

**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA
ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA INTRINSIK SEBAGAI INTERVENING
STUDI PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI
RSPAD GATOT SOEBROTO**

Skripsi

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Erliana Safitri

30402000454

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA
ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA INTRINSIK SEBAGAI INTERVENING
STUDI PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI
RSPAD GATOT SOEBROTO**

Disusun Oleh:

Erliana Safitri

NIM : 30402000454

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian penelitian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Mei 2025

Pembimbing,



Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus(HRM)

NIK. 210498040

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA INTRINSIK SEBAGAI INTERVENING STUDI PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI RSPAD GATOT SOEBROTO

Disusun oleh:

Erliana Safitri

30402000454

Pada tanggal 23 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus

NIK. 210498040

Reviewer



Wahyu Setiawan, S.E., M.Ec.Pol

NIK. 210487012

Skripsi ini telah diterima sebagai satu persyaratan untuk memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Nurcholis, S.T., S.E., MM

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erliana Safitri

NIM : 30402000454

Jurusan : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA INTRINSIK SEBAGAI INTERVENING STUDI PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI RSPAD GATOT SOEBROTO”** adalah benar-benar hasil karya tulisan saya sendiri, bukan jiplakan karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 23 Mei 2025

Yang membuat pernyataan,



Erliana Safitri

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Education is the most powerful weapon which you can use to change the world”

(Nelson Mandela)

“The roots of education are bitter, but the fruit is sweeter”

(Aristotle)

“An investment in knowledge pays the best interest”

(Benjamin Franklin)

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya yang sangat saya sayangi dan cintai yang telah membesarkan, merawat, mendidik dan selalu mendoakan saya di setiap perjalanan hidup saya.
2. Kakak dan adik saya yang saya sayangi.
3. Sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan bantuan dan dorongan untuk saya baik dikala suka maupun duka.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi UNISSULA yang selama ini telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.
5. Almamaterku Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja sosial melalui motivasi kerja intrinsik. Populasi di dalam penelitian ini adalah Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta dengan pengambilan sampel berjumlah 100 orang, serta pengambilan data menggunakan kuesioner. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel adalah metode *probability sampling* dengan teknik *random sampling*. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (Smart PLS-SEM). Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja intrinsik, dan motivasi kerja intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta motivasi kerja intrinsik mampu menjadi variabel intervening

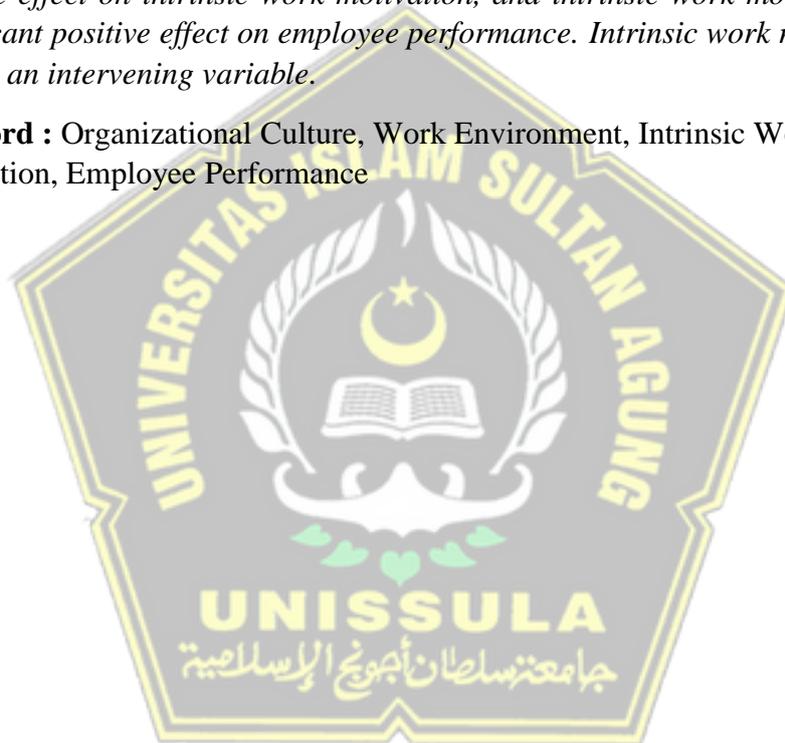
Kata Kunci : Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Intrinsik, Kinerja Karyawan



Abstract

The purpose of this study was to determine the influence of organizational culture and work environment on social performance through intrinsic work motivation. The population in this study were Inpatient Nurses at RSPAD Gatot Soebroto in Jakarta with a sample of 100 people, and data collection using a questionnaire. The technique used to determine the sample is the probability sampling method with a random sampling technique. Testing in this study used the Partial Least Square-Structural Equation Modeling (Smart PLS-SEM) method. The results of this study revealed that organizational culture had a positive but not significant effect on employee performance and the work environment had a significant positive effect on employee performance. Organizational culture and work environment had a positive effect on intrinsic work motivation, and intrinsic work motivation had a significant positive effect on employee performance. Intrinsic work motivation can also be an intervening variable.

Keyword : Organizational Culture, Work Environment, Intrinsic Work Motivation, Employee Performance



INTISARI

Penelitian ini membahas mengenai kinerja karyawan RSPAD Gatot Soebroto Kota Jakarta yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja intrinsik. Dalam lingkup rumah sakit, kinerja karyawan dari karyawan-karyawan yang bekerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh rumah sakit dalam meraih keberhasilan dan juga tujuan rumah sakit. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan diantaranya adalah melalui budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja intrinsik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Penelitian ini bertujuan menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel intervening. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel adalah metode *probability sampling* dengan teknik *random sampling* yaitu penentuan sampel yang diperoleh secara acak tanpa memperhatikan strata populasi. Pengambilan sampel sebanyak 100 orang Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto Kota Jakarta.

Hasil pengujian didapatkan bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan mampu menjadi variabel intervening antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr. wb.

Puji syukur saya panjatkan kepada kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini dengan judul **“PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA INTRINSIK SEBAGAI INTERVENING STUDI PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI RSPAD GATOT SOEBROTO”**, sebagai syarat untuk menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak akan selesai tanpa bantuan, bantuan dan doa dari semua pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih sebesar besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., M.Bus selaku dosen pembimbing yang selalu memberi arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., MM. selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Unissula yang telah membagikan ilmu dan motivasi kepada penulis.
5. Seluruh staf pengelola Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pelayanan yang baik.
6. Kedua orang tua, serta segenap keluarga penulis yang telah memberikan semangat, bantuan serta doa dan dukungan kepada penulis.
7. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan motivasi dalam penyusunan skripsi dari awal sampai akhir yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi. Oleh karena itu, penulis menghargai semua saran dan masukan yang membangun dalam menyempurnakan penulisan skripsi ini. Sekian dari penulis, semoga penelitian ini berguna bagi yang membutuhkan di kemudian hari. Terima kasih.

Wassalamualaikum wr.wb.

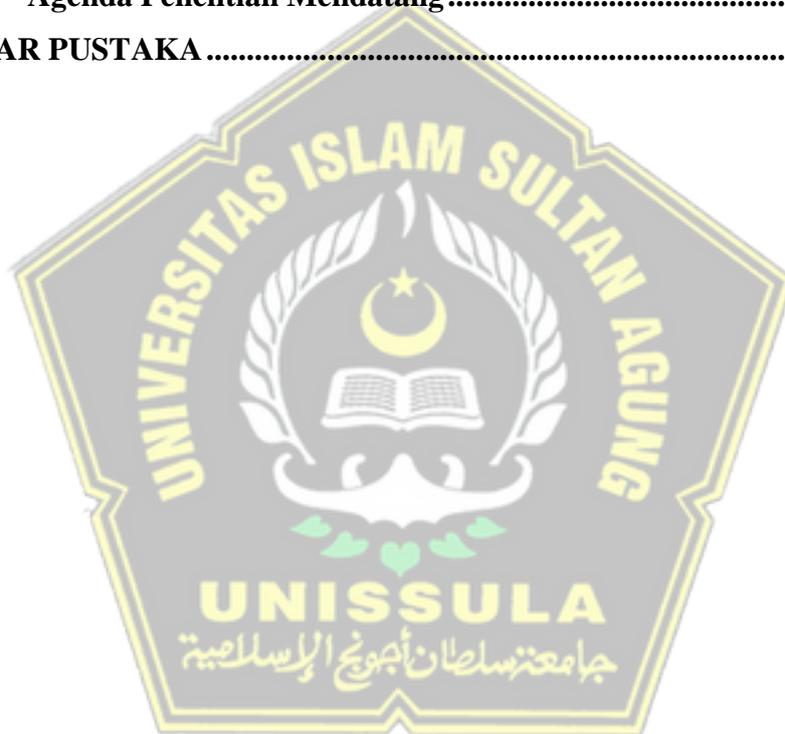


DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>Abstrac</i>	viii
INTISARI.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kinerja Karyawan	8
2.1.2 Budaya Organisasi	12
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	15

2.1.4	Motivasi Kerja Intrinsik.....	18
2.2	Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	22
2.2.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.2.2	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	23
2.2.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Intrinsik..	24
2.2.4	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Intrinsik...	26
2.2.5	Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan ..	27
2.3	Model Penelitian.....	28
BAB III.....		30
METODE PENELITIAN		30
3.1	Jenis Penelitian.....	30
3.2	Populasi dan Sampel.....	30
3.3	Sumber dan Jenis Data.....	31
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	32
3.6	Teknik Analisis	33
3.6.1	Pengujian Outer Model	34
3.6.2	Pengujian Inner Model.....	36
3.6.3	Pengujian Hipotesis.....	38
3.6.4	Analisis SEM dengan Efek Mediasi.....	40
BAB IV		41
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		41
4.1	Karakteristik Responden.....	41
4.2	Analisis Deskriptif.....	43
4.2.1	Tanggapan Variabel Budaya Organisasi (X1)	44
4.2.2	Tanggapan Variabel Lingkungan Kerja (X2)	46
4.2.3	Tanggapan Variabel Motivasi Kerja Intrinsik (Y1).....	47
4.2.4	Tanggapan Variabel Kinerja Karyawan (Y2).....	49
4.3.1	Evaluasi Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	50
4.3.2	Evaluasi Model Struktural atau <i>Inner Model</i>	57
4.4.	Pembahasan	62
4.4.1.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	62

4.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	62
4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Intrinsik..	63
4.4.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Intrinsik...	64
4.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan ..	65
BAB V.....	70
PENUTUP.....	70
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran.....	71
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	72
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional & Pengukuran Variabel	35
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	42
Tabel 4.2 Nilai Skor dan Kategori	44
Tabel 4.3 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi	45
Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap Lingkungan Kerja	47
Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja Intrinsik.....	48
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan	50
Tabel 4.7 <i>Outer Loading</i>	53
Tabel 4.8 <i>Construct Reliability and Validity</i>	54
Tabel 4.9 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	55
Tabel 4.10 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	56
Tabel 4.11 <i>Outer VIF Values</i>	57
Tabel 4.12 <i>Inner VIF Values</i>	58
Tabel 4.13 <i>R Square</i>	60
Tabel 4.14 Pengaruh Langsung Antar Konstruk.....	61
Tabel 4.15 Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk	62
Tabel 4.16 Pengaruh Total Antar Konstruk	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	29
Gambar 4.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	52
Gambar 4.2 Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>)	59



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan sentral bagi keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sejumlah aspek penting, sangat diperlukan agar setiap sumber daya manusia dalam perusahaan dapat mencapai tingkat kinerja yang unggul (Giantari & Riana, 2017). Aspek-aspek ini mencakup pengetahuan yang mendalam dalam bidangnya, keterampilan yang memadai untuk mengeksekusi tugas-tugasnya secara baik, serta kemampuan untuk memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam situasi nyata. Selain itu, pengalaman kerja turut berperan penting dalam membentuk kemampuan individu. Semangat kerja yang tinggi, serta hasrat untuk berprestasi dan berkembang, juga diperlukan sebagai pendorong untuk berinovasi, mengatasi rintangan, dan terus meningkatkan diri (Risky et al., 2019).

Ketika semua komponen ini berjalan bersama-sama dengan baik, kinerja karyawan akan mencapai puncaknya, dan ini akan memiliki dampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sebuah perusahaan yang memiliki tim yang unggul dalam hal pengetahuan, keterampilan, pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja akan mengalami peningkatan kinerja yang signifikan. Dengan demikian, tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien (Zameer et al., 2014).

