

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Undang-Undang No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit menyebutkan rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat jalan, rawat inap, dan gawat darurat. Pengaturan penyelenggaraan rumah sakit diantaranya bertujuan untuk mempermudah akses masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan dan meningkatkan mutu dan mempertahankan standar pelayanan rumah sakit. Rumah sakit memiliki kewajiban untuk memberi pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, anti diskriminasi, dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit. Dalam Undang-Undang No. 3 Tahun 2020 tentang Rumah Sakit, rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat serta memiliki fungsi- fungsi yang mengharuskan rumah sakit mengambil peran dalam meningkatkan derajat kesehatan nasional.

Rumah Sakit Citama sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memiliki peran dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Kesehatan bagi masyarakat telah menjadi suatu kebutuhan yang utama. Kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang layak.

Kelangsungan Rumah Sakit Citama dimasa mendatang bergantung pada kemampuannya memberikan respon terhadap kebutuhan konsumen melalui pelayanan yang berkualitas. Untuk mewujudkan hal itu, maka kualitas tenaga kesehatan yang

berperan di rumah sakit haruslah benar-benar profesional dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempat ia bekerja. Untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja yang dihasilkan secara berkesinambungan, manajemen memerlukan alat bantu yang nantinya bisa digunakan dalam pengambilan keputusan strategis bagi organisasinya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, salah satunya dengan melakukan pengukuran kinerja karyawan.

Rumah Sakit Citama adalah Rumah Sakit Swasta di bawah PT. Citama Marga Husada yang terletak di kawasan strategis dan mudah dijangkau, terletak pada radius kurang dari 1 km dari stasiun kereta api Citayam yang beralamat di Jl. Raya Pabuaran No. 52, Bojonggede, Kabupaten Bogor. Rumah Sakit Citama dibangun di atas tanah seluas  $\pm 5304 \text{ M}^2$ , bangunan berlantai 4 dengan luas bangunan  $\pm 3.500 \text{ M}^2$ . Dengan perkembangan dan tuntutan akan pelayanan kesehatan yang harus memadai pada saat ini, maka Rumah Sakit Citama terus meningkatkan kualitas dalam pengembangan pelayanan kesehatan untuk memenuhi kebutuhan kesehatan bagi masyarakat, dengan memperhatikan kualitas sumber daya manusianya.

Kualitas sumber daya manusia rumah sakit dapat terlihat pada hasil kinerja dari karyawan rumah sakit baik medis maupun non medis. Kinerja seseorang tercermin dari kemampuannya mencapai persyaratan –persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau dijadikan standar. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk mengukur kinerja karwan rumah sakit citama menerapkan suatu sistem manajemen kinerja dengan melakukan pengukuran kinerja karawan. Adapun kriteria penilaian yang dilakukan secara periodik berupa KPI . Dalam laporan KPI ini ada beberapa Indikator yang diukur diantaranya:

1. Penilaian Kompetensi Individu meliputi:
  - a. Kedisiplinan
  - b. Loyalitas
  - c. Kemampuan Interpersonal/Komunikasi
  - d. Motivasi, Kreatifitas, dan Inosiatif
  - e. Kemampuan Manajemen pekerjaan
2. Penilaian Pencapaian Individu yaitu: merupakan pencapaian dari target yang ditentukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawannya. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari bagian Sumber Daya Manusia data penilaian kinerja karyawan di rumah sakit Citama yaitu terdiri dari :

**Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan (KPI) 2022-2023**

Periode	Jumlah Karyawan	Kriteria		
		Sangat Memuaskan	Cukup Memuaskan	Kurang Memuaskan
<b>Tahun 2022</b>				
TRIWULAN I	275	-	272	3
TRIWULAN II	273	-	269	4
TRIWULAN III	286	-	284	2
TRIWULAN IV	287	-	282	3
<b>Tahun 2023</b>				
TRIWULAN I	285	-	283	2
TRIWULAN II	287	-	283	4
TRIWULAN III	290	-	289	1
TRIWULAN IV	289	-	285	4

