keterlambatan karyawan Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik tahun 2022 sebagaimana tabel berikut ini.

**Tabel 1.3. Tingkat Keterlambatan Karyawan
Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik
Periode Januari – Desember Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Karyawan Terlambat	Prosentasi Keterlambatan
Januari	113	21	24	1,0 %
Pebruari	113	18	18	0,9 %
Maret	113	21	21	0,9 %
April	115	19	17	0,8 %
Mei	115	15	19	1,1 %
Juni	115	19	17	0,8 %
Juli	115	21	19	0,8 %
Agustus	115	22	28	1,1 %
September	115	21	20	0,9 %
Oktober	115	21	17	0,8 %
Nopember	115	22	20	0,8 %
Desember	114	22	20	0,8 %
Rata-rata				0,9 %
Toleransi Keterlambatan				1,0 %

Sumber : Admin Rumah Sakit Radegansari Husada Tahun 2022

Tabel 1.3. diatas menjelaskan bahwa berdasarkan rata-rata keterlambatan karyawan per bulan adalah 0,9 % masih dibawah batas toleransi rata - rata keterlambatan karyawan per bulan sebesar 1,0 % yang ditetapkan oleh manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik. Menurut HRD alasan keterlambatan sebagian besar karena kemacetan lalu lintas karena jalur tranfortasi yang dilewati sebagian besar karyawan adalah melalui jalan yang sering terjadi kemacetan.

Penelitian Aranda *et al.*, (2017) Budaya yang baik akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan karena budaya organisasi merefleksikan nilai-nilai, keyakinan dan norma perilaku yang digunakan karyawan dalam organisasi untuk diterapkan pada kondisi yang karyawan hadapi. Penelitian sependapat Nisa *et al.*, (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember .

Selain faktor budaya organisasi yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Faktor lingkungan kerja diduga mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik. Pada observasi awal diperoleh dari data bahwa pihak manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada bahwa peralatan kerja yang dibutuhkan karyawan telah dicukupi dengan baik. Data fasilitas penunjang kerja lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.4. Fasilitas Penunjang Kerja
di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik 2022**

No	Keterangan	Jumlah	Kondisi
1	Alat Perlengkapan Kerja	Cukup	Baik
2	Alat Pelindung Diri (APD)	50	Baik
3	Alat pemadam Api Ringan	10	Baik
4	Alat Pendingin Ruangan (AC)	30	Baik
5	Alat Absensi Digital	2	Baik
6	Kendaraan operasional	2	Baik
7	Kantin	1	Baik
8	Tempat Parkir	2	Baik
9	Tempat Ibadah	1	Baik

Sumber : Bagian Sarana Prasarana RS Radegansari Husada Tahun 2022

Dari tabel 1.4. fasilitas penunjang kerja yang ada di rumah sakit seperti APD (alat pelindung diri) karyawan, alat pemadam kebakaran, alat pendingin ruangan, alat absensi digital, kendaraan operasional, kantin karyawan, tempat parkir dan tempat ibadah sudah tercukupi dan kondisi peralatan dalam keadaan baik semua. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik telah berupaya mencukupi sarana dan prasarana menunjang kinerja karyawannya. Penelitian Sedarmayanti *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa lingkungan kerja dikatakan baik apabila dapat membuat karyawan merasa betah serta nyaman berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Penelitian Sari (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

Fenomena lain yang terjadi di Rumah Sakit Radegansari Husada adalah faktor motivasi kerja di Rumah Sakit Radegansari Husada yang mempengaruhi kinerja karyawan. Observasi awal bahwa manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada telah berupaya memotivasi kerja karyawan dengan membuat kebijakan yang bisa memotivasi karyawan sehingga kinerjanya meningkat, sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.5. Kebijakan Gaji, Tunjangan, Insentif
Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik Tahun 2022**

No	Pendapatan	Keterangan
1	Gaji dan tunjangan	Diberikan tepat waktu
2	Insentif dan bonus	Diberikan sesuai aturan dan dibayar tepat waktu
3	Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS)	Ada
4.	Seragam pegawai	Ada

Sumber : HRD Rumah Sakit Radegansari Husada Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.5. dijelaskan bahwa pihak manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik sudah melaksanakan kewajibannya dengan memberikan dan membayar gaji, tunjangan, insentif dan bonus tepat waktu, memberikan jaminan kesehatan BPJS dan seragam kepada karyawan rumah sakit. Manajemen Rumah Sakit telah menetapkan peraturan gaji, tunjangan, insentif, bonus dalam surat keputusan yang ditandatangani direktur Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik. Gaji karyawan sesuai dengan Upah Minimal Kabupaten (UMK) berlaku untuk karyawan tetap yaitu karyawan yang telah bekerja minimal dua (2) tahun dengan nilai kinerja baik dan telah ditetapkan sebagai karyawan tetap Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik. Untuk memotivasi kinerja karyawan manajemen rumah sakit telah menetapkan kebijakan tentang insentif dan bonus diantaranya insentif tindakan medis, insentif keterlambatan absen nol , insentif perpasien rawat jalan dan bonus diberikan bila pendapatan rumah sakit melebihi target khususnya target pendapatan tahunan. Adanya jaminan kesehatan BPJS bagi diri karyawan dan keluarga membuat karyawan merasa nyaman dan bersemangat dalam bekerja karena merasa adanya perhatian dari rumah sakit kepada karyawan dan keluarganya. Seragam kerja dapat membentuk rasa kebersamaan sesama karyawan, menambah kepercayaan diri dan merupakan bentuk perhatian rumah sakit kepada karyawan

semua hal tersebut dapat menumbuhkan motivasi kerja sehingga kinerja karyawan meningkat (Setiono,Tulus ,2019).

Penelitian Muntaha *et al.*, (2017) menjelaskan bahwa peningkatan motivasi yang tinggi dapat memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan karena tanpa motivasi yang baik dari karyawan akan sulit untuk perusahaan mencapai hasil yang optimal. Penelitian lainnya Astuti *et al.*, (2019) menjelaskan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi terhadap variabel kinerja, artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara motivasi terhadap kinerja secara nyata. Selain itu, adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu juga mendasari penelitian ini.

Adapun perbedaan hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel perbedaan hasil penelitian terdahulu dibawah ini :

Tabel 1.6. Tabel Perbedaan hasil Penelitian Terdahulu

No	Hubungan Variabel	Berpengaruh	Tidak Berpengaruh
1	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Syahir (2018)	Girsang (2020)
2	Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Dirgantara (2023)	Pamungkas et al (2021)
3	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Riyandanu (2019)	Megantara et al (2019)
4	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Chaerunnisa (2019)	Astuti Puji (2022)
5	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Duanta et al (2022)	Anggren et al (20220)
6	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi	Maharwati (2022)	Budiono (2022)
7	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi	Riyandanu (2019)	Chaerunnisa (2022)

Berdasarkan tabel 1.6.terdapat perbedaan hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable mediasi maka perlu dilakukan penelitian kembali untuk mencari kejelasan dari hasil penelitian. Perbedaan hasil penelitian terdahulu merupakan empirik gap yang menjadi salah satu dasar penelitian ini

Dari data pra penelitian didapatkan fenomena gap yaitu kinerja karyawan yang fluktuatif dan belum mencapai target yang ditetapkan manajemen Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik dan faktor budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja yang diduga mempengaruhinya sudah baik. Selain itu terdapat empirik gap yaitu terdapat perbedaan hasil penelitian pada penelitian terdahulusesuai judul yang sama dengan penelitian ini. Dan juga kebanyakan penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja bersifat linier tanpa adanya mediasi terhadap kinerja karyawan.

Dengan memperhatikan fenomena gap dan empirik gap diatas dan juga kebanyakan penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja bersifat linier tanpa adanya mediasi terhadap kinerja karyawan peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “ **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik** ”

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh secara langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit Radegansari Husada Gresik ?
2. Apakah ada pengaruh secara langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit Radegansari Husada Gresik ?
3. Apakah ada pengaruh secara langsung antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja di rumah sakit Radegansari Husada Gresik ?
4. Apakah ada pengaruh secara langsung antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di rumah sakit Radegansari Husada Gresik?
5. Apakah ada pengaruh secara langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit Radegansari Husada Gresik ?
6. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di rumah sakit Radegansari Husada Gresik ?
7. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di rumah sakit Radegansari Husada Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan menguji :

1. Pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
2. Pengaruh secara langsung Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
3. Pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
4. Pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
5. Pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
6. Pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.
7. Pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Radegansari Husada Gresik.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dibahas diatas, maka manfaat Penelitian ini :

1. Manfaat Teoritis

Mengembangkan ilmu pengetahuan sumber daya manusia khususnya dalam bidang pelayanan di Rumah Sakit Radegansari Husada dan nantinya hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi tambahan terkait kinerja karyawan dalam aspek budaya organisasi dan lingkungan kerja yang dimediasi motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai masukan pimpinan Rumah Sakit Radegansari Husada dalam mengelola sumber daya manusianya untuk meningkatkan kinerja karyawan terkait aspek budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi karyawan dan kedepan menjadi lebih baik.