Sebaliknya, apabila suatu organisasi/ perusahaan memiliki karyawan yang berkinerja rendah, maka organisasi tersebut akan sulit mencapai tujuan

organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Selain itu, kinerja karyawan yang buruk berdampak pada rendahnya tingkat kekompakan tim. Menurut (Clarissa et al., 2023), karyawan yang berkinerja rendah juga akan cenderung menganggap dirinya sebagai orang luar dan tidak ingin melihat dirinya sebagai bagian dari organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan meningkatnya ketidakhadiran, tidak optimalnya produktivitas kerja dan tingginya tingkat *turnover*. Hal ini akan mengurangi efisiensi organisasi. Sebaliknya jika suatu organisasi memperoleh kinerja yang tinggi dari para karyawannya maka organisasi tersebut akan mampu bertahan dan terus meningkatkan pelayanan dan produk yang dihasilkannya. Semakin tinggi kinerja karyawan pada suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi tersebut mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tersebut.

Upaya peningkatan kinerja karyawan bermanfaat bagi keberlangsungan perusahaan karena dapat menjadikan perusahaan sebagai tempat bekerja yang menyenangkan. Faktanya, manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan atau organisasi seringkali gagal memahami aspek-aspek yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Sebagai bentuk upaya dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan dapat melakukan berbagai cara untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya secara maksimal, diantaranya adalah dengan memperhatikan dan meningkatkan faktor budaya organisasi (Dhyan Parashakti et al., 2023), lingkungan kerja (Muzaki et al., 2023) dan juga motivasi kerja (Zulaida, 2023).

Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan peran budaya organisasi dalam menentukan rencana bisnisnya untuk mencapai tujuannya. Hal ini disebabkan budaya akan mempengaruhi cara berpikir, sikap, dan perilaku seseorang. Oleh karena itu, suatu organisasi atau perusahaan harus mempunyai budaya perusahaan tersendiri yang dapat memberikan arahan bagi setiap karyawan-karyawannya untuk berkinerja unggul dan professional (Clarissa et al., 2023).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi mereka dalam melakukan tugas. Karyawan menyukai lingkungan kerja mereka akan betah ketika melakukan aktivitas bekerja. Perusahaan yang memiliki lingkungan yang baik dan mendukung dapat berdampak pada kinerja karyawan yang semakin meningkat (Dantyo et al., 2014).

Selain faktor budaya organisasi dan juga lingkungan kerja, motivasi kerja yang tinggi adalah motor penggerak yang sangat diperlukan untuk mencapai kinerja optimal salah satunya yaitu motivasi kerja Intinsik. Menurut Mardianty et al., (2023) motivasi kerja intrinsik adalah dorongan untuk bekerja yang berasal dari kebahagiaan atau kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri, tanpa adanya mengharapkan imbalan eksternal. Ketika karyawan merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik, hasil kerja mereka akan tercermin dalam peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Motivasi kerja berperan menciptakan, membimbing, dan mendukung perilaku karyawan serta memungkinkan karyawan bekerja dengan tekun dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Pranitasari & Saputri, 2020).

Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat (RSPAD) Gatot Soebroto adalah sebuah rumah sakit type A yang terletak di DKI Jakarta, Indonesia tepatnya berada di Jalan Dr. Abdul Rachman Saleh, rumah sakit ini berada di bawah Komando Pusat Kesehatan Angkatan Darat. Rumah sakit ini didirikan pemerintah kolonial Belanda pada tahun 1819. Saat ini RSPAD Gatot Soebroto merupakan rumah sakit tingkat satu dan menjadi rujukan tertinggi di jajaran TNI yang memberikan perawatan kesehatan untuk prajurit TNI AD, Pegawai Negeri Sipil serta masyarakat umum. Untuk itu RSPAD Gatot Soebroto selalu memiliki target untuk meningkatkan kinerja dari setiap bagian kerja. Untuk itu kehadiran pegawai di tempat kerja menjadi hal yang krusial agar pelayanan yang diberikan bisa optimal.

Tabel 1.1
Data Kinerja Karyawan

No.	Bulan	Tahun	Jumlah Pegawai Terlambat
1	Juli	2024	3
2	Agustus		2
3	September		5
4	Oktober		2
5	November		4
6	Desember		6

Sumber: data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan table fenomena di atas, dapat diketahui jika masih terdapat beberapa karyawan Rumah Sakit yang tidak tepat waktu ketika masuk kerja. Hal inilah yang menjadi salah satu perhatian bagi perusahaan dalam

meningkatkan kedisiplinan pegawai, meskipun dalam skala kecil. Hal ini dikarenakan kesadaran karyawan akan ketepatan waktu merupakan salah satu tolak ukur tanggung jawab dan juga kinerja karyawan (Wahyuniardi et al., 2018).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan. Aspek terpenting yang terdapat dalam kinerja organisasi salah satunya adalah aspek sumber daya manusia. Kinerja karyawan disini apakah seorang karyawan tersebut melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya atau tidak. Terkait faktor budaya organisasi dan pengaruhnya pada kinerja pegawai telah dikaji dalam beberapa penelitian terdahulu yang hasilnya masih inkonsisten. Beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, seperti Parashakti dan rekan (2023), Zunariyah dan rekan (2023), Dini & Deviastri (2023), Muzaki dan rekan (2023), Kim & Jung (2022), Paais & Pattiruhu (2020), dan penelitian Zacharias et al. (2021). Penelitian berbeda dilakukan oleh Hadi (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya menurut penelitian Zunariyah et al. (2023), Muzaki et al. (2023), Putra Pratama et al. (2023), Shammout (2022) juga penelitian Syahri Ramadhan (2024) lingkungan kerja memberikan dampak positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berbeda ditemukan oleh penelitian Dini & Deviastri (2023) dan juga Vinda et al., (2023) yang memperoleh hasil jika lingkungan kerja tidak berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena gap dan juga *reasearch gap* yang telah diuraikan pada latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja intrinsik sebagai Intervening”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel intervening?”

Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
- 2) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
- 3) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja intrinsik?
- 4) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja intrinsik?
- 5) Bagaimana pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini yaitu:

- 1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
- 2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
- 3) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja intrinsik

- 4) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap motivasi kerja intrinsik
- 5) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1) Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana untuk mengaplikasikan serta memperdalam pengetahuan yang didapat oleh peneliti dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja intrinsik dan juga kinerja karyawan yang telah didapatkan selama belajar untuk menyelesaikan permasalahan di lapangan.

2) Bagi Lembaga/Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen, khususnya bagi RSPAD Gatot Soebroto sebagai bahan informasi dalam mengembangkan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan kinerja pegawai, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja intrinsik.

3) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi dan juga menjadi kontribusi dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Secara etimologis, kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang dapat diartikan sebagai menampilkan atau melaksanakan (Darojat, 2015). Terdapat beberapa definisi yang disampaikan oleh para peneliti. Pengertian kinerja (prestasi kerja) menurut Vinda dan rekan (2023) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan juga misi yang tertuang melalui perencanaan strategi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pendapat lain menurut Jumady dan rekan (2022) menyebutkan kinerja sebagai hasil kuantitas dan kualitas atas prestasi kerja pegawai/ karyawan terhadap tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu menurut Ansory (2018), mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu tingkat keberhasilan seseorang pegawai di dalam melaksanakan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya.

Peneliti lain mengkonseptualisasikan kinerja sebagai proses penilaian kemajuan kerja dalam mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, meliputi informasi mengenai efisiensi dalam penggunaan sumber dalam memproduksi barang atau jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan

maksud yang diinginkan, serta efektivitas dalam proses evaluasi dalam tercapainya tujuan (Risky et al., 2019). Sementara itu Deniz (2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai bentuk tindakan atau usaha dalam menyelesaikan tugas-tugas dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Dalam praktiknya, kinerja karyawan tidak selamanya dalam kondisi yang baik. Akan ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam organisasi atau perusahaan. Pengukuran kinerja karyawan adalah satu metode dalam menilai kemampuan yang telah dicapai oleh karyawan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Lutwama (2011), kinerja karyawan dapat diukur dari ketersediaan, daya tanggap, produktivitas dan kompetensi. Sedangkan menurut Bangun (2012) cara untuk memudahkan perusahaan dalam menilai pekerjaan dari karyawan, adalah dengan mengukur:

- 1) **Kualitas Pekerjaan**

Dalam bekerja, karyawan harus memenuhi syarat-syarat tertentu agar dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang sesuai dari apa yang dituntut oleh perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

- 2) **Jumlah Pekerjaan**

Adalah jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan atau dihasilkan baik secara individu karyawan maupun secara berkelompok sebagai syarat yang menjadi standar pekerjaan di perusahaan.

- 3) **Kehadiran**

Jumlah kehadiran dapat menjadi patokan dalam mengukur penilaian kinerja, karena suatu jenis pekerjaan tertentu pastinya menuntut kehadiran dari karyawan dalam mengerjakan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.

4) Ketepatan Waktu

Dalam mengerjakan suatu pekerjaan, tentunya setiap pekerjaan memiliki karakteristik-karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lain, sehingga karyawan perlu memperhatikan jenis pekerjaan yang sedang dikerjakannya agar selalu diselesaikan tepat pada waktunya karena suatu pekerjaan memiliki ketergantungan dengan pekerjaan lainnya.



5) Kemampuan dalam Bekerja Sama

Dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu terkadang diperlukan beberapa orang karyawan untuk menyelesaikannya sehingga karyawan perlu untuk memiliki kemampuan bekerja sama dengan baik.

Sementara itu, menurut Yoyo (2018) indikator-indikator kinerja karyawan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian kinerja karyawan antara lain:

1. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dari produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan berkaitan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan mengenai tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Waktu kerja

Waktu kerja berhubungan dengan kemampuan dari organisasi atau perusahaan dalam menetapkan waktu kerja yang efektif dan efisien.

4. Kerjasama

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dan dengan orang lain.

Berdasarkan pembahasan di atas mengenai definisi dan indikator kinerja karyawan yang disampaikan oleh beberapa ahli, peneliti merumuskan definisi kinerja karyawan atau *employee performance* dalam penelitian ini sebagai tindakan, usaha atau perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi ketersediaan, daya tanggap, produktivitas dan kompetensi.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Sulaksono (2015) merupakan nilai-nilai yang menjadi dasar atau sandaran sumber daya manusia dalam memenuhi kewajiban serta perilakunya di dalam suatu organisasi. Menurut Pranitasari & Saputri (2020) yang dimaksud dengan budaya organisasi yaitu mengacu pada nilai, prinsip, tradisi, serta metode kerja yang dimiliki bersama di antara anggota organisasi serta mempengaruhi mereka dalam bertindak. Sementara itu, Rivai (2014) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kerangka yang menjadi pemandu perilaku sehari-hari, memberikan informasi keputusan karyawan, serta mengarahkan tindakan dari karyawan agar tercapainya tujuan organisasi. Definisi lainnya disampaikan oleh Riani (2013) bahwa budaya organisasi mengacu pada nilai-nilai inti, keyakinan, dan juga prinsip-prinsip yang menjadi landasan sistem dan praktik manajemen serta perilaku yang dapat memperkuat dan meningkatkan prinsip-prinsip tersebut.

2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Dasar dari budaya organisasi yaitu nilai-nilai dan juga keyakinan yang keduanya memiliki peran penting dan juga mempengaruhi etika perilaku seseorang di dalamnya yang secara tidak langsung berperan membentuk budaya kerja seseorang. Fungsi dari budaya organisasi menurut Kurniawan (2016) adalah sebagai berikut:

1. Mempromosikan stabilitas system sosial, yaitu cerminan dari lingkungan nyaman dan juga positif bagi karyawan yang bekerja.
2. Memudahkan komitmen kolektif serta menanamkan rasa bangga pada diri karyawan.
3. Memberi identitas organisasi atau perusahaan pada karyawan dengan cara memberikan penghargaan sebagai pendorong inovasi.

2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Untuk dapat menilai sejauh mana perusahaan telah memiliki budaya organisasi yang baik, Kurniawan (2016) mengemukakan beberapa indikator terkait dengan budaya organisasi yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain:

1. *Norms* (norma-norma)

Adalah suatu standar mengenai perilaku yang ditampilkan termasuk di dalamnya pedoman mengenai apa saja yang harus dilakukan, yaitu tidak berlebihan dan juga tidak kurang.

2. *Observed behavioral*

Adalah peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi. Anggota organisasi saling berinteraksi dengan menggunakan istilah, tata cara, serta bahasa yang sama mencerminkan sikap yang baik juga saling menghormati.

3. *Dominant values* (nilai-nilai dominan)

Adalah adanya nilai-nilai tertentu yang penting bagi organisasi yang diharapkan diikuti oleh anggota-anggota organisasi. Misalnya mutu produk yang tinggi, tingkat absensi yang rendah, tingkat efisiensi yang tinggi, dan lain sebagainya.