Sumber : Rumah Sakit Citama (2024)

Hasil KPI tersebut merupakan rangkuman dari penilaian performa karyawan yaitu total dari penilaian kompetensi individu dan penilaian pencapaian individu. Dari table di atas menunjukkan hasil penilaian kinerja selama tahun 2022-2023 masih banyak kinerja karyawan yang kurang memuaskan, dan hasil pencapaian maksimal pada kriteria memuaskan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada tahun 2022/2023 belum mencapai target yang diharapkan yaitu sangat memuaskan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini perlu dilakukan review untuk mengetahui apakah ada kesalahan dalam proses kinerja dan penurunan motivasi. Untuk membatasi faktor –faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan, penulis melakukan prasurvei kepada 20 karyawan. Untuk melihat tanggapan karyawan dapat dilihat pada tabel :

**Tabel 1.2. Hasil Prasurvei mengenai Motivasi**

<b>NO.</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Aktual (%)</b>	<b>Standar (%)</b>
1	Kemauan pengembangan	65	100
2	Tanggung Jawab	80	100
3	Pengakuan prestasi kerja	75	100
<b>Rata -rata</b>		<b>73</b>	<b>100</b>

Sumber : Peneliti (2024)

Dari data tabel 1.2. dari hasil Prasurvei mengenai Motivasi di atas terlihat pada dimensi kemauan pengembangan 65%, tanggung jawab 80% dan pengakuan prestasi kerja 75%. Maka dapat disimpulkan bahwa adanya permasalahan pada motivasi belum mencapai nilai standar 100% seperti yang diinginkan Rumah Sakit Citama, karen masaih dalam nilai rata-rata 73%.

**Tabel 1.3. Hasil Prasurvei Mengenai Lingkungan Kerja**

No	Dimensi	Aktual (%)	Standar (%)
1	Lingkungan Kerja Fisik	80	100
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	65	100
<b>Rata- rata</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber : Peneliti (2024)

Dari data tabel 1.3. dari hasil prasurvei mengenai lingkungan kerja di atas terlihat pada dimensi lingkungan kerja fisik 80%, lingkungan kerja non fisik 65%. Maka dapat disimpulkan bahwa adanya permasalahan pada lingkungan kerja belum mencapai nilai standar 100% masih dalam nilai rata-rata 75%.

**Tabel 1.4. Hasil Prasurvei Mengenai Budaya Organisasi**

No	Dimensi	Aktual (%)	Standar (%)
1	Perlaku dan komunikasi	70	100
2	Kerjasama karyawan	75	100
3	Rasa tanggung jawab	80	100
<b>Rata-rata</b>		<b>75</b>	<b>100</b>

Sumber : Peneliti (2024)

Berdasarkan prasurvei di atas dapat dilihat kondisi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi belum mencapai standar dimana budaya organisasi rata-rata 75%, lingkungan kerja 75% dan motivasi 73%. Melihat hal tersebut Rumah sakit harus memperbaiki Lingkungan kerja, budaya organisasi, dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Rumah sakit Citama sangat menjaga sumber daya manusia yang dimilikinya, karena menurut rumah sakit Citama sumber daya manusianya adalah aset dari usahanya. Rumah Sakit Citama mendorong sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mengoptimalkan kinerja karyawannya. Salah satu bentuk usaha rumah sakit Citama dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan. Rumah Sakit Citama meyakini apabila dengan mengoptimalkan kinerja karyawannya maka tujuan dari rumah sakit dapat terpenuhi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama, salah satunya adanya budaya organisasi yang terdapat pada rumah sakit tersebut. Budaya organisasi mengacu pada sistem yang dianut oleh sumber daya manusia yang membedakan organisasi dan organisasi yang lain. Selain itu budaya organisasi merupakan salah satu unsur dalam pemberdayaan karyawan pada suatu organisasi atau rumah sakit. Organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat maka akan berpengaruh signifikan terhadap perilaku dan sikap karyawannya. Budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan dalam bertingkah laku, cara bekerja dengan tim dan cara menyelesaikan pekerjaannya. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan akan merasa segan untuk melakukan tugasnya dengan baik karena kurang jelasnya kepastian komitmen. Pada Rumah Sakit Citama sendiripun karyawan sering merasa merasa tidak adil apabila mendapatkan sanksi karena kelalalian karyawan tersebut, akan tetapi sanksi yang diberikan sering kali tidak sesuai dengan peraturan yang sudah tertera pada Rumah Sakit Citama. Selain itu sering kali antar karyawan Rumah Sakit Citama sulit untuk bekerja sama sebagai tim. Lalu ada beberapa karyawan rumah sakit merasa kurangnya penghargaan yang bisa mendorong kinerjanya.

