

Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah XYZ

Heru Dwi Iskandar¹, Sengguruh Nilowardono^{2*}

¹⁻² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Narotama Surabaya

*Corresponding email: sengguruh@narotama.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) XYZ, baik secara simultan maupun parsial, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan kontribusi terbesar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 40 pegawai Sub Bagian Umum RSUD XYZ. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS, didahului uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik (multikolinieritas, heteroskedastisitas, normalitas). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F = 4,907$; $\text{sig} = 0,004$), dengan kontribusi sebesar 19,4% ($R^2 = 0,194$). Secara parsial, motivasi ($t = 2,326$) dan lingkungan kerja ($t = 2,245$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja ($t = 0,216$) tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Berdasarkan koefisien regresi yang tersedia, lingkungan kerja menunjukkan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya penguatan aspek lingkungan kerja dan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai rumah sakit, serta perlunya kajian lebih mendalam mengenai aspek disiplin kerja korektif dan progresif pada penelitian mendatang.

Kata kunci: motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, kinerja karyawan, rumah sakit

Abstract: This study aims to analyze the effect of motivation, work environment, and work discipline on employee performance at Regional General Hospital (RSUD) XYZ, both simultaneously and partially, and to identify the variable with the greatest contribution. This study employed a quantitative associative approach with a saturated sampling technique involving 40 employees of the General Affairs Sub-Division of RSUD XYZ. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS, preceded by validity, reliability, and classical assumption tests (multicollinearity, heteroscedasticity, normality). The results show that motivation, work environment, and work discipline simultaneously have a significant effect on employee performance ($F = 4.907$; $\text{sig} = 0.004$), explaining 19.4% of the variance ($R^2 = 0.194$). Partially, motivation ($t = 2.326$) and work environment ($t = 2.245$) significantly affect employee performance, while work discipline ($t = 0.216$) shows no significant effect. Based on the available regression coefficients, work environment demonstrates the largest influence on employee performance. These findings imply the importance of strengthening work environment and motivational aspects to improve hospital employee performance, and highlight the need for further research on corrective and progressive work discipline.

Keywords: work motivation, work environment, work discipline, employee performance, hospital

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam organisasi pelayanan kesehatan, termasuk rumah sakit, karena keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas kerja pegawainya (Sulistiyani & Rosidah, 2003; Demo et al., 2024). Kajian terbaru menegaskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik—mencakup pelatihan dan pengembangan, hubungan kerja, kondisi kerja, serta penilaian kompetensi dan kinerja—menjadi fondasi bagi peningkatan kinerja pegawai (Demo et al., 2024). Di lingkungan rumah sakit khususnya, kinerja karyawan menjadi penentu utama kualitas pelayanan yang diterima pasien dan masyarakat (Hadian et al., 2024; Homauni et al., 2021).

Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017), dengan indikator meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama. Kajian sistematis terbaru menunjukkan bahwa organisasi kesehatan yang menerapkan sistem penilaian kinerja terstruktur dengan indikator yang jelas

cenderung memiliki kinerja pegawai yang lebih baik dan berkelanjutan (Homauni et al., 2021; Hadian et al., 2024).

Berbagai faktor telah diidentifikasi memengaruhi kinerja karyawan, tiga di antaranya yang paling banyak dikaji dalam konteks organisasi kesehatan adalah motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja (Zhenjing et al., 2022; Karaferis et al., 2022; Nguyen et al., 2021). Motivasi kerja, menurut perspektif teori determinasi diri (self-determination theory), merupakan dorongan yang dapat bersifat otonom (intrinsik) maupun terkendali (ekstrinsik), yang keduanya berkontribusi berbeda terhadap hasil kerja pegawai (Van den Broeck et al., 2021; Deci et al., 2017; McAnally & Hagger, 2024). Studi pada tenaga kesehatan menunjukkan bahwa motivasi otonom secara konsisten berkaitan positif dengan kinerja dan kepuasan kerja (Galletta et al., 2016; Converti et al., 2023).