4. *Philosophy rule*

Adalah aturan-aturan, pedoman yang harus ditaati jika bergabung dengan organisasi. Anggota baru harus mempelajarinya agar dapat diterima dalam organisasi tersebut.

Dari penjelasan di atas terkait pengertian budaya organisasi dan indikator-indikatornya, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma, perilaku yang diamati, nilai-nilai dominan, serta aturan filosofis yang diterapkan oleh organisasi untuk dilaksanakan serta ditaati oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *norms* (Norma-norma), *observed behavioral*, nilai-nilai dominan dan *philosophy rule*.

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Definisi dari lingkungan kerja menurut Indriati (2018) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik materil maupun immaterial yang dapat mempengaruhi dalam penyelesaian tugas dan juga pekerjaan karyawan sehari-hari. Sementara itu Mangkunegara (2017) menjelaskan lingkungan kerja sebagai seperangkat alat dan juga bahan yang ditemui dalam lingkungan tempat seseorang bekerja, cara atau metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya. Baik secara individual maupun secara kelompok. Pranitasari & Saputri (2020) menjelaskan jika lingkungan kerja mempunyai pengaruh tinggi terhadap perilaku karyawan dan juga lingkungan kerja dapat memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas. Apabila lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja lebih bersemangat lagi serta lebih serius dalam bekerja. Oleh sebab itu, diperlukan iklim yang menyenangkan, seperti pengaturan aktivitas-aktivitas di tempat kerja, pengaturan kebisingan, pengaturan pendingin ruangan, pengaturan keselamatan kerja, dan pengaturan kebersihan di tempat kerja. Farisi & Fani (2019) menambahkan jika lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan pekerjaan yang ditugaskan. Oleh sebab itu, lingkungan kerja yang diharapkan adalah lingkungan yang dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Penting bagi pimpinan perusahaan atau instansi untuk memberikan perhatian yang serius terhadap kondisi lingkungan kerja, karena lingkungan

kerja yang kondusif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan di dalam organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya untuk merancang dan mengelola lingkungan kerja yang optimal, perlu dilakukan analisis mendalam dan identifikasi terhadap berbagai aspek yang berperan dalam membentuk lingkungan kerja tersebut. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh (Indriati, 2018) lingkungan kerja dibagi menjadi 2 yaitu:

1. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non-fisik merujuk pada kondisi kerja di mana terjalinnya relasi yang harmonis antara karyawan dan pimpinan menghasilkan suasana kerja yang nyaman. Ini disebabkan oleh pemahaman bahwa pekerjaan manusia melampaui sekadar pencarian mata uang semata, melainkan juga merupakan sebuah upaya yang bertujuan untuk mencapai kepuasan pribadi. Dalam konteks ini, berbagai pandangan telah diperhatikan, yang mengarah pada kesimpulan bahwa lingkungan kerja fisik merujuk pada aspek-aspek fisik dalam organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik adalah kondisi yang melibatkan elemen-elemen di sekitar tempat kerja yang tidak dapat diukur melalui panca indera manusia, namun lebih banyak terasa melalui perasaan, seperti hubungan antarkaryawan dan hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

2. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merujuk pada semua aspek fisik yang ada di sekitar lokasi kerja yang memiliki potensi untuk berdampak pada karyawan.

Terdapat sejumlah kriteria yang dapat menandai keunggulan dari sebuah tempat kerja dari segi kondisi fisiknya, yang mencakup sebagai berikut:

- a) Bangunan tempat kerja, tidak hanya menarik dalam segi estetika melainkan juga dirancang dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b) Adanya ruang istirahat yang nyaman, sebagai tempat karyawan melepas lelah. Misalnya, seperti ruang kantin yang disediakan dalam perusahaan maupun sekitarnya agar para karyawan perusahaan tersebut mudah mengaksesnya.
- c) Fasilitas tempat beribadah, untuk mendukung kebutuhan spiritual karyawan.
- d) Ketersediaan peralatan kerja yang memadai.
- e) Tersedianya sarana transportasi, baik itu sarana angkutan umum maupun khusus untuk karyawan yang ekonomis dan juga mudah diakses karyawan. Sehingga, dapat membantu mobilitas serta kenyamanan karyawan dalam perjalanan ke tempat kerja.

2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) indikator dari lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebersihan lingkungan kerja
2. Layout kerja
3. Keamanan kerja
4. Fasilitas kerja

Dari penjelasan beberapa ahli mengenai lingkungan kerja, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dalam penyelesaian tugas pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun non fisik meliputi kebersihan, layout kerja, keamanan, kenyamanan, dan fasilitas yang mendukung.

2.1.4 Motivasi Kerja Intrinsik

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Work motivation atau motivasi kerja menurut Indriati (2018) adalah pemberian daya gerak yang menimbulkan semangat dalam bekerja seseorang, agar karyawan mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja didefinisikan oleh Dantyo dan rekan (2014) sebagai dorongan atau daya perangsang yang mendorong karyawan agar mau untuk bekerja dengan giat dan maksimal. Definisi lainnya disampaikan oleh Pranitasari & Saputri (2020) sebagai serangkaian dorongan energik yang muncul baik di dalam maupun di luar diri pekerja/ karyawan, dari upaya yang berhubungan dengan pekerjaan dan dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunannya dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja dibagi menjadi dua, yaitu motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik.

Menurut Mardianty et al., (2023) motivasi kerja intrinsik adalah dorongan untuk bekerja yang berasal dari kebahagiaan atau kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri, tanpa adanya mengharapkan imbalan eksternal. Definisi lainnya disampaikan oleh Sutra Dewi & Wulandari (2022) yang mendefinisikan jika motivasi intrinsik adalah penggerak dan pendorong

dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai terhadap tugas dan baik sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya. Regiasa (2023) mendefinisikan jika motivasi intrinsik dapat membuat pegawai sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya.

Sementara itu, motivasi kerja ekstrinsik merupakan motivasi yang muncul disebabkan oleh dorongan untuk mendapatkan manfaat atau menghindari kerugian yang dihasilkan dari kinerja, seperti peningkatan pendapatan atau stabilitas pekerjaan (Mardianty et al., 2023). Definisi lainnya yaitu oleh Sidik et al., (2022), motivasi kerja ekstrinsik mengacu pada keinginan untuk bekerja yang didorong oleh tujuan yang berorientasi pada hasil, seperti menghindari hukuman, mendapatkan promosi, yang berarti tindakan dilakukan untuk menghindari konsekuensi atau pun mencapai imbalan. Dalam penelitian ini, jenis motivasi kerja yang akan digunakan adalah motivasi kerja intrinsik.

2.1.4.2 Fungsi Motivasi

Motivasi merupakan kebutuhan yang berasal dari diri karyawan dan harus dipenuhi, agar karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungannya.

Berikut adalah fungsi-fungsi dari motivasi menurut (Hasibuan, 2008):

1. Meningkatkan kepuasan serta semangat kerja dari karyawan.
2. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
3. Menjaga dan mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Menciptakan suasana kerja dan hubungan yang baik.

5. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
6. Meningkatkan keterlibatan, kreativitas, dan loyalitas karyawan.
7. Meningkatkan kebahagiaan karyawan.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Motivasi

Dalam melakukan suatu pekerjaan tentunya karyawan harus mempunyai semangat terhadap pekerjaannya, yaitu rasa senang dan juga keinginan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dijalannya. Dengan mengikuti perilaku manusia maka akan lebih mudah untuk memotivasinya. Ada dua jenis motivasi menurut (Hasibuan, 2008), yaitu:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif artinya adalah manajer dapat memberi motivasi (merangsang) bawahannya dengan memberikan suatu hadiah kepada bawahan tersebut yang dapat berproduktivitas di atas dari standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pemberian motivasi positif dapat memberi, juga menambah dan serta meningkatkan semangat kerja dari bawahan, karena pada dasarnya manusia senang untuk menerima yang baik-baik. Alat motivasi yang diberikan dapat berupa material incentive maupun non material incentive. Karyawan akan melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme dan juga saluran individu dalam memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan perusahaan.

2. Motivasi Negatif

Arti dari motivasi negatif adalah manajer memberikan motivasi kepada bawahannya dengan menggunakan hukuman. Motivasi negatif ini diberikan agar bawahan bertambah semangat kerja dalam jangka waktu yang singkat karena takut akan mendapatkan hukuman kembali, akan tetapi untuk jangka waktu yang panjang motivasi ini dapat berakibat kurang baik.

2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Berikut adalah indikator-indikator dari motivasi kerja menurut Maslow dalam Gunawan, (2017) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan tingkat rendah, yang juga dikenal sebagai kebutuhan paling dasar dari manusia. Sebagai contohnya yaitu makanan, minuman, perlindungan fisik, kebutuhan pernafasan dan seksual.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, konflik dan perlindungan terhadap kehidupan, tidak hanya secara fisik tetapi juga secara spiritual, psikologis dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk merasakan rasa memiliki adalah kebutuhan untuk diterima dalam suatu kelompok, untuk berafiliasi, untuk berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan pengakuan, yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Sementara itu, menurut Luthans (2011) dalam Mariyanti et al., (2020)

indikator-indikator motivasi kerja intrinsik meliputi:

1. Keberhasilan
2. Pengakuan/ penghargaan
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Tanggung jawab
5. Pengembangan

Dari beberapa sudut pandang yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan untuk bekerja yang berasal dari kebahagiaan atau berasal dari kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri, tanpa adanya mengharapkan imbalan eksternal. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja meliputi keberhasilan, pengakuan/penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan.

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai dan pandangan bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi, yang membedakannya dari organisasi lain. Ketika seorang karyawan merasa bahwa nilai-nilai dan

pandangan ini berharga, mereka akan menjadi motivasi untuk mengikuti dan menerapkan hal tersebut dalam pekerjaan mereka. Dukungan terhadap perilaku ini menjadi dasar untuk kesiapan seseorang dalam melaksanakan tugas. Budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat menjadi faktor yang kuat dalam mengarahkan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatnya kinerja karyawan (Dini & Deviastri, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Parashakti dan rekan (2023) yang menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi memberi pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sejalan juga disebutkan dalam penelitian Jumady dan rekan (2022), Zunariyah dan rekan (2023) dan juga penelitian dari Muzaki dan rekan (2023) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan adalah aset utama bagi suatu organisasi atau perusahaan dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi, yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Sebagai upaya organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka. Selain itu, lingkungan

kerja yang baik dapat mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi karyawan, serta mempermudah karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka. Hal ini diharapkan akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang tidak menyenangkan dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dan sulit untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka (Wahyuniardi et al., 2018). Oleh karena itu, penting untuk memberikan perhatian khusus pada kondisi kerja, karena lingkungan yang tidak memadai dapat berdampak negatif pada semangat dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Zunariyah et al. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat memberikan pengaruh perilaku bekerja dari karyawan yang inovatif, sehingga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sejalan juga disebutkan dalam penelitian Jumady et al. (2022), Muzaki et al. (2023) dan Pratama et al., (2023) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja mampu memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan mempertimbangkan pembahasan di atas, hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang membimbing individu karyawan yang terlibat dalam suatu organisasi. Budaya organisasi

berfungsi sebagai elemen pembeda yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, dan menjadi panduan dalam mengatur perilaku organisasi dan anggotanya baik interaksi internal maupun eksternal. Sementara itu, motivasi kerja merujuk pada upaya, keinginan dan juga dorongan internal yang menggerakkan individu karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaannya (Pranitasari & Saputri, 2020). Untuk memupuk motivasi kerja, diperlukan faktor-faktor pendorong dan pendukung yang dapat memengaruhi serta mencari alternatif solusi untuk meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. Budaya organisasi juga dapat berperan dalam memengaruhi perilaku individu, baik secara positif maupun negatif, yang pada gilirannya dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian Vinda et al. (2023) menunjukkan hasil pada penelitiannya terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja, hasil penelitian ini merumuskan jika budaya organisasi adalah memiliki hubungan positif juga signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian yang sejalan ditunjukkan dalam penelitian Pranitasari & Saputri (2020) dan Hormati (2016) yang memperoleh hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, serta penelitian Emmy & Achmad (2013) menyatakan bahwa karyawan dengan budaya organisasi yang tinggi akan memiliki motivasi kerja yang juga tinggi. Pemaparan di atas mendasari perumusan hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

H3: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja intrinsik

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Penting bagi manajemen perusahaan untuk memberikan perhatian yang serius terhadap lingkungan kerja. Lingkungan kerja memiliki salah satu peran kunci dalam membentuk sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Sebuah atmosfer kerja yang nyaman dan juga positif dapat menghasilkan dampak yang menguntungkan bagi produktivitas, semangat, dan kepuasan kerja (Pranitasari & Saputri, 2020). Faktor-faktor yang terkait dengan lingkungan kerja juga berperan besar dalam merangsang motivasi karyawan. Lingkungan yang mendukung menciptakan rasa aman dan memungkinkan anggota tim untuk bekerja dengan maksimal. Emosi karyawan sangat dipengaruhi oleh suasana kerja; jika mereka merasa nyaman dengan lingkungan kerja mereka, mereka akan cenderung tinggal lama di tempat kerja mereka, bekerja dengan efisien, dan mencapai prestasi tinggi. Ini mencakup hubungan antar karyawan, relasi antara bawahan dan atasan, serta kondisi fisik tempat kerja.

Hasil tersebut sejalan dan didukung dalam penelitian Vinda et al. (2023), Indriati (2018), dan juga penelitian Zulaida (2023) yang menyebutkan bahwa lingkungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penjelasan di atas terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja mendasari pengusulan hipotesis keempat, yaitu:

H4: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja intrinsik

2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

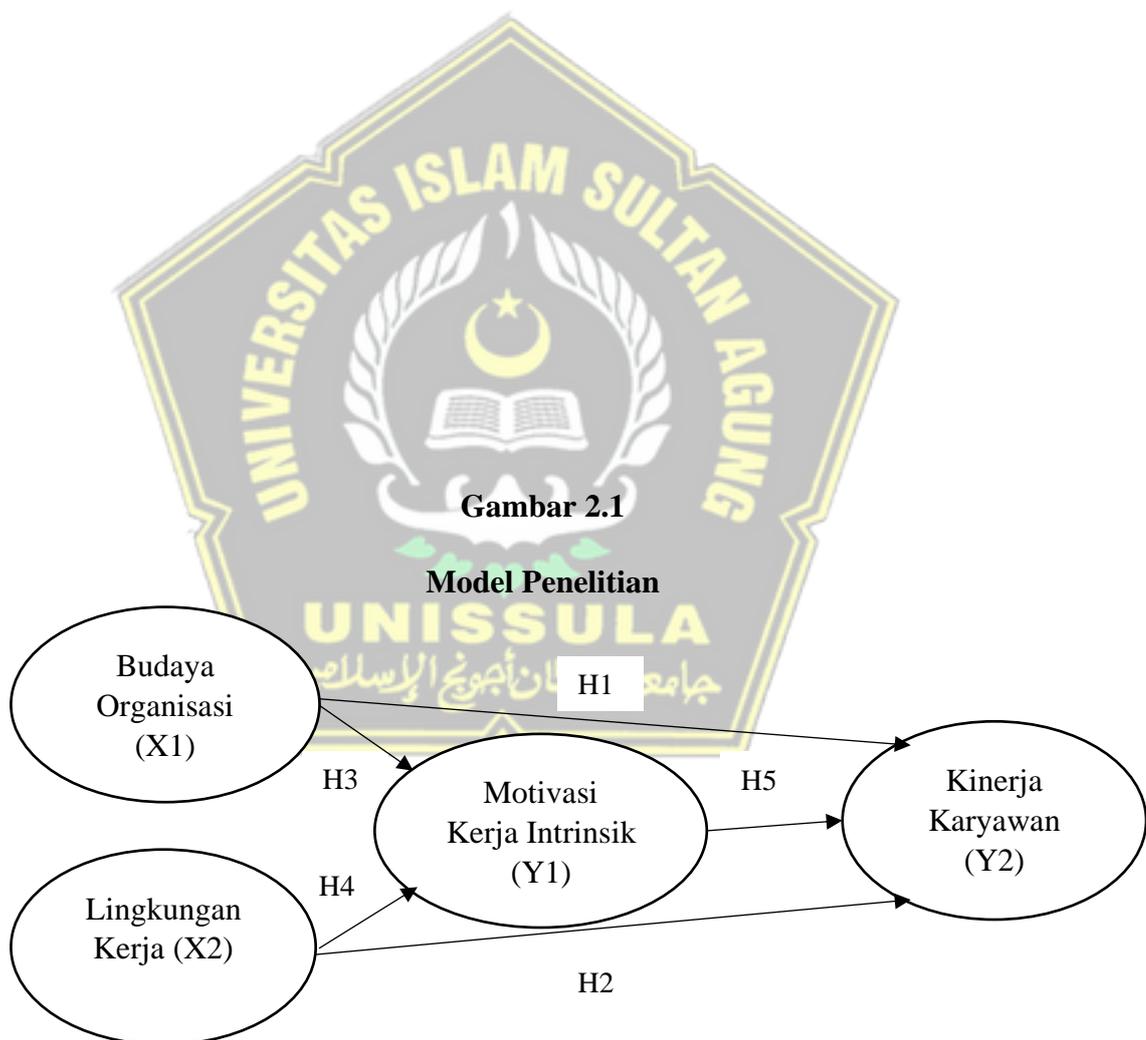
Motivasi kerja merupakan salah satu dari faktor internal yang dapat mendorong seseorang individu karyawan untuk melakukan maupun melaksanakan tugas dan juga tanggung jawabnya dalam pekerjaan. Hal ini meliputi dorongan yang timbul dari kebutuhan, keinginan, dan juga hasrat dari individu untuk mencapai tujuan-tujuan mereka. Ketika seseorang karyawan bekerja, maka karyawan tersebut secara sadar akan menetapkan tujuan dan berupaya keras untuk mencapainya. Hasrat ini mendorong mereka untuk memberikan kinerja yang tinggi/ optimal, yang pada akhirnya bermanfaat bagi organisasi tempat mereka bekerja. Motivasi kerja sering dikatakan menjadi kunci dari kinerja, karena dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan, ketrampilan dalam perencanaan, ketrampilan mengorganisasi, serta ketampuan dalam berhubungan antar pribadi dan kelompok dari karyawan dapat ditingkatkan (Dantyo et al., 2014).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jumady et al. (2022) memperoleh hasil jika motivasi berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat serupa juga disampaikan oleh penelitian yang dilakukan Indriati (2018) dan Zulaida (2023) dengan hasil penelitian motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kelima dalam penelitian ini diusulkan berdasarkan apa yang telah dipaparkan di atas sebagai berikut:

H5: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan tujuan dan maksud yang sudah ditetapkan yakni untuk melihat pangaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sehingga diusulkan sebuah model penelitian empirik sebagai berikut:



Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari model penelitian di atas, variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan juga lingkungan kerja. Kinerja karyawan

sebagai variabel dependen dan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel intervening.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel intervening. Berkaitan dengan hal tersebut, jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. *Explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan antar variabel dengan menguji setiap hipotesis yang diajukan.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah yang berisi sekumpulan objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta yang berjumlah 100 karyawan.

Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini dengan metode *probability sampling* dengan teknik *random sampling*. Menurut Sugiyono (2018) random sampling adalah penentuan sampel yang diperoleh secara acak tanpa memperhatikan strata populasi. Oleh karena itu, sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini berjumlah 100 responden.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber serta jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian secara individual terhadap suatu keadaan atau kejadian (Azwar, 2013). Dalam penelitian ini, data yang diambil berdasarkan kuesioner yang kemudian dibagikan kepada responden yang memuat variabel penelitian, yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja intrinsik, dan kinerja karyawan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh oleh peneliti dengan cara tidak langsung. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh oleh peneliti dari studi pustaka dan atau penelitian terdahulu yang mendukung dalam penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Sebagai upaya peneliti untuk memperoleh data yang dapat dipercaya kebenarannya, objektif, representatif, serta dapat memberikan gambaran permasalahan secara keseluruhan, maka dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari responden dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang akan disebar ke Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto. Di dalam kuesioner tersebut, peneliti pertama-tama menanyakan latar belakang responden, kemudian memberikan beberapa item pernyataan yang terdiri atas beberapa indikator per variable (kinerja, budaya

organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja intrinsik) dalam menggali persepsi dan juga jawaban dari responden karyawan RSPAD Gatot Soebroto.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan sebagai pengukuran yang digunakan untuk menyatakan tanggapan responden dengan interval nilai 1 hingga 5. Responden/ partisipan dalam studi ini, yang merupakan Perawat Instalasi Rawat Inap di RSPAD Gatot Soebroto yang akan diminta untuk mengevaluasi berbagai pernyataan yang terkait dengan variabel yang ada. Mereka akan diminta untuk menilai setiap item pernyataan mulai dari tingkat sangat tidak setuju hingga tingkat sangat setuju yang berkaitan dengan variable-variabel penelitian. Pendekatan penggunaan skala ini dipilih peneliti untuk memastikan pengumpulan data yang akurat dan relevan dari sampel yang terlibat, sehingga hasil penelitian dapat menjadi lebih bermakna.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Berikut merupakan table definisi operasional dan pengukuran variable yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Budaya Organisasi Merupakan norma, perilaku yang diamati, nilai-nilai dominan, serta aturan filosofis yang diterapkan oleh organisasi	Persepsi karyawan terhadap organisasi terkait: 1. <i>Norms</i> 2. <i>Observed behadvioral</i> 3. <i>Dominant value</i> 4. <i>Pilosohy rule</i> (Kurniawan, 2016)	Skala Likert Interval 1 – 5 STS : 1 TS : 2 N : 3 S : 4 SS : 5

	untuk dilaksanakan serta ditaati oleh seluruh anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama.		
2.	<p>Lingkungan Kerja</p> <p>Segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dalam penyelesaian tugas pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun non fisik meliputi kebersihan, layout kerja, keamanan, kenyamanan, dan fasilitas yang mendukung.</p>	<p>Persepsi karyawan terkait:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan 2. Layout kerja 3. Keamanan 4. Kenyamanan 5. Fasilitas kerja <p>(Sedarmayanti, 2017; Indriati, 2018)</p>	<p>Skala Likert Interval 1 – 5</p> <p>STS : 1</p> <p>TS : 2</p> <p>N : 3</p> <p>S : 4</p> <p>SS : 5</p>
3.	<p>Motivasi Kerja Intrinsik</p> <p>Dorongan untuk bekerja yang berasal dari kebahagiaan atau berasal dari kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri, tanpa adanya mengharapkan imbalan eksternal.</p>	<p>Penilaian diri karyawan terkait:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keberhasilan 2. Pengakuan 3. Pekerjaan itu sendiri 4. Tanggung jawab 5. Pengembangan <p>(Luthans, 2011 dalam Mariyanti et al., 2020)</p>	<p>Skala Likert Interval 1 – 5</p> <p>STS : 1</p> <p>TS : 2</p> <p>N : 3</p> <p>S : 4</p> <p>SS : 5</p>
4.	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>Tindakan, usaha atau perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	<p>Penelitian diri karyawan terkait:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Waktu kerja 4. Kerja sama <p>(Yoyo, 2018)</p>	<p>Skala Likert Interval 1 – 5</p> <p>STS : 1</p> <p>TS : 2</p> <p>N : 3</p> <p>S : 4</p> <p>SS : 5</p>

Sumber: Hasil pengembangan penelitian, 2024

3.6 Teknik Analisis

Menurut Sugiyono (2022), menyatakan bahwa analisis data dalam penelitian kuantitatif merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul kemudian dilakukan analisis menggunakan statistik. Terdapat bermacam teknik analisis data untuk penelitian kuantitatif.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Squares (PLS) yang merupakan model Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian atau berbasis komponen. Analisis SEM dapat dipandang sebagai gabungan analisis regresi dan analisis faktor. Variabel dependen dan variabel bebas dapat berhubungan satu sama lain. SEM digunakan untuk menguji dan memvalidasi model. Karena itu, SEM juga disebut sebagai gabungan analisis jalur atau analisis faktor konfirmatori. Metode alternatif untuk memodelkan persamaan struktural adalah dengan PLS-SEM.

Metode PLS-SEM ini menyelidiki bagaimana konstruk laten berhubungan dengan berbagai indikator dalam hubungan linier atau non linier. Pendekatan PLS SEM memiliki banyak kelebihan, seperti tidak memerlukan data yang harus berdistribusi normal, tidak memerlukan model yang didasarkan pada teori tertentu, dapat digunakan dengan sampel kecil, dan dapat menggunakan semua jenis skala pengukuran, seperti rata-rata, nominal, ordinal, dan rasio (Sugiyono, 2022).

3.6.1 Pengujian Outer Model

Menguji *Convergent Validity* : *outer Loading/Loading Factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. *Outer loading* diperoleh dengan cara klik *outer loading* hasil *Calculate PLS Algorithm*. Jika nilai *outer loading* lebih dari 0,7, maka memenuhi kriteria *convergent validity*, namun jika nilai di *construct validity and reliability* sudah berwarna hijau, asal nilai *outer loading* lebih dari 0,5 bisa ditoleransi.

1. Validitas Kovergen

Uji validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antara indikator dan konstruk atau variabel latennya valid. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa sekumpulan indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Dimana validitas konvergen ini menjadi metode pengukuran yang menilai sejauh mana variabel dapat dikorelasikan secara positif dengan variabel struktural lainnya, dengan asumsi bahwa indikator konstruk memiliki korelasi tinggi (Ghozali, 2018).

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan mencerminkan sejauh mana indikator dalam suatu konstruk berkorelasi atau tidak berkorelasi dengan indikator konstruk lainnya pada tingkat indikator. Validitas diskriminan dievaluasi berdasarkan nilai Fornell-Larcker kriteria dengan membandingkan antara akar AVE (nilai diagonal) > nilai korelasi antar konstruk. Kedua, dengan melihat nilai cross loadings dari indikator konstruk, yang dianggap memadai jika minimal mencapai 0,7 atau lebih tinggi dari beban eksternal dari struktur lain (Santoso, 2018). Uji validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan SmartPLS Versi 4.0, dievaluasi berdasarkan nilai Fornell-Larcker kriteria dan nilai cross loadings.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas mengukur sejauh mana pengukuran yang konsisten dan dapat dipercaya, menghasilkan data yang seragam dalam pengukuran yang sama. Untuk menguji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's alpha, Composite reliability (rho_a) dan Composite reliability (rho_c) semua nilai harus $> 0,70$ dianggap konsisten atau reliable (Ghozali dan Kusumadewi, 2023).

3.6.2 Pengujian Inner Model

Evaluasi Inner Model, atau evaluasi model struktural yang dilakukan untuk mengetahui: nilai R Square (R^2) (Coefficient diterminance), koefisien jalur (path Coefficient), memvalidasi kebaikan model (Model Fit) dan Predictif Relevan.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menunjukkan seberapa besar variasi dari variabel dependen (terikat) dapat dijelaskan oleh semua variabel independen (bebas). Koefisien determinasi sering digunakan dalam menilai model struktural atau model internal (Ghozali, 2018). R^2 yang merupakan bagian dari koefisien determinasi dianggap sebagai indikator kekuatan variabel endogen dalam memprediksi perubahan nilai dalam model struktural. Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk mengevaluasi signifikansi pengaruh dari variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Secara umum, untuk menggambarkan kekuatan model berdasarkan nilai R square sebesar 0,75 dianggap kuat, 0,50 dianggap sedang, dan 0,25 dianggap lemah dalam menggambarkan kekuatan model. Oleh

karena itu, semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik prediksi model tersebut, dan semakin baik pula model penelitian yang diajukan. Apabila hasil uji Kolmogorov-Smirnov memperoleh nilai p- value > dari 0,05 maka data menunjukkan distribusi normal.

2. *Godness of Fit (GoF)*

Pengujian *Goodness of Fit (GoF)* merupakan pengujian untuk menunjukkan seberapa besar tingkat kelayakan dan ketepatan suatu model secara keseluruhan yang berfungsi untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) yang nilainya terbentang antara 0-1. Nilai GoF diperoleh dari penghitungan akar rata-rata nilai AVE dikalikan dengan nilai akar rata-rata nilai *R-Square* (R^2). Rumus dalam perhitungan *Goodness of Fit* adalah $GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$. Interpretasi nilai GoF yaitu rendah apabila nilai 0,1, sedang apabila nilai 0,25 dan besar apabila nilai $\geq 0,36$ (Hair. F. et all., 2021).

3. Ukuran Pengaruh f^2 (*Effect Size*)

Ukuran f^2 (*effect size*) berguna untuk memahami dampak variabel dependen pada variabel independent, setiap variabel terhubung dengan ukuran efek yang berbeda. Cukup jika nilai f^2 lebih besar dari 0, dan jika f^2 kurang dari 0, itu menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki ukuran efek yang tidak mencukupi. Nilai f^2 sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 mengindikasikan bahwa prediktor variabel laten saat diinterpretasikan, memiliki efek kecil, sedang dan besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan., 2015).

4. *Q-Square Predictive Relevanve* (Q^2)

Q-Square Predictive Relevance (Q^2) sebagai validasi kemampuan pada prediksi model. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 mendekati nilai 1 artinya model prediksi memiliki prediksi yang relevan (Ghozali & Latan., 2015). Nilai Q^2 didapat dengan cara *blindfolding* pada SmartPLS Versi 4.0.

5. Model Fit (NFI)

Indeks Kesesuaian Normal (NFI) merupakan perbandingan antara nilai *chi-square* yang diterapkan pada model nol dengan nilai *chi-square* untuk model nol itu sendiri. Rentang nilai NFI adalah 0 hingga 1, dan sebuah model dianggap baik dan optimal jika nilai NFI mencapai satu. Semakin mendekati angka satu, semakin baik kesesuaian modelnya. Nilai NFI, yang berkisar antara 0 dan 1, diperoleh dengan membandingkan model yang diasumsikan dengan model independen, dan model dianggap memiliki kesesuaian yang tinggi jika nilai NFI mendekati satu. Nilai NFI diperoleh dari output nilai dari perhitungan pada SmartPLS Versi 4.0.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Dalam bukunya Husein (2015) pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *t*-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai *t*-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika *t*-statistik $> 1,96$. Untuk

menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a di terima jika nilai $p < 0,05$.

Pelaksanaan uji hipotesis ditujukan untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis yang sudah ditetapkan dalam penelitian dengan menganalisis t-value. Nilai signifikansi yang ditetapkan dalam uji hipotesis senilai 0,05. Pada software PLS, t-value direpresentasikan dalam table path coefficient. Berdasarkan penjelasan Haryono, (2016), indikasi pengambilan keputusannya yaitu nilai P (probabilitas) tidak lebih dari atau setara 0,05 dan t-statistik diatas atau setara 1,967 berarti terjadi penerimaan H_0 dan begitupun sebaliknya.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur tidak berkaitan dengan analisis faktor yang menjadi penyebabnya, namun akan mengkarakterisasi hubungan dalam model yang telah ditentukan. Analisis Jalur dapat digunakan untuk mengevaluasi secara langsung dan tidak langsung ukuran hubungan sebab akibat antara banyak variabel serta posisi hirarkis antara variabel dalam urutan rute sebab akibat. Sementara pengaruh tidak langsung mengharuskan melalui variabel lain, pengaruh langsung mengacu pada arah interaksi tanpa harus melalui variabel lain. Koefisien regresi terstandarisasi, yang sering dikenal sebagai koefisien beta, digunakan untuk menentukan tingkat pengaruh langsung antar variabel.

3.6.4 Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998) dalam I. Ghozali & Latan (2014) dengan tahapan sebagai berikut:

1. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik $> 1,96$.
2. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik $> 1,96$.
3. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.
4. Pada pengujian tahap akhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik $> 1,96$, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Penyebaran serta pengumpulan data kuesioner dalam penelitian ini dilakukan secara menyebarkan kuesioner secara langsung.

Karakteristik responden dapat dijabarkan berdasarkan hasil dari jawaban kuesioner yang telah disebarkan kepada responden yang menjadi objek penelitian ini yang membahas mengenai uraian deskripsi identitas responden. Dalam penelitian ini, identitas responden dapat diketahui dalam aspek: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan juga bagian/ unit dari karyawan RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Berikut ini adalah hasil jawaban dari responden dalam penelitian ini berkaitan dengan karakteristik responden:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	n (100) Frek.	(%)	Mean ± SD	min – max
Lama Kerja			14.71± 8.438	3 – 38
Usia			39.10± 8.211	25 – 57
Jenis kelamin				
Perempuan Laki-laki	88	88.0 %		
Laki-laki Perempuan	12	12.0 %		
Pendidikan				
D3	51	51.0 %		
S1	43	43.0 %		
S2	6	6.0 %		
Unit Kerja				
PIS Lantai 1	14	14.0 %		
Darmawan Lantai 6	8	8.0 %		
PSK Lantai 2	12	12.0 %		
PIS Lantai 2	12	12.0 %		
Bedah Lantai 4	11	11.0 %		
PSK Lantai 1	7	7.0 %		
Darmawan Lantai 1	6	6.0 %		
PSK Lantai 3	5	5.0 %		
Bedah Lantai 5	5	5.0 %		
Pavilliuin Amino	5	5.0 %		
Darmawan Lantai 2	11	11.0 %		
PSK Lantai 4	1	1.0 %		
PIS Lantai 2	3	3.0 %		

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa rata-rata lama kerja responden adalah 14,71 tahun dengan standar deviasi 8,438 tahun. Responden memiliki pengalaman kerja minimal 3 tahun dan maksimal 38 tahun. Rata-rata usia responden adalah 39,10 tahun dengan standar deviasi 8,211 tahun. Usia responden berkisar antara 25 tahun hingga 57 tahun.

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan yaitu sebanyak 88 orang (88,0%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 12 orang (12,0%). Distribusi tingkat pendidikan responden didominasi oleh D3 yaitu sebanyak 51 orang (51,0%), diikuti responden berpendidikan S1 sebanyak 43 orang (43,0%), dan responden berpendidikan S2 sebanyak 6 orang (6,0%).

Berdasarkan unit kerja, responden terbanyak berasal dari PIS Lantai 1 yaitu 14 orang (14,0%), diikuti oleh PSK Lantai 2 dan PIS Lantai 2 masing-masing 12 orang (12,0%), Bedah Lantai 4 dan Darmawan Lantai 2 masing-masing 11 orang (11,0%), Darmawan Lantai 6 sebanyak 8 orang (8,0%), PSK Lantai 1 sebanyak 7 orang (7,0%), Darmawan Lantai 1 sebanyak 6 orang (6,0%), PSK Lantai 3, Bedah Lantai 5, dan Pavillium Amino masing-masing 5 orang (5,0%), PIS Lantai 2 sebanyak 3 orang (3,0%), dan PSK Lantai 4 sebanyak 1 orang (1,0%).

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjabarkan persepsi responden mengenai masing-masing variabel penelitian yang diteliti. Dalam penelitian ini, variabel berupa: budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja intrinsik dan kinerja karyawan. Untuk mengetahui bobot jawaban dari responden, maka masing-masing variabel diukur dengan cara menggunakan skala Likert yang dimulai dari kategori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan kategori sangat tidak setuju. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Rentang Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan rumus di atas, diperoleh rentang skala antar kategori sebesar 0,8 sehingga jenjang interval yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2
Nilai Skor dan Kategori

Nilai Skor	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diketahui tanggapan dari masing-masing indikator dari setiap variabel sebagai berikut:

4.2.1 Tanggapan Variabel Budaya Organisasi (X1)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel budaya organisasi:

Tabel 4.3

Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi

Indikator	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Skor Total	Rata- rata	Kategori
X1.1 Norms	0	1	2	59	38	434	4,30	Sangat Tinggi
X1.2 Observed behadvioral	0	0	6	49	45	439	4,35	Sangat Tinggi
X1.3 Dominant value	0	0	4	54	42	438	4,34	Sangat Tinggi

Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Skor	Rata-rata	Kategori
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	Total		
X1.4 Pilosophy rule	0	0	3	44	53	450	4,46	Sangat Tinggi
Rata-rata X1 (Budaya Organisasi)							4,36	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban dari responden mengenai variabel budaya organisasi menunjukkan nilai sebesar 4,36 atau dalam kategori sangat tinggi (4,21-5,00). Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang merupakan Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta sebagian besar menilai bahwa budaya organisasi sudah diterapkan dengan sangat baik oleh seluruh pegawai..

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang paling tinggi sebesar 4,46 yaitu dengan indikator “*pilosophy rule*” dengan pernyataan “Para karyawan RSPAD Gatot Soebroto memahami dan mempraktekkan aturan filosofi 5S (Senyum, salam, sapa, sopan, santun) di RSPAD Gatot Soebroto”. Hal tersebut membuktikan bahwa responden telah memaksimalkan dalam menerapkan budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun) di lingkungan RSPAD Gatot Soebroto.

Nilai rata-rata terendah dari skor jawaban responden yaitu pada indikator “*norms*” dalam pernyataan “Norma-norma organisasi yang diterapkan di RSPAD Gatot Soebroto dapat diterima sebagai hal yang positif oleh karyawan RSPAD Gatot Soebroto” dengan nilai rata-rata 4,30 namun masih masuk ke kategori sangat tinggi. Hal tersebut menggambarkan jika responden menerima dengan sangat baik norma-norma yang berlaku di lingkungan RSPAD Gatot Soebroto dengan baik.