Selain budaya organisasi pada rumah sakit Citama, ada juga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan rumah sakit Citama yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan aspek lingkungan kerja. Aspek lingkungan kerja yang memiliki pengaruh besar adalah kondisi lingkungan kerja yang dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Kedua kondisi lingkungan kerja tersebut saling berhubungan dan seimbang, pekerjaan akan semakin meningkat dengan kondusifnya lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam mengerjakan tugas – tugas yang harus dikerjakannya. Pada lingkungan kerja rumah sakit Citama masih belum tergolong sempurna karena adanya beberapa kekurangan, yaitu terkadang adanya karyawan yang mengerjakan suatu pekerjaan yang bukan tugasnya, pihak manajemen rumah sakit Citama kurang perhatian atas prestasi karyawannya sehingga tidak adanya penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi, pada rumah sakit Citama untuk mengembangkan karirnya terbilang terbatas, dan terkadang adanya hubungan komunikasi yang kurang baik antara rekan kerja ataupun dari atasan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kurang sehat.

Sejumlah karyawan yang berada di lingkungan rumah sakit memiliki karakteristik masing – masing. Suasana psikologis seorang karyawan akan berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Semangat atau tidaknya seorang karyawan bisa dipengaruhi dari motivasi kerja. Pentingnya motivasi dalam sebuah organisasi adalah sebagai daya pendorong bagi karyawan untuk mengerahkan seluruh kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga dan waktu dalam melakukan pekerjaannya, sehingga tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pemberian motivasi akan berjalan efektif apabila terdapat keyakinan dalam diri karyawan bahwa dengan tercapainya

tujuan organisasi, maka akan akan tercapai tujuca tujuan pribadi. Kurangnya motivasi pada karyawan rumah sakit Citama karena ada beberpa alasan, yaitu kurangnya sosialisai yang merata kepada seluruh karyawan tentang tujuan dari pekerjaannya, tidak adanya apresiasi pada karyawan yang berprestasi, adanya pemberian sanki yang kurang tepat, dan kenaikan karir yang tidak melalui uji kompetensi.

Berdasarkan uraian yang sudah tertera di atas, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja kerja. Oleh karena itu peneliti menentukan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor”**.

## **I.2. Identifikasi Masalah**

Dengan melihat beberapa permasalahan yang muncul, dapat di identifikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya kejelasan atau konsistensi dalam nilai-nilai inti organisasi, *miscommunication* dalam hal pemberian sanksi tidak sesuai dengan peraturan yg sudah dibuat.
2. Hubungan yang buruk antara rekan kerja dan atasan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat
3. Kurangnya kerjasama antar tim atau bagian yang dapat menghambat produktivitas dan pencapaian target atau tujuan
4. Peran dan tanggung jawab karyawan yang tidak jelas atau tidak terdefinisi dengan baik

5. Tujuan atau harapan dari pekerjaan tidak tersosialisasi merata kepada semua karyawan
6. Tidak adanya apresiasi atau pengakuan atas prestasi karyawan
7. Keterbatasan kesempatan mengembangkan karir, penempatan dan kenaikan karir tidak melalui uji kompetensi