Selain motivasi, lingkungan kerja turut menjadi determinan penting kinerja pegawai rumah sakit. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti fasilitas dan kenyamanan ruang kerja, maupun aspek sosial seperti hubungan dengan rekan kerja (Siswanto, 2003; Tohardi, 2002). Penelitian multi-mediasi oleh Zhenjing et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan employee commitment dan achievement-striving berperan sebagai mediator. Temuan serupa dilaporkan pada konteks rumah sakit, di mana lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan (Yeşilyurt Sevim et al., 2025; Boudreau et al., 2024; Hayani et al., 2021).

Faktor ketiga, disiplin kerja, merujuk pada sikap menghormati, menghargai, dan menaati peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sastrohadiwiryono, 2003; Hasibuan, 2003). Disiplin kerja dipandang sebagai prasyarat bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi kerja pegawai (Simamora, 2002). Studi pada rumah sakit di Indonesia menunjukkan bahwa disiplin kerja bersama motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Abdullah et al., 2021; Wahono et al., 2025).

Meskipun ketiga faktor tersebut secara teoretis dan empiris telah banyak dikaji, penelitian yang menguji pengaruh simultan dan parsial motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan pada satu unit kerja rumah sakit umum daerah di Indonesia masih relatif terbatas, khususnya pada rumah sakit kelas C yang memiliki karakteristik sumber daya dan beban kerja berbeda dari rumah sakit rujukan tingkat lanjut. Kesenjangan penelitian ini menjadi semakin relevan mengingat fenomena empiris yang ditemukan di lapangan: pengamatan pada staf Sub Bagian Umum RSUD XYZ menunjukkan indikasi fluktuasi capaian kinerja antar-pegawai pada periode pengamatan, yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan organisasi dan realisasi kinerja aktual pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan RSUD XYZ, baik secara simultan maupun parsial, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan kontribusi terbesar. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi manajemen RSUD XYZ dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai, serta kontribusi akademis berupa bukti empiris tambahan mengenai dinamika motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja di lingkungan rumah sakit kelas C di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh motivasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y), berlandaskan filsafat positivisme yang menekankan pengujian hipotesis melalui data terukur (Sugiyono, 2011).

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Sub Bagian Umum RSUD XYZ yang berjumlah 40 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2004), sehingga diperoleh 40 responden.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel motivasi diukur melalui lima indikator mengacu pada kerangka Robbins dan Judge (2019) yang diperkaya perspektif teori determinasi diri kontemporer (Van den Broeck et al., 2021; McAnally & Hagger, 2024): kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Variabel lingkungan kerja diukur melalui tiga indikator (Budiasa, 2021): suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan ketersediaan fasilitas kerja. Variabel disiplin kerja diukur melalui tiga indikator (Dewi & Harjoyo, 2019): disiplin terhadap aturan waktu, disiplin terhadap peraturan, dan disiplin terhadap tanggung jawab/SOP. Variabel kinerja karyawan diukur melalui empat indikator (Mangkunegara, 2017): kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan kerja sama. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert 1–5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju).

Pengumpulan dan Analisis Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang disebarakan kepada seluruh responden, dilengkapi data sekunder dari dokumentasi kepegawaian RSUD XYZ. Sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis, instrumen penelitian diuji validitas menggunakan korelasi product-moment (Singarimbun & Effendi, 2015) dan diuji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's alpha, dengan bantuan program SPSS.

Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda (multiple linear regression) dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$, di mana Y adalah kinerja karyawan, X_1 motivasi, X_2 lingkungan kerja, X_3 disiplin kerja, a konstanta, b koefisien regresi, dan e faktor pengganggu di luar model.

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji multikolinieritas (nilai tolerance dan Variance Inflation Factor/VIF; Gujarati, 2017; Ghazali, 2017), uji heteroskedastisitas menggunakan korelasi Rank Spearman, dan uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji F untuk menguji pengaruh simultan, uji t untuk menguji pengaruh parsial ($\alpha = 0,05$; $df = n-k-1 = 40-3-1 = 36$; $t\text{-tabel}(0,025;36) \approx 2,028$; $F\text{-tabel}(3;36) \approx 2,866$), serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besaran kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penentuan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan idealnya dilakukan melalui perbandingan koefisien regresi standar (Beta) antarvariabel bebas. Mengikuti rekomendasi metodologis terkini, analisis dominansi (dominance analysis) turut dipertimbangkan sebagai pendekatan yang lebih tepat dibandingkan sekadar membandingkan koefisien regresi tidak terstandarisasi (unstandardized B), karena perbandingan B semata dapat menyesatkan ketika satuan pengukuran antarvariabel berbeda (Mizumoto, 2023). Keterbatasan ketersediaan data koefisien Beta pada penelitian ini didiskusikan lebih lanjut pada bagian Hasil dan Pembahasan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

RSUD XYZ merupakan rumah sakit umum daerah kelas C yang berlokasi di Jawa Timur, berkembang dari fasilitas kesehatan tingkat pertama menjadi rumah sakit umum daerah sejak tahun 2010, dan telah memperoleh akreditasi SNARS edisi 1 dengan capaian bintang satu. RSUD XYZ menyelenggarakan sejumlah layanan spesialisik dasar dan

penunjang, dengan visi menjadi pusat pelayanan kesehatan dan rujukan yang paripurna di wilayah kerjanya. Responden penelitian ini adalah 40 pegawai Sub Bagian Umum RSUD XYZ, yang dipilih karena memiliki standar kerja dan sistem penilaian yang relatif homogen dibandingkan divisi lain.

Deskripsi Variabel Penelitian

Secara umum, mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap keempat variabel penelitian. Pada variabel motivasi, responden menilai kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial di tempat kerja telah terpenuhi dengan baik, sementara kebutuhan fisik (kesesuaian gaji dengan beban kerja) dan kebutuhan penghargaan menunjukkan penilaian yang relatif lebih moderat, mengindikasikan ruang perbaikan pada aspek kesejahteraan dan apresiasi kerja. Pada variabel lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dinilai paling positif, sedangkan ketersediaan fasilitas kerja dinilai cukup memadai namun belum optimal. Pada variabel disiplin kerja, seluruh indikator—ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan kepatuhan terhadap SOP—menunjukkan penilaian yang tinggi dan konsisten. Pada variabel kinerja karyawan, tanggung jawab dan kualitas kerja dinilai sebagai aspek dengan capaian tertinggi, diikuti oleh kerja sama dan kuantitas kerja.

Hasil Uji Instrumen

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada keempat variabel penelitian (motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan) dinyatakan valid, dengan tingkat signifikansi koefisien korelasi kurang dari 5%. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai koefisien Cronbach's alpha pada seluruh variabel berada di atas nilai r-tabel, sehingga seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinieritas menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada seluruh variabel bebas berada di bawah 10, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari gejala multikolinieritas. Uji heteroskedastisitas menggunakan korelasi Rank Spearman menunjukkan tingkat signifikansi di atas 5% pada seluruh variabel bebas, sehingga model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas (homoskedastis). Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Z sebesar 0,569 dengan signifikansi 0,903 ($> 0,05$), yang didukung oleh sebaran titik pada grafik Normal P-P Plot mengikuti garis diagonal, sehingga residual model dinyatakan berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya ketiga asumsi klasik tersebut, model regresi linier berganda dalam penelitian ini memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE) dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 8,467 + 0,426 X_1 + 0,761 X_2 + 0,080 X_3$$

Tabel 1. Hasil analisis regresi linier berganda

Model	Koefisien Regresi (B)
Konstanta	8,467
Motivasi (X1)	0,426
Lingkungan Kerja (X2)	0,761
Disiplin Kerja (X3)	0,080

Sumber: Data primer diolah (2026)

Nilai konstanta sebesar 8,467 menunjukkan besarnya kinerja karyawan apabila motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja bernilai nol. Koefisien regresi motivasi ($b_1 = 0,426$) menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,426 dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi lingkungan kerja ($b_2 = 0,761$) menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,761 dengan asumsi variabel lain konstan—nilai koefisien tertinggi di antara ketiga variabel bebas. Koefisien regresi disiplin kerja ($b_3 = 0,080$) menunjukkan pengaruh positif namun relatif kecil terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

Uji Simultan (Uji F). Hasil uji F menunjukkan nilai F-hitung sebesar 4,907 dengan tingkat signifikansi 0,004. Nilai F-hitung tersebut lebih besar dari F-tabel(3;36) sebesar 2,866, dan nilai signifikansi berada di bawah 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD XYZ.

Koefisien Determinasi. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan sebesar 0,194, yang berarti motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 19,4% variasi kinerja karyawan, sedangkan 80,6% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai korelasi ganda (R) sebesar 0,441 menunjukkan tingkat hubungan yang sedang antara ketiga variabel bebas dengan kinerja karyawan.

Tabel 2. Hasil uji parsial (Uji t)

Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
Motivasi (X1)	2,326	2,028	< 0,05	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	2,245	2,028	< 0,05	Signifikan
Disiplin Kerja (X3)	0,216	2,028	> 0,05	Tidak Signifikan

Sumber: Data primer diolah (2026); $df = 36$

Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial.

Variabel Paling Dominan. Data koefisien regresi standar (Beta) tidak tersedia secara lengkap dalam dokumentasi penelitian ini, sehingga identifikasi variabel paling dominan pada penelitian ini didasarkan pada koefisien regresi tidak terstandardisasi (B) yang tersedia. Berdasarkan data tersebut, lingkungan kerja menunjukkan koefisien pengaruh terbesar ($b_2 = 0,761$) dibandingkan motivasi ($b_1 = 0,426$) dan disiplin kerja ($b_3 = 0,080$). Perlu dicatat bahwa pendekatan ini memiliki keterbatasan metodologis: perbandingan koefisien B semata tidak sepenuhnya tepat digunakan untuk mengurutkan kepentingan relatif prediktor apabila satuan pengukuran antarvariabel berbeda, dan idealnya digunakan analisis dominansi berbasis koefisien Beta terstandardisasi (Mizumoto, 2023). Penelitian lanjutan pada RSUD XYZ disarankan turut melaporkan koefisien Beta secara eksplisit untuk memperkuat validitas kesimpulan mengenai variabel dominan.

Pembahasan

Pengaruh Simultan Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Temuan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD XYZ konsisten dengan sejumlah studi pada konteks rumah sakit, di antaranya Abdullah et al. (2021) pada rumah sakit di Karawang, Hayani et al. (2021) pada rumah sakit di Provinsi NTB, dan Kamajaya dan Nurani (2024) pada studi kinerja karyawan rumah sakit secara umum. Meskipun demikian, kontribusi ketiga variabel terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini tergolong moderat,

yakni sebesar 19,4%, mengindikasikan bahwa sebagian besar varians kinerja karyawan dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti kepuasan kerja, tingkat stres kerja, dan sistem kompensasi (Martoyo, 2000; Kitsios & Kamariotou, 2021). Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh cakupan indikator kuesioner yang relatif terbatas pada masing-masing variabel, sehingga belum menangkap seluruh dimensi motivasi, lingkungan kerja, maupun disiplin kerja secara komprehensif.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, sejalan dengan perspektif teori determinasi diri yang menegaskan bahwa motivasi otonom berkontribusi konsisten terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja pegawai di sektor kesehatan (Van den Broeck et al., 2021; Galletta et al., 2016; Converti et al., 2023). Temuan ini juga sejalan dengan studi Nguyen et al. (2021) pada staf administratif rumah sakit publik di Vietnam, yang menemukan bahwa dukungan supervisi, kompensasi, dan kesempatan pengembangan diri berkontribusi terhadap motivasi kerja yang pada gilirannya memengaruhi kinerja. Pada penelitian ini, kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan penghargaan menjadi aspek yang relatif menonjol dalam menjelaskan keterkaitan motivasi dengan kinerja, mengindikasikan bahwa kesempatan pengembangan diri dan apresiasi atas hasil kerja menjadi pendorong penting bagi pegawai RSUD XYZ.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, bahkan menunjukkan koefisien pengaruh terbesar di antara ketiga variabel bebas. Temuan ini konsisten dengan penelitian Zhenjing et al. (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen dan dorongan berprestasi, serta penelitian pada konteks rumah sakit oleh Yeşilyurt Sevim et al. (2025) dan Boudreau et al. (2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja merupakan determinan penting kinerja tenaga kesehatan. Besarnya pengaruh lingkungan kerja pada penelitian ini kemungkinan berkaitan dengan karakteristik pekerjaan administratif di Sub Bagian Umum, yang sangat bergantung pada kenyamanan ruang kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, dan ketersediaan fasilitas penunjang tugas sehari-hari.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berbeda dengan motivasi dan lingkungan kerja, disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini. Temuan ini berbeda dengan sejumlah studi lain yang menemukan pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai rumah sakit (Abdullah et al., 2021; Wahono et al., 2025). Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh cakupan indikator disiplin kerja pada penelitian ini yang hanya mengukur aspek disiplin preventif—yaitu ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional standar—tanpa mengukur aspek disiplin korektif dan progresif seperti pemberian teladan pimpinan, sistem sanksi, dan mekanisme pembinaan berjenjang. Mengingat mayoritas responden pada penelitian ini justru menunjukkan tingkat disiplin preventif yang tinggi dan relatif seragam, variasi skor pada variabel ini menjadi terbatas, yang secara statistik dapat menurunkan daya jelasnya terhadap variasi kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan mengukur disiplin kerja secara lebih komprehensif, mencakup dimensi korektif dan progresif, untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai peran disiplin kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD XYZ, dengan kontribusi sebesar 19,4% terhadap variasi kinerja karyawan. Secara parsial, motivasi dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan

disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berdasarkan koefisien regresi yang tersedia, lingkungan kerja merupakan variabel dengan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan, meskipun penentuan variabel dominan ini memiliki keterbatasan metodologis karena tidak tersedianya koefisien Beta terstandarisasi secara lengkap.

Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi manajemen RSUD XYZ untuk memprioritaskan peningkatan kualitas lingkungan kerja—melalui perbaikan fasilitas, kenyamanan ruang kerja, dan penguatan hubungan interpersonal antarpegawai—serta memperkuat program motivasi kerja melalui pemberian penghargaan dan kesempatan pengembangan diri. Sementara itu, mengingat disiplin kerja belum terbukti berpengaruh signifikan pada cakupan indikator preventif yang diukur, manajemen disarankan mengembangkan pendekatan disiplin kerja yang lebih komprehensif, mencakup aspek korektif dan progresif. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan variabel penelitian dengan menambahkan kepuasan kerja, tingkat stres kerja, dan sistem kompensasi, memperluas objek penelitian pada lebih dari satu unit kerja atau rumah sakit, serta melaporkan koefisien Beta terstandarisasi secara eksplisit untuk memperkuat analisis variabel dominan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Tarigan, P., & Sembiring, N. (2021). The influence of work motivation and work discipline on employee performance at Delima Asih Sisma Medika Hospital in Karawang Regency. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(5), 202–212. <https://doi.org/10.38035/jafm.v2i5.136>
- Boudreau, C., et al. (2024). Impact of the work environment on nurse outcomes: A mediation analysis. *Western Journal of Nursing Research*, 46(3), 210–218. <https://doi.org/10.1177/01939459241230369>
- Budiasa, I. K. (2021). Manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja. [Sumber indikator lingkungan kerja pada instrumen penelitian; rincian bibliografis lengkap perlu dikonfirmasi ulang oleh penulis].
- Converti, M., et al. (2023). Impact of work motivation on occupational health in healthcare workers. *Healthcare*, 11(23), 3056. <https://doi.org/10.3390/healthcare11233056>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Demo, G., Costa, A. C. R., & Coura, K. V. (2024). HRM practices in the public service: A measurement model. *RAUSP Management Journal*, 59(1), 50–66. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2023-0005>
- Dewi, R., & Harjojo. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Unpam Press. [Sumber indikator disiplin kerja pada instrumen penelitian].
- Galletta, M., Portoghese, I., Pili, S., Piazza, M. F., & Campagna, M. (2016). The effect of work motivation on a sample of nurses in an Italian healthcare setting. *Work*, 54(2), 451–460. <https://doi.org/10.3233/WOR-162327>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N. (2017). *Ekonometrika dasar* (Edisi terjemahan). Erlangga.
- Hadian, S. A., Rezayatmand, R., Shaarbafchizadeh, N., Ketabi, S., & Pourghaderi, A. R. (2024). Hospital performance evaluation indicators: A scoping review. *BMC Health Services Research*, 24, 561. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10940-1>
- Hasibuan, M. S. P. (2003). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.

- Hayani, W., Asfiah, N., & Robbie, R. I. (2021). Effect of work environment and work motivation on employee performance at NTB Province hospitals. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan)*, 1(4), 299–307. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v1i4.19410>
- Homauni, A., Mosadeghrad, A. M., & Jaafari-pooyan, E. (2021). Employee performance appraisal in health care organizations: A systematic review search. *Journal of Organizational Behavior Research*, 6(2), 109–121. <https://doi.org/10.51847/ZmP2aP2UUs>
- Kamajaya, A., & Nurani, N. (2024). The effect of work motivation and work environment on employee performance in hospitals. *Jurnal Ekonomi*, 13(3), 1360–1369.
- Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors influencing motivation and work engagement of healthcare professionals. *Materia Socio-Medica*, 34(3), 216–224. <https://doi.org/10.5455/msm.2022.34.216-224>
- Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4), e06857. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan (Edisi keempat)*. BPFE.
- McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-determination theory and workplace outcomes: A conceptual review and future research directions. *Behavioral Sciences*, 14(6), 428. <https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Mizumoto, A. (2023). Calculating the relative importance of multiple regression predictor variables using dominance analysis and random forests. *Language Learning*, 73(1), 161–196. <https://doi.org/10.1111/lang.12518>
- Nguyen, T. D., Phung, H. T., Vo, N. T., Tran, T. C., & Hoang, S. C. (2021). Level and influencing factors of job motivation among administrative staff at public hospitals in Vietnam. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 58, 1–10. <https://doi.org/10.1177/00469580211060800>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2003). *Manajemen tenaga kerja Indonesia*. PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2002). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi ketiga)*. STIE YKPN.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2015). *Metode penelitian survei (Edisi revisi)*. LP3ES.
- Siswanto. (2003). *Pengantar manajemen*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2004). *Statistik untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2003). *Manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik*. Graha Ilmu.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia*. CV Mandar Maju.
- Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Wahono, K. B., Suprpto, S. I., & Peristiwati, Y. (2025). Analisis faktor disiplin kerja dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan rumah sakit. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 11(1), 181–201.
- Yeşilyurt Sevim, T., Türkmen, E., & Göktepe, N., et al. (2025). The effect of work environment and work-related characteristics on perceived individual work

performance of front-line nurse managers: A cross-sectional study. *Research in Nursing & Health*, 48, 441–453. <https://doi.org/10.1002/nur.22466>

Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>