4.2.2 Tanggapan Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel lingkungan kerja:

Tabel 4.4
Tanggapan Responden terhadap Lingkungan Kerja

Indikator	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Skor Total	Rata- rata	Kategori
X2.1 Kebersihan	0	0	1	55	44	443	4,39	Sangat Tinggi
X2.2 Layout kerja	0	0	4	50	46	442	4,38	Sangat Tinggi
X2.3 Keamanan	0	0	3	59	38	435	4,31	Sangat Tinggi
X2.4 Kenyamanan	0	0	6	47	47	441	4,37	Sangat Tinggi
X2.5 Fasilitas kerja	0	0	6	60	34	428	4,24	Sangat Tinggi
Rata-rata X2 (Lingkungan Kerja)							4,34	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban dari responden mengenai variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai sebesar 4,34 atau masuk ke dalam kategori sangat tinggi (4,21-5,00). Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang merupakan Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta menilai lingkungan kerja mereka sangat nyaman, aman, bersih dan supportif.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang paling tinggi sebesar 4,39 dan masuk ke kategori tinggi yaitu indikator tentang “kebersihan” dengan pernyataan “Kebersihan lingkungan tempat kerja saya terjaga”. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kebersihan di RSPAD Gatot Soebroto Jakarta sudah sangat baik..

Sedangkan nilai terendah yaitu sebesar 4,24 dan masih masuk ke kategori sangat tinggi (4,21-5,00) terdapat pada indikator “fasilitas kerja” dengan pernyataan “Fasilitas kerja dikantor saya disediakan dengan lengkap”, hal ini menggambarkan bahwa perusahaan telah memberikan fasilitas kerja yang sangat lengkap dan memadai guna mendukung kinerja dari responden.

4.2.3 Tanggapan Variabel Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel motivasi intrinsik:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Indikator	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Skor Total	Rata- rata	Kategori
Y1.1 Keberhasilan	0	0	11	62	27	416	4,12	Tinggi
Y1.2 Pengakuan	0	0	11	60	29	418	4,14	Tinggi
Y1.3 Pekerjaan itu sendiri	0	0	3	49	48	445	4,41	Sangat Tinggi
Y1.4 Tanggung jawab	0	0	0	56	44	444	4,40	Sangat Tinggi

Indikator	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Skor Total	Rata- rata	Kategori
Y1.5 Pengembangan	0	0	1	53	46	445	4,41	Sangat Tinggi
Rata-rata Y1 (Motivasi Kerja Intrinsik)							4,30	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Rata-rata skor jawaban dari responden mengenai variabel motivasi intrinsik menunjukkan nilai sebesar 4,30 atau masuk ke dalam kategori sangat tinggi (4,21–5,00). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta secara umum telah memiliki dorongan yang sangat kuat dari dalam diri individu untuk melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun sekitarnya.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang paling tinggi sebesar 4,4 yaitu pada indikator “Pekerjaan itu sendiri” dengan pernyataan “Pekerjaan di RSPAD Gatot Soebroto ini merupakan bentuk ibadah meringankan penderitaan orang lain”. Hal tersebut membuktikan bahwa responden memiliki tingkat motivasi intrinsic yang sangat baik dalam mengaitkan pekerjaan mereka dengan nilai spiritual tertentu. Dan juga indikator “Pengembangan” dengan pernyataan “Saya bekerja di RSPAD Gatot Soebroto merupakan suatu bentuk pengembangan diri” yang membuktikan jika responden memiliki keinginan yang sangat kuat untuk terus melakukan pengembangan diri.

Sedangkan nilai terendah yaitu sebesar 4,12 yang terdapat pada indikator “keberhasilan” dengan pernyataan “Saya bangga karena selalu menemukan solusi untuk masalah yang muncul”, masuk dalam kategori tinggi. Hal ini

menggambarkan responden merasa bangga karena dapat mengatasi masalah yang muncul ketika menjalankan tugas dalam pekerjaan.

4.2.4 Tanggapan Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel kinerja karyawan:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan

Indikator	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)	Skor Total	Rata-rata	Kategori
Y2.1 Kuantitas pekerjaan	0	0	3	62	35	432	4,28	Sangat Tinggi
Y2.2 Kualitas pekerjaan	0	0	1	64	35	434	4,30	Sangat Tinggi
Y2.3 Waktu kerja	0	0	2	67	31	429	4,25	Sangat Tinggi
Y2.4 Kerja sama	0	0	2	57	41	439	4,35	Sangat Tinggi
Rata-rata Y2 (Kinerja Karyawan)							4,29	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan pada Tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata skor jawaban dari responden mengenai variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 4,29 atau masuk dalam kategori sangat tinggi (4,21-5,00). Hal tersebut menunjukkan bahwa Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta telah menunjukkan kinerja yang sangat baik secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata yang paling tinggi sebesar 4,35 dengan indikator “kerja sama” dengan pernyataan “Saya selalu dapat bekerjasama dengan baik antar sesama karyawan di RSPAD Gatot Soebroto”. Hal tersebut membuktikan bahwa kerjasama yang sangat baik sudah terjalin diantara Karyawan RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta.

Namun demikian, nilai rata-rata terendah dari skor jawaban responden yaitu dari indikator “waktu kerja” dengan pernyataan “Saya selalu bisa menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu di RSPAD Gatot Soebroto” dengan nilai rata-rata 4,25, tapi masih masuk aktegori sangat tinggi. Hal tersebut menggambarkan Karyawan RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta sudah sangat baik dalam manajemen waktu penyelesaian tugas kerja .

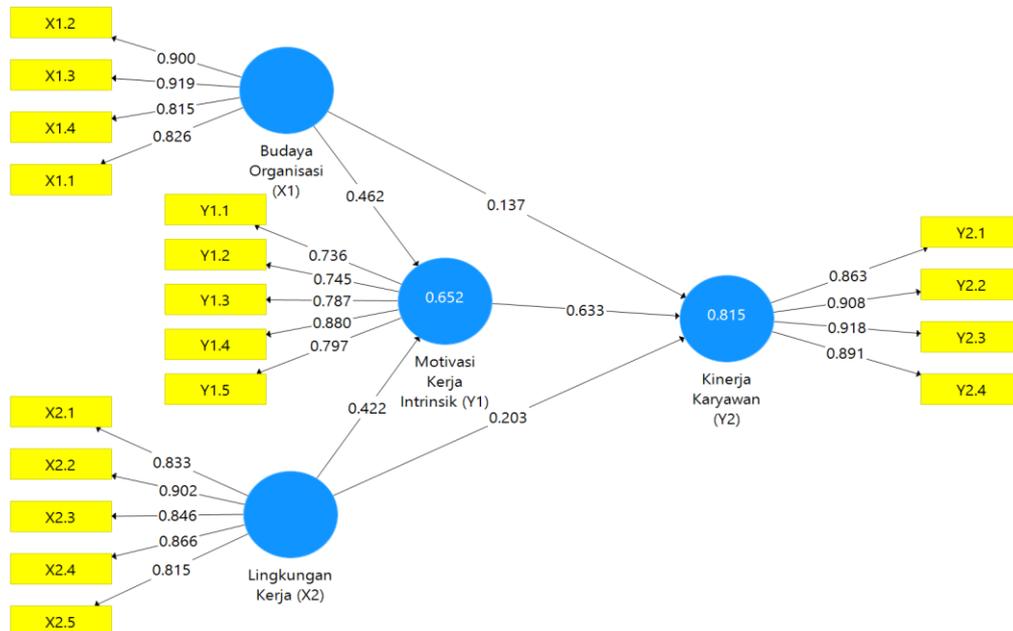
4.3 Hasil Analisis Data Penelitian

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*.

4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran atau *Outer Model*

Uji validitas dilihat dari nilai *convergent validity* dan AVE sedangkan uji reliabilitas dilihat dari *Cronbach's Alpha*, *Rho* dan *Composite Reliability*. Berikut ini adalah output model pengukuran dengan program SmartPLS yang diujikan:

Gambar 4.1
Model Pengukuran (*Outer Model*)



Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

1) *Convergent Validity*

Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata. Data dinyatakan valid jika nilai *factor loading* > 0,7 (Ghozali, 2021). Pengujian ini juga dilakukan untuk melihat seberapa besar perbedaan antar variabel.

Tabel 4.7
Outer Loading

Indikator	Budaya Organisasi (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)
X1.2	0,900			
X1.3	0,919			
X1.4	0,815			
X2.1			0,833	
X2.2			0,902	
X2.3			0,846	
X2.4			0,866	
X2.5			0,815	
Y1.1				0,736
Y1.2				0,745
Y1.3				0,787
Y1.4				0,880
Y1.5				0,797
Y2.1		0,863		
Y2.2		0,908		
Y2.3		0,918		
Y2.4		0,891		
X1.1	0,826			

Sumber: Olahan Data Primer SmartPLS (2025)

Dari hasil output analisis dapat dilihat bahwa semua konstruk menghasilkan nilai loading faktor $>0,70$ yang berarti semua indikator valid.

2) Construct Reliability and Validity

Tabel 4.8
Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho A	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Budaya Organisasi	0,888	0,894	0,923	0,750	Valid dan Reliabel
Kinerja Karyawan	0,917	0,920	0,942	0,801	Valid dan Reliabel

Lingkungan Kerja	0,906	0,909	0,930	0,727	Valid dan Reliabel
Motivasi Kerja Intrinsik	0,848	0,852	0,892	0,625	Valid dan Reliabel

Sumber: Olahan Data Primer SmartPLS (2025)

Pada nilai AVE yang dihasilkan semua konstruk yaitu $> 0,50$ sehingga memenuhi persyaratan validitas begitu juga dengan *composite reliability*, *Cronbach's alpha* dan *rho_A* semua konstruk $> 0,70$ sehingga memenuhi persyaratan reliabilitas.

3) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Pengujian selanjutnya adalah menguji validitas diskriminan, pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator reflektif merupakan pengukuran yang baik bagi konstruknya. Uji validitas diskriminan dilihat dengan membandingkan masing-masing akar kuadrat AVE terhadap nilai korelasi antar konstruk. Jika nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk, maka dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 4.9
Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Budaya Organisasi (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)
Budaya Organisasi (X1)	0,866			
Kinerja Karyawan (Y2)	0,743	0,895		
Lingkungan Kerja (X2)	0,668	0,757	0,853	
Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,744	0,883	0,730	0,790

Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE (diagonal) lebih tinggi daripada nilai korelasi antar konstruk pada kolom yang sama, maka dapat disimpulkan bahwa model valid karena telah memenuhi *discriminant validity*.

Dalam *smartPLS* versi terbaru uji *discriminant validity* dapat juga dilakukan dengan Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT). *Henseler et al.*, (2014) menganjurkan $HTMT < 0,90$ sangat baik dan *discriminant validity* telah tercapai antara pasangan konstruk reflektif.

Tabel 4.10
Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Budaya Organisasi (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)
Budaya Organisasi (X1)				
Kinerja Karyawan (Y2)	0,819			
Lingkungan Kerja (X2)	0,737	0,829		
Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,846	0,997	0,824	

Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas nilai HTMT antar konstruk $< 0,90$ yang artinya discriminant validity telah tercapai antara pasangan konstruk reflektif. Terdapat satu nilai HTMT yang sedikit melebihi $0,90$ yaitu antara Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja Intrinsik ($0,997$), namun nilai ini masih dapat diterima mengingat hubungan teoritis yang kuat antara kedua konstruk tersebut.

4) Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan pengujian model struktural maka perlu dilakukan pemeriksaan multikolinieritas antar variabel dengan menghitung nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan lawannya Tolerance. Untuk VIF direkomendasikan < 10 atau < 5 dan nilai Tolerance $> 0,10$ atau $0,20$.

a) *Outer VIF Values*

Tabel 4.11
Outer VIF Values

Indikator	VIF
X1.2	3,390
X1.3	3,680
X1.4	2,117
X2.1	2,422
X2.2	3,571
X2.3	2,794
X2.4	2,805
X2.5	2,491
Y1.1	1,668
Y1.2	1,849
Y1.3	2,175
Y1.4	2,840
Y1.5	2,518
Y2.1	2,855
Y2.2	3,641
Y2.3	3,985
Y2.4	3,046
X1.1	1,939

Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

b) *Inner VIF Values*

Tabel 4.12
Inner VIF Values

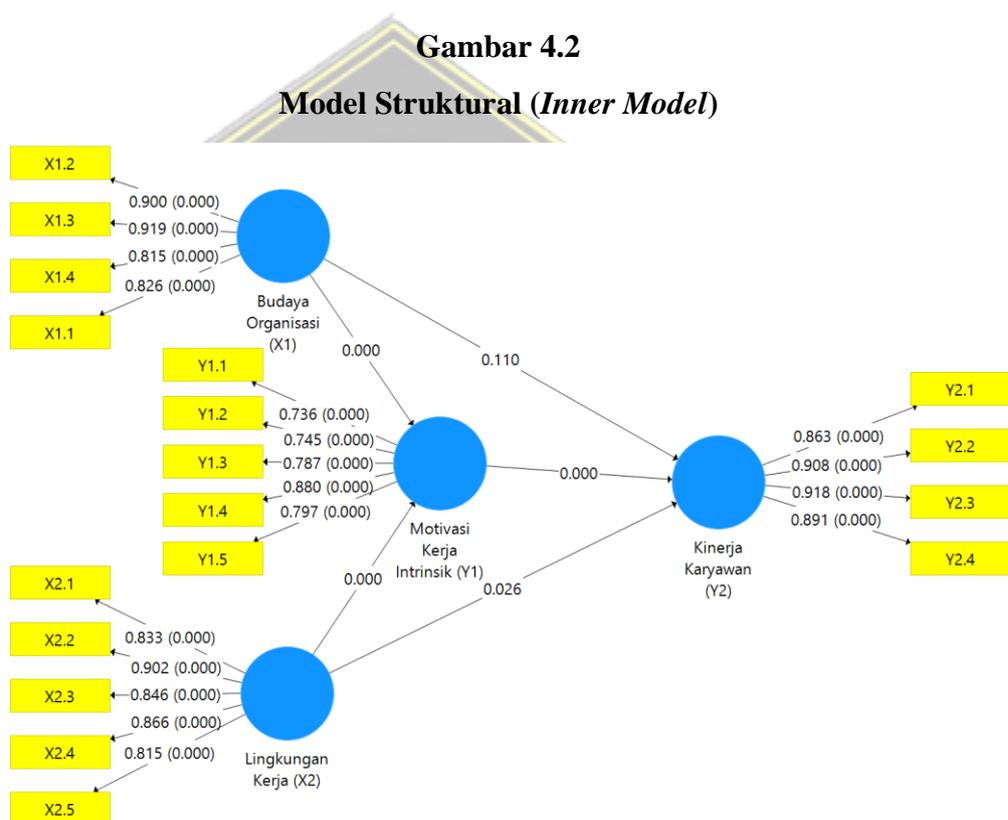
Variabel	Budaya Organisasi (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)
Budaya Organisasi (X1)		2,419		1,806
Kinerja Karyawan (Y2)				
Lingkungan Kerja (X2)		2,316		1,806
Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)		2,870		

Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

Seluruh nilai VIF baik untuk outer model maupun inner model < 5 maka sudah valid dan signifikan dan tidak ada multikolinieritas diantara indikator, maka pemodelan dapat dilanjutkan.

4.3.2. Evaluasi Model Struktural atau *Inner Model*

Evaluasi model struktural atau *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel dalam suatu konstruk penelitian:



Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS* (2025)

1) Analisis Koefisien *R-Square*

Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (*R-Square*) tiap variabel dependen. Suatu variabel memiliki daya penjas yang baik apabila nilai koefisien

determinasi >0.5 atau mendekati nilai 1. Hasil R-Square dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13
R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan	0,809
Motivasi Kerja Intrinsik	0,644

Sumber: Olahan Data Primer *SmartPLS*, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, koefisien determinasi dapat diinterpretasikan bahwa variasi Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Intrinsik sebesar 80,9% dan variasi Motivasi Kerja Intrinsik dijelaskan oleh variasi oleh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja adalah sebesar 64,4%.

2) Analisis Pengaruh Langsung Antar Konstruk

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pengaruh antar variabel melalui prosedur *bootstrapping*, yang tercermin pada nilai *t-value* dan *p-value* tiap jalur hubungan antar variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* $> 1,96$ (*two tailed* pada level signifikansi 5%), dan *p-value* $< 0,05$. Hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14
Pengaruh Langsung Antar Konstruk

Pengaruh Antar Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,137	0,128	0,085	1,602	0,110
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,462	0,458	0,079	5,848	0,000
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,203	0,203	0,091	2,227	0,026
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,422	0,424	0,081	5,228	0,000
Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,633	0,640	0,113	5,621	0,000

Sumber: Olahan Data Primer SmartPLS, 2025

Dari Tabel 4.14 diperoleh pengaruh antar konstruk yaitu:

- a) Budaya Organisasi (X1) tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan koefisien sebesar 0,137 dan tidak signifikan (*p-value* 0,110).
- b) Budaya Organisasi (X1) berpengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) dengan koefisien sebesar 0,462 dan sangat signifikan (*p-value* 0,000).

- c) Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan koefisien sebesar 0,203 dan signifikan (p -value 0,026).
- d) Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) dengan koefisien sebesar 0,422 dan sangat signifikan (p -value 0,000).
- e) Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan koefisien sebesar 0,633 dan sangat signifikan (p -value 0,000).

3) Analisis Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

Tabel 4.15
Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk (*Specific Indirect Effects*)

Pengaruh Antar Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,293	0,292	0,069	4,245	0,000
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,267	0,272	0,073	3,644	0,000

Sumber: Olahan Data Primer SmartPLS, 2025

- a) Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Intrinsik sebagai variabel intervening dengan koefisien sebesar 0.293 dan signifikan (p -value 0,000).

- b) Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Intrinsik sebagai variabel intervening dengan koefisien sebesar 0.267 dan signifikan (p -value 0,000).

4) Analisis Pengaruh Total Antar Konstruk

Tabel 4.16
Pengaruh Total Antar Konstruk (*Total Effects*)

Pengaruh Antar Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,429	0,419	0,081	5,298	0,000
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,462	0,458	0,079	5,848	0,000
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,470	0,475	0,079	5,974	0,000
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja Intrinsik (Y1)	0,422	0,424	0,081	5,228	0,000
Motivasi Kerja Intrinsik (Y1) -> Kinerja Karyawan (Y2)	0,633	0,640	0,113	5,621	0,000

Sumber: Olahan Data Primer SmartPLS, 2025

Dari tabel pengaruh total di atas, dapat dilihat bahwa:

- Budaya Organisasi secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien 0,429 (p -value 0,000).
- Lingkungan Kerja secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien 0,470 (p -value 0,000).
- Semua variabel eksogen berpengaruh signifikan secara total terhadap variabel endogen yang sesuai dalam model penelitian.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif, akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi kerja intrinsik sebagai mediasi.

Di lingkungan RSPAD Gatot Soebroto menunjukkan bahwa dengan memahami dan mempraktekan aturan filosofi 5S (Senyum, salam, sapa, sopan, santun) tidak dapat mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas maksimal. Akan tetapi, dengan adanya apresiasi atau pengakuan dari manajemen atas kerja karyawan, hal itu dapat mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas maksimal.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian dalam penelitian Jumady dan rekan (2022), Zunariyah dan rekan (2023) dan juga penelitian dari Muzaki dan rekan (2023) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, memperkuat penerapan budaya organisasi adalah langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

4.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa

apabila lingkungan kerja yang disediakan sudah baik maka tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin meningkat.

Lingkungan kerja yang aman, bersih, dan juga nyaman akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan lebih fokus dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, faktor lingkungan yaitu dukungan dari manajemen dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis juga menjadi faktor penting yang mendorong produktivitas. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup ke aspek fisik saja, namun juga aspek psikologis seperti adanya rasa aman dari ancaman tekanan kerja, karyawan akan merasa lebih nyaman dan akan lebih giat dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Hasil yang sejalan juga disebutkan dalam penelitian Jumady et al. (2022), Muzaki et al. (2023) dan Pratama et al., (2023) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja mampu memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk terus berinvestasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung demi terciptanya kinerja karyawan yang optimal.

4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja intrinsik Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa karyawan mampu menerapkan budaya organisasi dengan baik, maka tingkat motivasi kerja intrinsiknya akan ikut meningkat.

Karyawan yang terbiasa bekerja dengan budaya organisasi dengan penerapan nilai-nilai yang kuat dan jelas akan merasa lebih termotivasi dari dalam

dirinya. Hal ini terjadi karena budaya organisasi menciptakan kerangka kerja yang memberi makna pada tugas-tugas sehari-hari, sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang jelas. Dalam lingkungan kerja RSPAD Gatot Soebroto, filosofi kerja yang mendukung pengembangan diri karyawan dapat mendorong mereka untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Budaya organisasi juga berperan penting bagi motivasi kerja intrinsik karyawan, karena memberikan kesempatan kepada karyawan untuk lebih merasa dihargai atas kontribusi-kontribusinya. Ketika nilai-nilai seperti keadilan, transparansi, dan kerja sama ditanamkan dalam budaya organisasi, karyawan akan cenderung merasa puas secara emosional, yang kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih keras.

Hasil penelitian yang sejalan ditunjukkan dalam penelitian Pranitasari & Saputri (2020) dan Hormati (2016) yang memperoleh hasil budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, serta dalam penelitian Emmy & Achmad (2013) menyatakan bahwa karyawan dengan budaya organisasi yang tinggi akan memiliki motivasi kerja yang juga tinggi.

4.4.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja intrinsik bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa apabila lingkungan kerja yang telah disediakan telah baik, maka motivasi kerja intrinsik yang dihasilkan karyawan akan semakin meningkat.

Lingkungan kerja yang nyaman mampu memberikan kenyamanan karyawan RSPAD Gatot Sobroto dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari. Layout kerja yang mendukung memberikan kemudahan

karyawan untuk berinovasi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi pasien. Lingkungan kerja yang baik juga mendukung terciptanya rasa percaya diri bagi karyawan. Fasilitas-fasilitas yang memadai, seperti akses ke teknologi atau peralatan kerja yang sesuai, akan memberikan persepsi dari karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dalam bekerja. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan motivasi yang berasal dari dalam dirinya. Motivasi yang positif muncul akibat adanya dukungan dari lingkungan sekitar yang mendukung untuk berkembang lebih baik.

Hasil tersebut sejalan dan didukung dalam penelitian Vinda et al. (2023), Indriati (2018), dan juga penelitian Zulaida (2023) yang menyebutkan bahwa lingkungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh sebab itu, memperbaiki dan juga memelihara lingkungan kerja perlu diperhatikan bagi organisasi atau perusahaan untuk peningkatan motivasi kerja intrinsik karyawan.

4.4.5. Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Dengan demikian dapat diartikan bahwa apabila motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan tinggi, maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

Motivasi intrinsik merupakan aspek penting bagi karyawan untuk mengembangkan diri dalam setiap tanggung jawab yang dijalankannya. Ketika individu termotivasi untuk menjadi pribadi yang lebih baik, maka kinerjanya akan meningkat guna mencapai tujuan hidup yang diinginkan. Bekerja dengan penuh

perasaan positif, semangat, ikhlas dan gembira akan menghasilkan hasil yang positif juga. Di lingkungan RSPAD Gatot Soebroto, motivasi kerja intrinsik karyawan terlihat dalam bentuk semangat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pasien, yang didorong oleh keinginan untuk memenuhi nilai-nilai pribadi, seperti kebanggaan dan kepuasan diri. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik adalah salah satu pendorong utama kinerja karyawan dan memberikan dampak jangka panjang bagi pengembangan diri karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Ketika karyawan merasa terinspirasi dalam mencapai prestasi kerja tanpa adanya tekanan eksternal, mereka cenderung mengembangkan kebiasaan kerja yang efektif, seperti manajemen waktu yang baik dan kerja sama tim yang kuat.