### **I.3. Pembatasan Masalah**

Dari masalah yang sudah dijabarkan di atas, pembatasan masalah dalam penelitian ini disusun dengan mempertimbangkan ruang lingkup, waktu, dan variabel yang diteliti agar penelitian lebih fokus. Berdasarkan hasil *Key Performance Indicator* (KPI). Kinerja karyawan yang masih belum mencapai target yang diinginkan, yaitu kategori “Sangat Memuaskan.” Penelitian ini akan membahas tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi, berdasarkan hasil prasurvei dari 20 karyawan yang dilakukan pada awal tahun 2024. Pembatasan masalah dalam penelitian ini mencakup waktu pelaksanaan penyebaran kuisisioner, yang direncanakan pada bulan Mei – Juni 2024. Dengan demikian data yang digunakan dalam penelitian ini akan mencakup hasil prasurvei yang dilakukan pada Januari tahun 2024 serta kuisisioner yang disebarkan pada bulan tersebut. Penelitian ini tetap dibatasi pada periode kinerja karyawan di tahun 2022-2023 dan faktor-faktor internal yang meliputi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi di Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor.

### **I.4. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama ?

2. Apakah secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama ?
3. Apakah secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama ?
4. Apakah secara simultan budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama ?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis mempunyai tujuan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa secara parsial apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa parsial apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa parsial apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa secara simultan apakah budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukan penelitian ini semoga memberikan manfaat baik yang bersifat teori maupun praktis:

1. Bagi penulis

Dari penelitian ini penulis dapat memperoleh pengetahuan baru mengenai masalah kinerja karyawan yang sangat berkaitan erat dengan kegiatan perusahaan dan yang tidak kalah penting adalah sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Pascasarjana.

2. Rumah Sakit Citama

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam menyikapi permasalahan kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja , serta motivasi.

3. Bagi Institusi pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan khasanah kepustakaan dan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

### **1.7. Signifikasi dan *Novelty* Penelitian**

Penelitian ini mengenai “Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor.

1. Konteks kinerja karyawan di Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Citama, salah satu Rumah Sakit Citama wilayah kabupaten Bogor, dimana penelitian belum pernah dilakukan pada Rumah sakit Citama khususnya yang berkaitan dengan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi.

2. Fokus pada kinerja karyawan

Penelitian ini fokus pada budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi dimana variabel ini berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Jika dibandingkan dengan penelitian- penelitian terdahulu, objek yang digunakan pada

penelitian terdahulu sama – sama di Rumah Sakit, namun penelitian ini lebih banyak menggunakan variabel bebas untuk mengukur tingkat kinerja karyawan.

### 3. Pemberian intrumens yang valid dan teruji

Di dalam penelitian ini akan menggunakan instrumen yang valid untuk mengukur budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi. Dimana populasi dan sampel lebih luas mencakup semua bagian atau devisi di rumah sakit. hal ini akan meningkatkan hasil penelitian yang lebih valid.

### 4. Implikasi Praktis

Penelitian ini sebagai salah satu alat untuk mengetahui perihal budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi yang yang berkaitan dengan kinerja karyawan untuk dijadikan evaluasi perbaikan bagi Rumah Sakit Citama.

6. Penelitian ini fokus pada tiga budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja seluruh karyawan karyawan rumah sakit, yang belum banyak diteliti secara bersama sama dalam hal kinerja karyawan pada rumah sakit. Didalam penelitian ini beda dari penelitian sebelumnya, dimana penelitian yang di lakukan oleh Aristo, (2022) tentang” pengaruh stres kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada perawat Rumah Sakit Islam Unisma Malang)”. Mempunyai 4 variabel bebas yaitu stres kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi sedangkan penulis menggunakan 3 variabel bebas yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi, tentunya hasil dari uji regresi linier berganda akan menunjukkan hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya.