

The Effect of Work Environment and Work Motivation on Hospital Employee Performance during the Covid-19 Pandemic

Fharadiba Irwandy¹⁾; Siti Rahmawati^{2*)};

IPB University

¹⁾fharadiba.irwandy@gmail.com ²⁾siti@apps.ipb.ac.id

corresponding author*

Received: July 1, 2022 Accepted: September 1, 2022 Published: December 31, 2022

To cite this article: Irwandy F& Rahmawati S. (2022). The Effect of Work Environment and Work Motivation on Hospital Employee Performance during the Covid-19 Pandemic, *The Management Journal of BINANIAGA*, 7(2), 79-92. doi:10.33062/mjb.v7i2.1

Abstract: Organizational success is inseparable from the role of human resources and work dynamics can occur over time and can affect employee performance. One of the dynamics of work is a change in the order of life in various sectors as a result of the influence of the Covid-19 pandemic, especially on employee performance. Work environment and work motivation become factors in determining the performance results of each employee. Employees will work harder in carrying out their work if they have a good work environment and high work motivation. Therefore, this study aims to analyze employee perceptions of the work environment and work motivation at Semen Padang Hospital and to analyze the effect of the work environment and work motivation on employee performance during the Covid-19 pandemic using descriptive analysis and SEM (Structural Equation Modeling) analysis. Based on descriptive analysis, employee perceptions regarding the work environment and work motivation are included in the good criteria. Based on the results of the SEM analysis, the work environment has a positive and significant influence on employee performance while work motivation has no effect on employee performance.

Key words: Covid-19, Employee Performance, Work Environment, Work Motivation

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) ialah salah satu faktor pendukung yang signifikan dalam keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini disebabkan oleh adanya kemampuan, tenaga, dan kreativitas yang dimiliki Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan. Namun, jika terjadi kesalahan dalam penerapan manajemen pada suatu perusahaan, maka akan timbul permasalahan pada kinerja karyawan dan menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Salah satu tantangan dalam mengelola manajemen perusahaan yaitu eksistensi dari dinamika pekerjaan. Pada tahun 2020, salah satu dinamika pekerjaan yang memberikan pengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan yaitu adanya eksistensi dari pandemi Covid-19. Seluruh dunia mengalami masa krisis akibat pandemi Covid-19, tak terkecuali Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu perusahaan. Begitu pula karyawan Rumah Sakit yang selalu berhubungan langsung dengan masyarakat yang mengidap virus Covid-19 dan menjadi garda terdepan dalam memeranginya. Karyawan Rumah Sakit memiliki tingkat dampak yang tinggi terpapar Covid-19. Pada Agustus 2021, telah tercatat 1.891 tenaga kesehatan meninggal akibat terpapar Covid-19 yang menyebabkan Indonesia berada pada urutan pertama di Asia dan ketiga terbesar di dunia (BCC 2021). Menurut Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), jumlah ideal dokter dalam memberikan pelayanan adalah 1:1.000 penduduk. Akan tetapi, rasio dokter di Indonesia ada 1:2.500 penduduk. Jumlah ini tentunya sangat jauh dari kata ideal. Maka dari itu, kondisi ini

Fharadiba Irwandy dan Siti Rahmawati. The Effect of Work Environment and Work Motivation on Hospital Employee Performance during the Covid-19 Pandemic

tentunya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang menurun akan memberikan pengaruh terhadap pelayanan yang dilakukan tenaga kesehatan kepada masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2009) suatu hasil dari segi kualitas dan kuantitas yang diusahakan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan disebut dengan kinerja karyawan. Kinerja dapat meningkat dengan mempertimbangkan lingkungan kerja karyawan selama pandemi Covid-19. Hal ini dikarenakan adanya perubahan kebiasaan baru dalam menjalankan aktivitas yaitu adanya penerapan protokol kesehatan seperti penggunaan Alat Pelindungan Diri (APD) dan menjaga jarak (*social distancing*). Kebiasaan ini dapat memengaruhi kondisi fisik dan psikologis serta hubungan para pekerja yang secara langsung dapat berdampak pada lingkungan kerja setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya Perusahaan perlu untuk menerapkan kebijakan lingkungan kerja pada setiap individu (Widaningsih *et al.* 2020). Kebijakan lingkungan kerja dapat berupa penerapan standarisasi situasi lingkungan kerja yang disesuaikan dengan kondisi pandemi Covid-19. Menurut Markey *et al.* (2012) kesejahteraan karyawan menjadi perhatian utama dari kualitas lingkungan suatu pekerjaan. Lingkungan kerja dikatakan ideal apabila lingkungan di tempat kerja sudah tercipta rasa nyaman dan aman serta menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja yang secara tidak langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja seorang karyawan akan optimal apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi yang dapat mendorongnya untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu. Motivasi kerja yang tinggi dibutuhkan karyawan dalam mencapai hasil kinerja yang optimal. Menurut Dinibutun (2014) motivasi merupakan kekuatan yang timbul dari dalam diri yang memperhitungkan tingkat, arah, dan ketekunan usaha yang dihasilkan di tempat kerja. Hal ini menandakan bahwa motivasi dapat memengaruhi perilaku karyawan dengan melakukan cara-cara tertentu sehingga dapat memberikan sesuatu yang optimal. Organisasi dan sumber daya manusia dapat terganggu akibat suatu krisis termasuk pandemi Covid-19 (Spurk dan Straub 2020). Aktivitas dapat terganggu dengan adanya pandemi Covid-19 seperti perubahan pada lingkungan kerja yang mewajibkan karyawan untuk dapat meningkatkan protokol kesehatan saat melakukan pekerjaan agar terhindar dari paparan Covid-19, sehingga hal ini dapat memberikan tekanan atas perubahan kondisi yang terjadi bagi karyawan untuk dapat tetap menjaga kesehatan. Kondisi ini merupakan kondisi yang dinamis yang dapat memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja dikarenakan terciptanya tekanan dari lingkungan terkait bahayanya Covid-19 yang dapat mengancam kesehatan saat melakukan pekerjaan. Hal ini dibuktikan bahwa Covid-19 menghentikan beberapa tempat kerja dan mendorong sesuatu hingga melebihi kapasitasnya sehingga secara signifikan mengubah lingkungan kerja dan mempengaruhi karyawan di berbagai industri (Hite dan McDonald 2020).