Hasil penelitian ini sejalan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jumady et al. (2022) memperoleh hasil jika motivasi berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat serupa juga disampaikan oleh penelitian yang dilakukan Indriati (2018) dan Zulaida (2023) dengan hasil penelitian motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Instrinsik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta melalui motivasi kerja intrinsik. Dengan demikian dapat diartikan bahwa apabila karyawan menerapkan budaya organisasi dengan baik dengan diiringi tingkat motivasi kerja intrinsik yang tinggi, maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan semakin meningkat. Temuan ini

mengindikasikan bahwa ketika nilai-nilai budaya organisasi diinternalisasi dengan baik oleh karyawan, maka akan mendorong timbulnya motivasi dari dalam diri untuk bekerja secara optimal. Indikator budaya organisasi yang memperoleh skor tertinggi adalah *philosophy rule* dengan nilai rata-rata sebesar 4,46. Hal ini menunjukkan bahwa perawat RSPAD Gatot Soebroto memahami serta menerapkan prinsip budaya kerja 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) secara konsisten dalam melayani pasien. Budaya tersebut bukan hanya menjadi pedoman etika kerja, tetapi juga mampu membangkitkan motivasi intrinsik karena memberikan makna spiritual dan sosial terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Selanjutnya, motivasi kerja intrinsik turut memainkan peran penting sebagai variabel mediasi. Indikator tertinggi dalam motivasi kerja intrinsik adalah “Pekerjaan itu sendiri” (4,41), yang bermakna bahwa perawat merasa pekerjaannya adalah bagian dari ibadah untuk meringankan penderitaan orang lain. Ketika budaya organisasi yang kuat dipadukan dengan makna mendalam terhadap pekerjaan, karyawan terdorong untuk bekerja melebihi ekspektasi standar. Kombinasi antara penerapan budaya 5S dan makna pekerjaan sebagai bentuk pengabdian ini berkontribusi terhadap peningkatan aspek kinerja, seperti efektivitas kerja, kecepatan pelayanan, serta kepuasan pasien. Maka, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik akan mendorong motivasi intrinsik karyawan, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Utomo dan Widiastuti (2023) yang menyatakan motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

4.4.7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Intrinsik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagi Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta melalui motivasi kerja intrinsik. Dengan demikian dapat diartikan bahwa apabila karyawan bekerja di lingkungan kerja yang baik dan memadahi, diiringi dengan tingkat motivasi kerja intrinsik yang tinggi, maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

Dalam penelitian ini, indikator tertinggi pada variabel lingkungan kerja adalah “kebersihan” dengan nilai rata-rata 4,39. Kebersihan yang terjaga menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung untuk bekerja, terutama bagi profesi perawat yang berhubungan langsung dengan pasien. Ruang kerja yang bersih tidak hanya meningkatkan kenyamanan fisik tetapi juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih profesional dan fokus. Lingkungan seperti ini mendukung timbulnya motivasi intrinsik karena perawat merasa dihargai dan diperhatikan kebutuhan dasarnya oleh manajemen rumah sakit.

Motivasi kerja intrinsik, dengan indikator tertinggi “pekerjaan itu sendiri” (4,41), memperkuat hubungan tersebut. Ketika perawat bekerja di lingkungan yang bersih dan mendukung, dan pada saat yang sama memandang pekerjaan sebagai bentuk kontribusi bermakna, maka akan muncul dorongan kuat dari dalam diri untuk memberikan kinerja terbaik. Dengan demikian, kinerja karyawan meningkat karena adanya kombinasi antara dukungan lingkungan kerja dan motivasi intrinsik. Karyawan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga terlibat secara emosional

dan moral dalam setiap tindakan pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan keperawatan di RSPAD Gatot Soebroto. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Utomo dan Widiastuti (2023) yang menyatakan motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan terhadap kinerja pegawai.





BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pada Perawat Instalasi Rawat Inap RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, apabila tingkat budaya organisasi yang diterapkan oleh karyawan telah baik, maka kinerja karyawan yang dihasilkan tidak serta merta ikut meningkat.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin kondusif lingkungan kerja RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta t, maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja intrinsik. Artinya, apabila tingkat budaya organisasi diterapkan karyawannya dengan baik, maka motivasi kerja intrinsik yang dihasilkan oleh karyawan akan semakin meningkat.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja intrinsik. Artinya semakin kondusif lingkungan kerja RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta, maka motivasi kerja intrinsik dari karyawannya akan meningkat.

5. Motivasi kerja intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan semakin meningkat.
6. Motivasi intrinsik mampu menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menandakan karyawan yang menerapkan budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, apabila budaya organisasi yang diterapkan dapat mendorong motivasi intrinsik.
7. Motivasi intrinsik mampu menjadi variabel intervening antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menandakan bahwa lingkungan kerja yang baik (lengkap dan memadai) akan dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila lingkungan kerja organisasi mampu mendorong motivasi intrinsik dari karyawannya.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan, maka diberikan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja Karyawan RSPAD Gatot Soebroto kota Jakarta. Adapun saran-saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja intrinsik merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memotivasi karyawannya dengan memberikan dukungan dalam menyelesaikan masalah. Pemberian dukungan dapat berupa mengadakan pelatihan pemecahan masalah dan forum berbagi pengalaman

antar perawat yang dapat memperkuat kemampuan dalam menghadapi situasi sulit sekaligus menumbuhkan rasa bangga atas keberhasilan yang dicapai. Dengan demikian, perawat akan lebih terdorong untuk bekerja secara proaktif dan berkomitmen terhadap pencapaian kinerja terbaik.

2. Lingkungan kerja merupakan faktor penting urutan kedua yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berkaitan dengan variabel lingkungan kerja, nilai rata-rata indikator terendah yaitu “fasilitas kerja”, diharapkan pihak manajemen rumah sakit perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap ketersediaan, kelayakan, dan fungsi fasilitas yang digunakan dalam operasional sehari-hari. Penyediaan alat medis yang sesuai standar, peremajaan peralatan kerja yang sudah usang, serta perbaikan sarana penunjang seperti ruang istirahat atau tempat penyimpanan barang, dapat menjadi langkah konkret untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Dengan demikian, perasaan nyaman dan didukung secara fisik akan tumbuh, yang secara langsung berdampak positif pada produktivitas dan kualitas pelayanan keperawatan.
3. Berkaitan dengan variabel budaya organisasi, dengan nilai rata-rata indikator terendah yaitu indikator “*norms*”, diharapkan agar pihak manajemen rumah sakit memperkuat proses internalisasi norma melalui pelatihan orientasi budaya organisasi, diskusi kelompok, atau forum komunikasi terbuka antar staf. Pendekatan ini dapat membantu menyelaraskan nilai-nilai pribadi karyawan dengan norma organisasi, serta membangun pemahaman kolektif yang lebih kuat. Selain itu, keterlibatan langsung pimpinan dalam memberikan teladan terhadap penerapan norma

dapat mendorong perawat untuk lebih menerima dan menjalankan budaya organisasi dengan sikap positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan pengembangan bagi penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Dalam penelitian ini terdapat 1 variabel independent yang tidak signifikan karena tidak dapat mempengaruhi variable dependen secara langsung.
2. Keterbatasan informasi yang diperoleh dengan pertanyaan tertutup karena hanya menggunakan kuesioner.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Adapun beberapa saran untuk agenda penelitian mendatang adalah sebagai berikut:

1. Penelitian mendatang dapat menguji budaya organisasi sebagai variable moderasi yang memperkuat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan atau menggunakan variabel-variabel lainnya seperti pengembangan karir, pelatihan kerja dan variabel-variabel lain sebagainya yang berkaitan dengan meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkup Rumah Sakit.
2. Penelitian mendatang dapat menggunakan kuesioner juga ditambah dengan metode wawancara dalam mengumpulkan data, sehingga jawaban yang telah masuk dapat dijabarkan lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Clarissa, D., Syawaluddin, Mila, A. O., & Thomas, S. G. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Tahta Sukses Abadi Medan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 136–146. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V6i1.887>
- Dantyo, R., Endang, P., Astuti, S., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Axa Financial Indonesia Cabang Malang). In *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)/Vol* (Vol. 14, Issue 2).
- Dhyan Parashakti, R., Ekhsan, M., & Nursaputra, T. (2023). Organizational Culture and Employee Performance in Post-Covid-19: Does Employee Engagement Mediate In The Model? *Kne Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/Kss.V8i12.13705>
- Dini, A. P., & Deviastri, L. (2023). The Influence of Organizational Culture, Work Environment, Knowledge Sharing and Motivation on Employee Performance. *Research Of Business and Management*, 1(1), 45–56. <https://doi.org/10.58777/Rbm.V1i1.22>
- Farisi, S., & Fani, W. M. (2019). Influence Of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance. *International Conference on Global Education*, 69–81.
- Ghozali, I. (2016). Multivariate Analysis Application with Ibm Spss 25 Program. *Semarang: Diponegoro University Publishing Agency*, 4, 352.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471–6498.
- Hadi, M. Hadi Wijaya. (2023). The Effect of Work Environment, Reward, and Organization Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variables. *Archives Of Business Research*, 11(1), 68–84. <https://doi.org/10.14738/Abr.111.13814>
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Indriati, I. H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Yogya Chicken Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*, 8(2).
- Ito, M., Yoshida, K., Hachiya, H., Mamou, J., & Yamaguchi, T. (2014). Quantification Of the Scatterer Distributions for Liver Fibrosis Using

Modified Q-Q Probability Plot. *Ieee International Ultrasonics Symposium, Ius, 1*, 2394–2397. <https://doi.org/10.1109/ultsym.2014.0597>

- Jumady, E., Bongaya, S., & Selatan, S. (2022). *The Role of Organizational Culture, Work Environment and Motivation in Improving Employee Performance* (Vol. 1, Issue 1).
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Kurniawan, Z. (2016). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi & Manajemen: Konsep dan Dimensi Peningkatan Produktivitas Kerja*. Yogyakarta: Deepublish, Maret.
- Laksmi Riani, A. (2013). *Manajemen Sdm Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mardianty, D., Hayati, R., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). The Influence of Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance at CV. Riho Mandiri. *Journal Of Economic, Business and Accounting*, 7(1), 252–259.
- Mariyanti, N. L. R., Sapta, I. K. S., Widyani, A. A. D., & SE, M. (2020). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Tk. II Udayana Denpasar.
- Muzaki, Wita Ulfa Sari, Indah Kharisma Putri, Risky Septian Arianto, & Riyan Sisiawan Putra. (2023). Factors Affecting Performance Employees: Motivation, Leadership, Environment Work, Organizational Culture, And Achievement Work. *Greenomika*, 1, 52–60. <https://doi.org/10.55732/Unu.Gnk.2022>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect Of Motivation, Leadership, And Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal Of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/Jafeb.2020.Vol7.No8.577>
- Pranitasari, D., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1).
- Putra Pratama, I. K. S., Amerta, I. M. S., & Putra, I. B. U. (2023). The Role of The Work Environment as An Intervening Variable on The Relationship of Organizational Culture and Work Discipline on Employee Performance In The Office of The Head of Village Kesiman Kertalangu. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 03(03). <https://doi.org/10.55677/ijssers/V03i3y2023-02>

- Regiasa, T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Intrinsik, dan Motivasi Kerja Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 16(2), 750–759. <https://doi.org/10.46306/Jbbe.V16i2>
- Risky, N. A., Nurul Qomariah, & Achmad Hasan Hafidzi. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Rivai, V. (2014). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: PT Rajagrafindo).
- Shammout, E. M., & Shammout, M. (2022). The Impact of Work Environment on Employees Performance. *Article In International Journal of Current Research in Science Engineering & Technology*.
- Sidik, R., Pogo, T., & Nugroho, R. E. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bawana Margatama. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1), 27–42.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish.
- Sutra Dewi, A., & Wulandari, P. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 1257–1268. <https://doi.org/10.46306/V1s.V2i2>
- Syahri Ramadhan, D. (2024). The Influence of Work Environment and Work Pressure on Employee Performance in the Production Section of PT. Sinar Telur Jaya Lampung. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (Ijpsat)*, 43(1), 10–18.
- Vinda, G. G., Henny Welsa, & Kusuma Candra Kirana. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Afektif, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Pusat Oleh-Oleh Jogja Pasaraya Dan Batik Adikusumo Malioboro). *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 3(2).
- Wahyuniardi, R., Nurjaman, S., & Ramadhan, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(2), 143–151. <https://doi.org/10.25077/Josi.V17.N2.P143-151.2018>
- Zacharias, T., Rahawarin, M. A., & Yusriadi, Y. (2021). Hasan Aydin Cultural Reconstruction and Organization Environment for Employee Performance. *Journal Of Ethnic and Cultural Studies*, 8(2), 296–315. <https://doi.org/10.2307/48710316>

- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact of The Motivation on The Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293–298.
- Zulaida, C. P. (2023). The Influence of Work Discipline, Work Environment and Organizational Culture on Teacher Performance at Smp Negeri 252 Jakarta with Work Motivation as A Mediating Variable. *International Journal Labs*. [Http://Ijsr.Internationaljournallabs.com/Index.Php/Ijsr](http://Ijsr.Internationaljournallabs.com/Index.Php/Ijsr)
- Zunariyah, I. N., Hartono, S., & Hamidah, R. A. (2023). *Die: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen Employee Performance Viewed from Organizational Culture, Work Environment, And Training (Study at Sahid Hotel) Surakarta*. [Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.30996/Die.V14i1.8332](https://doi.org/10.30996/Die.V14i1.8332)