Semen Padang Hospital (SPH) ialah salah satu rumah sakit Kota Padang yang kepemilikannya swasta dan didirikan guna untuk memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Semen Padang Hospital merupakan rumah sakit tingkat paripurna dalam artian Semen Padang Hospital telah memenuhi standar akreditasi internasional dari JCL – USA yaitu mengutamakan pelayanan terbaik, menjamin mutu, dan keselamatan pasien. Maka dari itu perlunya melakukan pengelolaan dari semua pihak melalui dukungan terhadap layanan yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan melalui lingkungan kerja dan motivasi kerja yang baik.

Kinerja karyawan Semen Padang Hospital termasuk dalam kategori baik. Akan tetapi, kinerja karyawan dari tahun 2019 hingga 2022 mengalami fluktuatif. Hal ini diduga terjadi dikarenakan terdapat faktor internal dan juga eksternal dari setiap karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain rancangan kerja, motivasi, keahlian dan kemampuan, kepribadian, budaya organisasi, komitmen, dan disiplin kerja (Kasmir 2016). Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan latar belakang permasalahan kinerja karyawan tahun 2019 hingga 2022 yang mana pada jangka waktu tersebut sedang terjadi pandemi Covid-19 maka penting diteliti lebih lanjut terhadap kinerja karyawan Semen Padang

Hospital dengan pengaruh faktor lingkungan kerja dan faktor motivasi kerja selama pandemi Covid-19.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka dapat ditentukan rumusan masalah diantaranya yaitu:

1. Bagaimana persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja yang diterapkan di Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19?
2. Bagaimana persepsi karyawan mengenai motivasi kerja yang diterapkan di Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19?

Tinjauan Pustaka

Kinerja

Kinerja ialah hasil dari suatu kerja dan perilaku dalam periode tertentu atas penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir 2016). Kinerja karyawan yaitu hasil usaha yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang ditugaskan kepada karyawan tersebut berdasarkan pengalaman, kemampuan, dan kesungguhan serta waktu yang dimilikinya (Hasibuan 2014). Kinerja karyawan suatu alat pengukuran yang bertujuan untuk membandingkan hasil penyelesaian suatu tugas serta tanggung jawab yang diberikan pada jangka periode tertentu dan juga untuk mengukur pencapaian setiap karyawan (Siagian *et al.* 2018).

Menurut Rivai (2014) indikator kinerja terdiri dari kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal. Kemampuan teknis yaitu kemampuan yang dihasilkan melalui metode, pengetahuan, peralatan, dan teknik guna untuk menyelesaikan pekerjaan serta pengalaman dan pelatihan yang dimilikinya. Kemampuan konseptual adalah kemampuan yang dihasilkan melalui pemahaman karyawan terhadap perusahaan yang kompleks dan pemahaman mengenai penyesuaian bidang pekerjaan masing-masing unit terhadap bidang operasional perusahaan secara keseluruhan dalam artian setiap individu memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab yang diberikan. Kemampuan hubungan interpersonal yaitu kemampuan dalam memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, bekerja sama, dan lain-lain.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah lingkungan lokasi karyawan dalam melaksanakan keseharian pekerjaannya (Siagian 2014). Berdasarkan teori tersebut, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik adalah pembagian jenis lingkungan di lingkungan kerja. Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang mempengaruhi karyawan yang berasal dari kondisi fisik disekitar lokasi kerja seperti peralatan kerja yang memadai, bangunan tempat kerja, tersedianya sarana angkutan, dan fasilitas. Lingkungan kerja non fisik merupakan terjalannya hubungan kerja yang harmonis antara rekan kerja dan antara atasan dengan karyawan seperti hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan, kerjasama antar karyawan.

Motivasi Kerja

Robbins (2015) menjelaskan bahwa motivasi yaitu suatu tahapan yang menjelaskan intensitas individu, arah, dan ketekunan setiap individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara dan Octorend (2015) motivasi adalah suatu keadaan yang menggerakkan setiap individu atau suatu hal yang memberikan petunjuk atau arahan kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut teori Herzberg dalam Robbins terdapat dua faktor motivasi kerja yaitu faktor motivator dan faktor *hygiene*. Faktor intrinsik yang dapat meningkatkan produktivitas dan

mendapatkan kepuasan dengan apa yang dikerjakan disebut dengan faktor motivator. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan kadar pekerjaan diantaranya yaitu kemajuan, pengakuan, tanggungjawab, dan prestasi. Sedangkan itu, faktor hygiene didefinisikan sebagai faktor ekstrinsik atau faktor pekerjaan yang apabila tidak ada maka mengakibatkan ketidakpuasan dan bersifat tidak selalu memberikan pengaruh kepada motivasi karyawan apabila faktor tersebut ditingkatkan. Indikator dari faktor hygiene yaitu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Faktor *hygiene* tidak dapat memberikan motivasi dengan sendirinya dan menurut Herzberg hanya faktor motivator yang dapat memberikan motivasi seorang karyawan.

METODE PENELITIAN

Data yang digunakan pada penelitian untuk pengolahan data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari pengisian kuesioner melalui *google form* oleh karyawan Semen Padang Hospital dengan masa kerja minimal 3 tahun. Data sekunder dikumpulkan dari literatur jurnal, buku, skripsi, serta artikel-artikel yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian dilakukan pada April 2022 hingga Juni 2022.

Teknik *probability sampling* dengan metode *stratified random sampling* ialah teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan pemilihan secara acak pada setiap tingkatan atau strata setelah dilakukan proses stratifikasi atau pemisahan pada kelompok yang sesuai dengan konteks penelitian (Sekaran 2014). Pihak yang menjadi responden pada penelitian ini yaitu karyawan Semen Padang Hospital. Jumlah karyawan dari Semen Padang Hospital yang sudah bekerja selama tiga tahun yaitu 392 karyawan. Rumus slovin merupakan rumus yang digunakan dalam perhitungan jumlah minimum sampel pada penelitian ini dengan tingkat kesalahan 10%. Maka dari itu ukuran sampel minimum ialah sebanyak 80 karyawan.

Pada penelitian ini dilakukan pengujian sejauh mana alat ukur yang digunakan akurat dalam menjalankan fungsinya yaitu melalui uji validitas. Menurut Ghazali (2016) kuesioner valid jika pertanyaan dari kuesioner mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dapat dikatakan valid dengan tingkat signifikan 5% apabila nilai *r* hitung lebih besar dari pada *r* tabel. Selanjutnya pengujian dilanjutkan dengan uji reliabilitas yang berguna untuk keandalan suatu kuesioner. Suatu kuesioner reliabel jika responden menjawab pertanyaan dengan konsisten atau stabil. jika indikator nilai *cronbach alpha* lebih besar dari pada 0,6, maka instrument penelitian dapat dikatakan konsisten (Ghozali 2016). Pengujian validitas dan reliabilitas diolah melalui *Software SPSS 25* terhadap jawaban dari 30 karyawan pada penelitian ini.

Variabel yang digunakan pada penelitian yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Deskripsi operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dijelaskan ke dalam Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3.

Tabel 1 Deskripsi Operasional Variabel Lingkungan Kerja

Sub Variabel	Simbol Indikator	Indikator	Sumber
1. Bangunan Tempat Kerja	LKF11	Kenyamanan bangunan tempat kerja	Siagian (2014)
	LKF12	Kesehatan bangunan tempat kerja	
	LKF13	Keamanan bangunan tempat kerja	
2. Peralatan	LKF21	Pemenuhan kebutuhan alat kerja	
	LKF22	Kondisi peralatan kerja Semen Padang Hospital	
	LKF23	Kelengkapan peralatan kerja di Semen Padang Hospital	
3. Fasilitas	LKF31	Ketersediaan fasilitas toilet	
	LKF32	Ketersediaan fasilitas ibadah	
	LKF33	Ketersediaan fasilitas untuk melepas penat	
	LKF34	Ketersediaan fasilitas tempat makan	
	LKF35	Ketersediaan jaringan internet	
	LKF36	Ketersediaan ruangan khusus kerja	
	LKF41	Kemudahan akses sarana transportasi di Semen Padang Hospital	

Sub Variabel	Simbol Indikator	Indikator	Sumber
4. Tersedianya sarana angkutan	LKF42 LKF43	Ketersediaan sarana antar-jemput karyawan Ketersediaan transportasi khusus dari Semen Padang Hospital	
5. Hubungan Rekan Kerja Setingkat	LKN11 LKN12 LKN13	Keterbukaan komunikasi ketika konflik Keharmonisan hubungan kerja selama Covid-19 Kelancaran komunikasi selama Covid-19	
6. Hubungan atasan dengan karyawan	LKN21 LKN22 LKN23 LKN24	Komunikasi antara atasan dan karyawan Kepedulian atasan terhadap karyawan Pemberian arahan standar kerja selama Covid-19 Pemantauan pekerjaan selama Covid-19	
7. Kerjasama antar karyawan	LKN31 LKN32 LKN33 LKN34	Kepekaan karyawan dalam membantu karyawan lain Kontribusi anggota tim dalam bekerja sama Tanggung jawab anggota tim selama Covid-19 Koordinasi kerja tim selama Covid-19	

Tabel 2 Deskripsi Operasional Variabel Motivasi Kerja

Sub Variabel	Simbol Indikator	Indikator	Sumber
1. Kemajuan	MK11 MK12 MK13	Kesempatan untuk maju Kesempatan belajar Meningkatnya kompetensi	Robbins (2015)
2. Pengakuan	MK21 MK22	Pengakuan pimpinan atau rekan kerja atas hasil kerja Penghargaan atas prestasi kerja	
3. Tanggung Jawab	MK31	Kesesuaian tugas dan tanggung jawab	
4. Prestasi	MK41 MK42	Memberikan kesempatan mencapai prestasi terbaik Promosi karena prestasi	
5. Pengawasan	MK51	Frekuensi pengawasan karyawan	
6. Gaji	MK61 MK62	Kecukupan gaji untuk kebutuhan hidup Tunjangan mendorong semangat kerja	
7. Kebijakan Perusahaan	MK71	Pemberian sanksi karyawan yang tidak mentaati peraturan	
8. Kondisi Kerja	MK81 MK82 MK83	Diskusi dalam memecahkan masalah Ide yang diperhatikan Keluhan yang diperhatikan	

Tabel 3 Deskripsi Operasional Variabel Kinerja

Sub Variabel	Simbol Indikator	Indikator	Sumber
Kemampuan teknis	KK11	Pendidikan dan keterampilan mendukung pelaksanaan pekerjaan	Rivai (2014)
	KK12	Memiliki pengalaman yang mendukung pelaksanaan pekerjaan	
	KK13	Memahami metode penyelesaian pekerjaan dengan baik	
	KK14	Mampu menggunakan peralatan dengan tepat untuk menyelesaikan pekerjaan	
Kemampuan Konseptual	KK21	Memahami <i>job description</i> dalam melaksanakan tugas sehari-hari	
	KK22	Memahami prosedur dalam melaksanakan tugas sehari-hari	
	KK23	Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan	
	KK24	Teliti terhadap hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	
	KK25	Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	
	KK26	Menyelesaikan semua pekerjaan dengan baik	
	KK31	Melakukan komunikasi yang baik dengan atasan	
	KK32	Dapat bekerja sama dengan rekan kerja	

Kemampuan	KK33	Melakukan komunikasi yang baik dengan rekan kerja
Hubungan	KK34	Bersedia membantu orang lain dalam menyelesaikan tugas
Interpersonal	KK35	Memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat di lingkungan perusahaan

Proses analisis data selanjutnya menggunakan metode analisis deskriptif. Tujuan dari analisis deskriptif yaitu dapat memberikan gambaran terhadap suatu objek penelitian melalui sampel atau populasi suatu data (Sugiyono 2014). Analisis deskripsi akan mendeskripsikan atau memberikan gambaran tentang objek penelitian. Tahap selanjutnya dilakukan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui pendekatan *Smart Partial Least Square* 3.0 untuk mengolah dan analisis data. *Partial Least Squares* (PLS) terdiri dari tiga langkah dalam analisis yaitu evaluasi *inner model*, evaluasi *outer model*, dan spesifikasi model (Hair et al. 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Karyawan

Total responden penelitian yaitu sebanyak 141 karyawan. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada di rentang usia 31-35 tahun sebesar 42,6% dengan jenis kelamin perempuan sebesar 81,6%. Mayoritas karyawan berdomisili di Kota Padang sebesar 95,7%. Berdasarkan karakteristik masa kerja dan pendidikan terakhir, karyawan memiliki masa kerja yang didominasi oleh masa kerja selama 3 – 5 tahun sebesar 36,9% dan pendidikan terakhir Diploma (D3/D4) sebanyak 61,7%. Berdasarkan data karakteristik bidang pekerjaan, mayoritas karyawan Semen Padang Hospital yang menjadi responden penelitian ini berasal dari bidang pekerjaan pelayanan medis (Dokter Umum & Spesialis, Perawat, Bidan) yaitu sebanyak 58 orang atau setara dengan 41,1%.

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian, mayoritas karyawan merasa bahwa lingkungan kerja Semen Padang Hospital termasuk baik dengan rata-rata variabel sebesar 4,03. Nilai rata-rata tertinggi pada indikator lingkungan kerja ditunjukkan oleh indikator hubungan antara atasan dan karyawan yaitu sebesar 4,52 dan masuk dalam kategori sangat baik yang menandakan bahwa mayoritas karyawan Semen Padang Hospital mempunyai hubungan yang baik antara karyawan dengan atasannya dalam segi komunikasi. Komunikasi dengan atasan dapat berjalan dengan sangat baik. Sedangkan itu, mayoritas karyawan memiliki persepsi yang baik dalam motivasi kerja dengan rata-rata variabel sebesar 3,81. Indikator motivasi kerja dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu indikator diskusi dalam memecahkan masalah dengan rata-rata 4,14. Menurut karyawan, kondisi kerja dengan melakukan diskusi dalam memecahkan masalah dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja lebih baik.

Hasil Analisis SEM-PLS

Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 dianalisis menggunakan analisis SEM dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dan diolah melalui smartPLS 3. Analisis SEM meliputi evaluasi *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural).

1. Analisis Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis *outer model* bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Terdapat empat uji yang dilakukan dalam tahap ini, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan penilaian terhadap nilai loading (Ghozali 2014). Hasil penelitian akan valid apabila nilai *loading factor* memiliki nilai lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE yang lebih besar dari 0,5. Namun apabila setelah melakukan pengujian dan nilai *loading factor* kurang dari 0,7, maka harus dilakukan *dropping* dan pengujian ulang hingga semua nilai diatas 0,7. Pada Gambar 3 dapat dilihat model awal penelitian ini. Hasil uji *outer model* menunjukkan terdapat 32 indikator yang tidak memenuhi syarat uji validitas atau nilai *loading factor* dibawah 0,7. Hasil *dropping* indikator terdapat pada Gambar 1.

Dari Gambar 1 sebanyak 32 tidak memenuhi syarat validitas sehingga harus dilakukan *dropping*. Indikator-indikator yang dihapus yaitu KK11, KK12, KK13, KK34, LKF11, LKF12, LKF13, LKF21, LKF22, LKF23, LKF31, LKF32, LKF33, LKF34, LKF35, LKF36, LKF41, LKF42, LKF43, LKN21, LKN22, LKN31, LKN33, MK21, MK22, MK51, MK61, MK62, MK71, MK81, MK82, dan MK83. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE diatas 0,50 menandakan bahwa validitas penelitian baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebelum dan sesudah *dropping* terdapat pada Tabel 4.

Tabel 4 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE sebelum dropping	AVE setelah dropping
Lingkungan Kerja	0,448	0,675
Motivasi Kerja	0,466	0,770
Kinerja Karyawan	0,552	0,603

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 4 menjelaskan bahwa hasil AVE setelah *dropping* pada setiap konstruk atau variabel laten sudah diatas 0,50. Sehingga semua variabel laten dapat dikatakan memiliki validitas yang baik.

b. *Discriminant Validity*

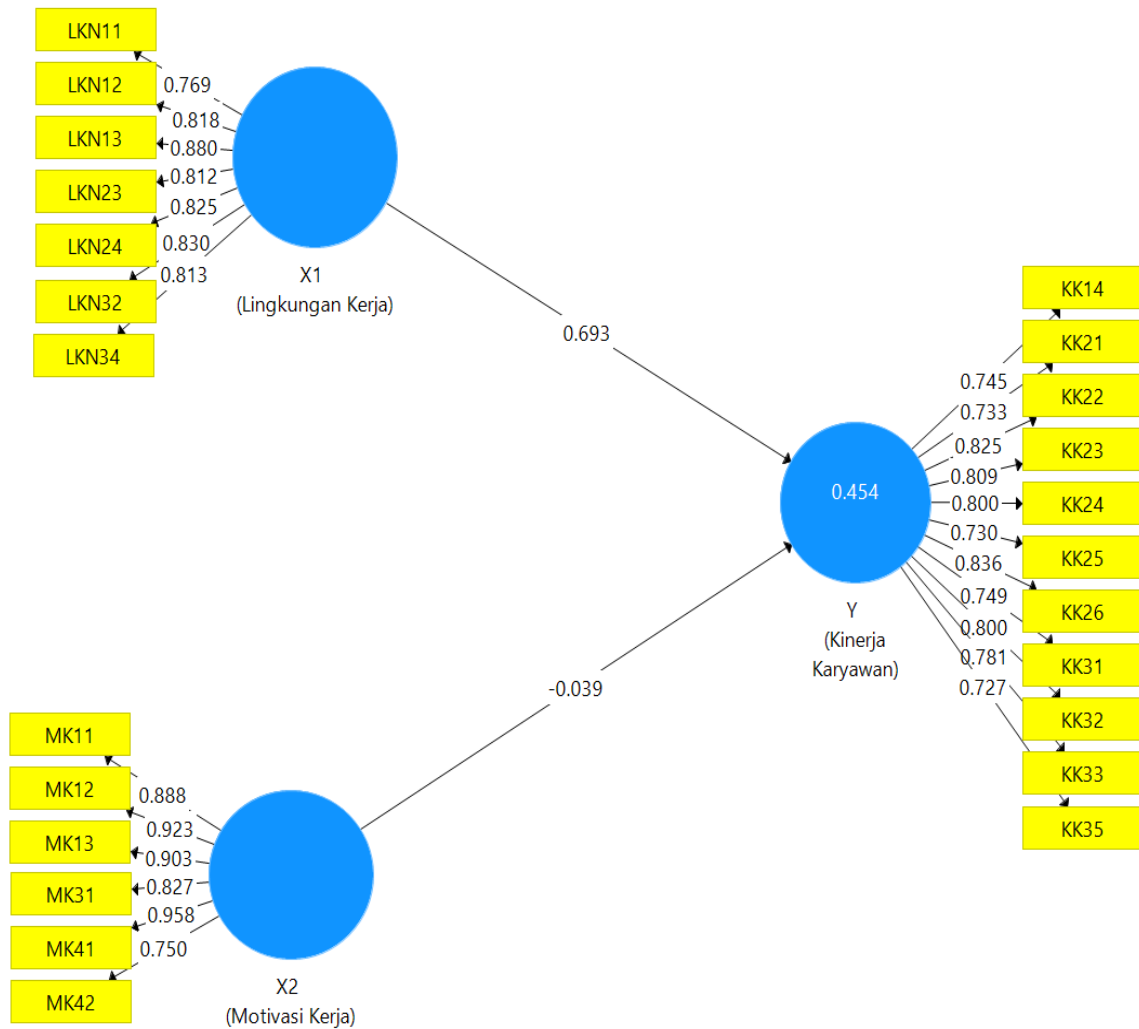
Discriminant validity bertujuan untuk menunjukkan banyaknya varians indikator yang mampu menjelaskan varian dalam konstruk. Nilai hasil uji disebut dengan nilai *cross loading*. Nilai *discriminant validity* dijelaskan melalui Tabel 5.

Berdasarkan Tabel 5, hubungan konstruk dan item pengukurannya sendiri memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan ukuran konstruk lainnya. Sehingga seluruh indikator dapat merefleksikan variabel laten pada konstruk. Setelah seluruh variabel valid, maka akan diukur nilai reliabilitas variabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode SEM PLS dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

c. *Composite Reliability*

Composite reliability bertujuan untuk menguji konsistensi indikator dalam menggambarkan variabel laten. Parameter uji reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* harus melebihi 0,7. Hasil uji reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* dijelaskan melalui Tabel 6.

Tabel 6 dijelaskan bahwa nilai *composite reliability* pada seluruh variabel laten sudah memenuhi standar nilai yaitu diatas 0,7, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel



Gambar 1 *Outer model* setelah dilakukan *dopping*
Sumber: data diolah (2022)

Tabel 5 Nilai *Cross Loading*

	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
KK14	0,425	0,218	0,745
KK21	0,449	0,181	0,733
KK22	0,504	0,145	0,825
KK23	0,473	0,130	0,809
KK24	0,472	0,319	0,800
KK25	0,488	0,264	0,730
KK26	0,522	0,243	0,836
KK31	0,521	0,326	0,749
KK32	0,637	0,284	0,800
KK33	0,589	0,243	0,781
KK35	0,588	0,291	0,727
LKN11	0,769	0,398	0,485

	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
LKN12	0,818	0,389	0,558
LKN13	0,880	0,353	0,632
LKN23	0,812	0,492	0,489
LKN24	0,825	0,468	0,488
LKN32	0,830	0,449	0,607
LKN34	0,813	0,395	0,579
MK11	0,389	0,888	0,247
MK12	0,484	0,923	0,309
MK13	0,475	0,903	0,294
MK31	0,494	0,827	0,307
MK41	0,444	0,958	0,283
MK42	0,347	0,750	0,160

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 6 Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Lingkungan Kerja	0,936
Motivasi Kerja	0,952
Kinerja Karyawan	0,943

Sumber: Data diolah (2022)

Cronbach's Alpha

Pengujian *cronbach's alpha* akan meperkuat uji *composite reliability*. Ghazali (2014) menyatakan bahwa *cronbach's alpha* masih dianggap reliabel untuk penelitian *exploratory research* pada rentang 0,60-0,70. Pada penelitian ini nilai *cronbach's alpha* dijelaskan melalui Tabel 7.

Tabel 7 Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
Lingkungan Kerja	0,920
Motivasi Kerja	0,940
Kinerja Karyawan	0,934

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 7 menjelaskan bahwa *cronbach's Alpha* semua variabel laten memiliki nilai lebih besar dari 0,6 yang menandakan bahwa setiap variabel laten bersifat reliabel.

2. Analisis Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian akan menghasilkan nilai *R Square* (R^2) dan nilai *T-Statistik* pada estimasi koefisien jalur (*path coefficients*) yang diperoleh melalui proses *bootstrapping*. Suatu jalur akan memiliki pengaruh signifikan apabila nilai *T-Statistik* melebihi nilai *T-tabel* dengan signifikansi 5%, yaitu dengan nilai diatas 1,98. Nilai *original sample* berfungsi untuk mengidentifikasi sifat hubungan antara variabel laten yang terdiri dari positif dan negatif. Nilai *R Square* untuk variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,454 yang berarti variabel independen mampu menjelaskan keberagaman konstruk kinerja karyawan sebesar 45,4% sedangkan 54,6% lainnya dijelaskan oleh variabel diluar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian dua hipotesis dilakukan dengan mengidentifikasi hasil analisis *bootstrapping* pada *path coefficient* dengan membandingkan nilai T-statistik dengan T-tabel. *Path Coefficient* harus memiliki nilai T-Statistik yang lebih besar daripada T-tabel. Penelitian menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan 141 karyawan sebagai responden sehingga nilai T-tabel adalah 1,98. Nilai T-statistik yang lebih besar daripada T-tabel (1,98) menunjukkan rumusan hipotesis diterima, namun jika nilai T-statistik lebih kecil daripada T-tabel (1,98) maka hipotesis ditolak. Hasil pengujian *path coefficient* dijelaskan melalui Tabel 8.

Tabel 8 Nilai *Path Coefficient*

Hubungan	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	Standard Deviation (STDEV)	P Values	Keputusan Hipotesis
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,693	11,469	0,060	0,000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,039	0,488	0,079	0,626	Ditolak

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 8 disimpulkan bahwa dari dua hipotesis, hanya satu hipotesis yang diterima yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 diketahui berdasarkan nilai *P-value*, *T-statistics*, dan *original sample*. *Original sample* bernilai positif yaitu ditunjukkan dengan nilai 0,693 yang berarti arah hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 bernilai positif. Kemudian, nilai *P-value* senilai 0,000 yang kurang dari 0,05 mencerminkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan selama pandemi Covid-19. Selain itu, nilai *T-statistic* (11,469) lebih dari 1,98 menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H_1) diterima. Maka dapat dibuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital. Pembuktian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan nyaman maka akan membuat karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya di Semen Padang Hospital. Hal ini didukung oleh indikator dengan nilai *loading factor* terbesar yaitu kelancaran komunikasi selama Covid-19 yang menandakan bahwa kelancaran komunikasi antar rekan kerja menjadi bagian yang penting bagi setiap karyawan untuk mencapai hasil kerja yang baik dan bertujuan untuk menghindari kesalahan dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga kemungkinan terjadinya konflik pekerjaan akan dapat diminimalisir. Hasil penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian Facheza (2018) dan Adha *et al.* (2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 dilihat berdasarkan nilai *original sample*, *T-statistics*, dan *P-value*. Nilai *original sample* yang negatif (-0,039) menunjukkan motivasi kerja memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja karyawan selama pandemi Covid-19. Selanjutnya, nilai *P-value* (0,627) yang lebih dari 0,05 mengindikasikan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital. Maka dari itu, hipotesis 2 (H_2) ditolak. Ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka hal tersebut tidak berpengaruh terhadap

peningkatan kinerja karyawan atau dalam artian motivasi kerja tidak menjadi faktor yang dominan dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan apabila faktor *hygiene* pada motivasi kerja karyawan tinggi seperti gaji yang cukup, pengawasan kerja secara berkala, kebijakan perusahaan yang tegas, dan kondisi kerja yang nyaman, maka tidak memberikan pengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu berdasarkan hasil analisis karakteristik karyawan, masa kerja karyawan Semen Padang Hospital lebih banyak pada masa kerja 3-5 tahun yang menandakan bahwa masa kerja tersebut ialah masa kerja dengan klasifikasi masa kerja paling sebentar sehingga hal ini sesuai dengan Tua (2021) yaitu semakin lama masa kerja karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dan begitu sebaliknya. Selain itu hal yang menyebabkan tidak berpengaruh karena adanya rasa tanggung jawab sebagai karyawan Semen Padang Hospital dalam melaksanakan pekerjaannya untuk melayani masyarakat di bidang kesehatan walaupun keadaan sedang dalam kondisi Covid-19. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adha *et al.* (2019).

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja di Semen Padang Hospital termasuk dalam kategori baik. Lingkungan kerja dapat semakin meningkat apabila terdapat fasilitas sarana dan prasarana transportasi dan fasilitas untuk melepas penat yang cukup jauh dari tempat bekerja dan memberikan pilihan kepada karyawan untuk istirahat keluar ruangan dan mencari udara segar. Selain itu agar semakin meningkatnya motivasi kerja, Semen Padang Hospital dapat memberikan gaji yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan agar karyawan tidak kehilangan motivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Selain mempertimbangkan gaji yang diberikan, Semen Padang Hospital juga dapat memberikan tunjangan agar dapat terpenuhinya kebutuhan hidup karyawan. Prestasi karyawan dapat menjadi hal yang dipertimbangkan agar karyawan mendapatkan kesempatan promosi jabatan.

Berdasarkan hasil analisis SEM, kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19 dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Motivasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan selama pandemi Covid-19. Faktor yang berpengaruh akan diimplikasikan ke dalam pendekatan fungsional yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Tahap perencanaan yang dapat dilakukan Semen Padang Hospital untuk meningkatkan kinerja karyawan selama pandemi Covid-19 melalui lingkungan kerja terutama lingkungan kerja non fisik seperti menjaga hubungan kerja antar karyawan agar dapat berjalan dengan baik. Selanjutnya adalah tahap pengorganisasian yang mana pihak manajemen dapat menerapkan kegiatan silaturahmi ataupun rapat internal untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi, membuat standar kerja yang harus dicapai melalui pembuatan bobot penilaian setiap tugas yang dibebankan dan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan secara berkala. Setelah tahap pengorganisasian, pihak manajemen dapat melakukan tahap pengarahan dengan memberikan motivasi kepada seluruh karyawan melalui adanya sosialisasi, penyebaran informasi melalui surat elektronik secara massal kepada karyawan apabila terdapat perubahan kebijakan dan standar kerja, serta memberikan pelatihan dan penghargaan kepada karyawan agar dapat terus termotivasi, Tahap pengawasan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kondisi yang tidak diharapkan agar dapat segera dilakukan perbaikan sehingga tujuan bisa tercapai dengan maksimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Persepsi karyawan Semen Padang Hosptal mengenai lingkungan kerja selama pandemi Covid-19 di Semen Padang Hospital termasuk kedalam kriteria baik. Persepsi lingkungan kerja yang paling dominan terdapat pada indikator hubungan antara atasan dan karyawan. Persepsi ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan.
2. Persepsi karyawan Semen Padang Hospital mengenai motivasi kerja selama pandemi Covid-19 di Semen Padang Hospital termasuk kedalam kriteria baik. Indikator dengan persepsi paling dominan terhadap motivasi kerja yaitu indikator diskusi dalam memecahkan masalah. Persepsi ini membuktikan bahwa karyawan memiliki motivasi yang baik yang dipengaruhi dengan kondisi kerja yang mengedepankan diskusi setiap terjadi permasalahan.
3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital selama pandemi Covid-19. Hal ini berarti dengan meningkatnya aspek keterbukaan komunikasi ketika konflik, keharmonisan hubungan kerja, kelancaran komunikasi, pemberian arahan standar kerja, pemantauan pekerjaan, kontribusi anggota tim dalam bekerja sama, dan koordinasi kerja tim maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sedangkan motivasi kerja selama Covid-19 tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Semen Padang Hospital. Hal ini berarti ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka motivasi tersebut tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan atau dalam artian motivasi kerja tidak menjadi faktor yang dominan dalam peningkatan kinerja karyawan seperti adanya faktor *hygiene*, karakteristik karyawan dengan masa kerja paling sebentar, serta adanya tanggung jawab sebagai karyawan SPH dalam melaksanakan pekerjaannya untuk melayani masyarakat di bidang kesehatan walaupun keadaan sedang dalam kondisi.

Saran

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada lingkungan kerja selama Covid-19 terdapat pengaruh dari aspek hubungan kerja, komunikasi, arahan standar kerja, pemantauan pekerjaan, kontribusi anggota tim, dan koordinasi kerja sama tim terhadap kinerja karyawan. Strategi yang dapat dilakukan oleh Semen Padang Hospital yaitu dengan meningkatkan hubungan kerja serta komunikasi antar karyawan agar tugas kerja dapat diselesaikan dengan baik. Hubungan kerja dan komunikasi dapat ditingkatkan dengan mengadakan kegiatan internal, sosialisasi, dan memberikan penghargaan atau apresiasi kepada karyawan bersangkutan. Selain itu pihak manajemen dapat memberikan arahan standar kerja kepada karyawan agar setiap pekerjaan yang dilakukan tidak membahayakan keselamatan dan kesehatan karyawan selama Covid-19. Standar kerja dapat disertai dengan pembentukan poin penilaian terhadap setiap tugas kerja sehingga akan terbentuk prioritas dalam melakukan pekerjaan. Selain adanya arahan standar kerja, diperlukan kegiatan pemantauan yang disesuaikan dengan situasi Covid-19. Hal ini bertujuan agar hasil pemantauan dapat dijadikan evaluasi agar karyawan dapat memiliki tingkat kinerja yang semakin meningkat.
2. Pengaruh beberapa aspek dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diharapkan untuk tidak hanya diimplementasikan pada saat kondisi Covid-19. Hal ini dikarenakan situasi dan kondisi tertentu sewaktu-waktu dapat terjadi. Sehingga agar dapat mengurangi risiko yang mengancam kesehatan dan aktivitas karyawan rumah sakit, maka diperlukan untuk terus menerapkan faktor-faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Penelitian selanjutnya dapat dilanjutkan dengan meneliti variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan nilai *R-Square* pada penelitian ini yaitu 45,4% sehingga 54,6% sisanya terdapat pada variabel lain yang mempengaruhi kinerja, misalnya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, dapat dilakukan penelitian dengan melakukan analisis

pengujian yang belum dilakukan pada penelitian ini seperti melakukan pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha RN, Qomariah N, Hafidzi AH. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*. 4(1):47. doi:10.32528/ipteks.v4i1.2109.
- BCC. 2021. Kematian nakes di Indonesia akibat Covid-19 tertinggi di Asia: "Seandainya saya tidak disumpah dokter, saya lebih baik tidak memberikan pelayanan." [diakses 2022 Mar 9]. <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-58345226#:~:text=Per 17 Agustus 2021%2C tercatat,dan 13 ahli kesehatan masyarakat.>
- Dinibutun SR. 2014. Work Motivation: Theoretical Framework. *Jurnal GSTF*. 1(4):133–139.
- Facheza SM. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Bandah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*. 2(1):115–122.
- Ghozali I. 2014. *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair JF, Sarstedt M, Hopkins L, Kuppelwieser VG. 2014. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *Eur Bus Rev*. 26(2):106–121. doi:10.1108/EBR-10-2013-0128.
- Hasibuan MSP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hite LM, McDonald KS. 2020. Careers after COVID-19: challenges and changes. *Human Resource Development International*. 00(00):427–437. doi:10.1080/13678868.2020.1779576.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan FA, Musadieg M AI, Prasetya A, Admin FI. 2015. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Area Malang). *Jurnal Administrasi bisnis*. 26(1):1–10.
- Mangkunegara AP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangkunegara AP, Octorend TR. 2015. Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*. 3(8):318–328. doi:10.13189/ujm.2015.030803.

- Markey R, Ravenswood K, Webber DJ. 2012. The impact of the quality of the work environment on employees' intention to quit. *Economics Working Paper Series*. 1220:2–35.
www2.uwe.ac.uk/faculties/BBS/BUS/Research/economics2012/1221.pdf.
- Rivai VZ. 2014. *Manajemen Sumber Daya untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins SP dan TAJ. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran U dan RB. 2014. *Research Methods for Business*.
- Siagian SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian TS, Khair H. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 1(1):59–70.
doi:10.30596/maneggio.v1i1.2241.
- Spurk D, Straub C. 2020. Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behavior*. 119:103435.
doi:10.1016/j.jvb.2020.103435.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. Cetakan ke. Bandung: Alfabeta.
- Tua DWM. 2021. Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Padangsidempuan. *Skripsi, Univ Sumatera Utara.*, siap terbit.
<http://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/39135>.