

## **FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN MOTIVASI KERJA TENAGA KESEHATAN DI PUSKESMAS CIJAKU**

**Mia Rahmawati, Dwi Nurmawaty, Gisely Vionalita**

Program studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan Universitas Esa Unggul

Correspondence author: [miarhmwt29@gmail.com](mailto:miarhmwt29@gmail.com)

### **Abstract**

*Work motivation is the most important factor for improving the performance of health workers. Based on a preliminary study to five health workers in the outpatient unit of the Cijaku Health Center, 80% or 4 out of 5 health workers had low to moderate work motivation. The decrease in work motivation will have an impact on the discipline of health workers. The research purpose was conducted to analyze there is relationship between age, education level, policy, supervise, compensation, and employment status with work motivation. This type of research is analytic quantitative with research design is cross sectional. The population in this study were health workers in the outpatient unit of the Cijaku Health Center 39 people. The sampling technique used was total sampling, so that the sample in this study was 34 people, its because 5 people was used to be sample for preliminary study. Source data is primary data by using questionnaire. Univariate analysis was conducted to describe the categories of all the variables. Bivariate analysis using Chi-square test was conducted to analyze there is a relationship between variables. The results showed that 73.5% of health workers had low work motivation. The largest proportion of the age of health workers is <32 years (85.9%), D3 education (58.8%), having employment status as non-permanent employees (55.9%), satisfied with the applicable policies (52.9%), satisfied with the ongoing supervision (67.6%), dissatisfied with compensation (70.6%). Based on bivariate analysis, it was found that the factors related to work motivation were policies with  $p$  value = 0.002 (PR 15.167; 95% CI 2.837-81.095) and employment status with  $p$  value = 0.038 (PR 5.958; 95% CI 1.332-26.662). It is hoped that the Puskesmas can involve employees in policy making and provide assignments with interesting work challenges to employees.*

**Keywords:** work motivation, policy perception, employment status, health workers

### **Abstrak**

Motivasi kerja merupakan faktor yang paling penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Berdasarkan studi pendahuluan kepada lima tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku, didapatkan hasil 80% atau 4 dari 5 orang tenaga kesehatan memiliki motivasi kerja rendah hingga sedang. Penurunan motivasi yang dialami oleh para tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku akan berdampak kepada kedisiplinan tenaga kesehatan. Jenis penelitian kuantitatif analitik dengan desain penelitian cross sectional. Variabel yang diteliti antara lain, umur, tingkat pendidikan, persepsi kebijakan, persepsi supervisi, persepsi kompensasi, dan status kepegawaian. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku sebanyak 39 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* yaitu berjumlah 34 orang dikurangi 5 orang tenaga kesehatan yang mengikuti studi pendahuluan. Data yang didapatkan adalah data primer dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis univariat dan analisis bivariat. Analisis univariat dilakukan untuk menggambarkan proporsi variabel yang diteliti. Analisis bivariat dengan uji Chi-Square dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 73,5% tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku memiliki motivasi kerja yang rendah. Proporsi terbesar usia tenaga kesehatan adalah <32 tahun (85,9%), berpendidikan D3 (58,8%), memiliki status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap (55,9%), puas terhadap kebijakan yang berlaku (52,9), puas terhadap supervisi yang sudah berjalan (67,6%), dan tidak puas dengan kompensasi (70,6%). Berdasarkan analisis bivariat didapatkan hasil bahwa faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja adalah kebijakan dengan  $p$  value=0,002 (PR 15.167; 95% CI 2.837-81.095) dan status kepegawaian dengan  $p$  value=0,038 (PR 5.958; 95% CI 1.332-26.662). Diharapkan pihak Puskesmas dapat mengikutsertakan para pegawai dalam pembuatan kebijakan dan memberikan tugas dengan tantangan kerja yang menarik kepada pegawai.

**Kata Kunci :** Motivasi kerja, persepsi kebijakan, status kepegawaian, tenaga kesehatan

## PENDAHULUAN

Motivasi kerja sangat penting untuk dimiliki oleh para tenaga kesehatan yang harus berperan aktif dalam mewujudkan tujuan instansi serta sebagai pelaksana pelayanan kesehatan, karena keberhasilan sebuah pelayanan bergantung banyak kepada para pelaksana pelayanan kesehatan. Motivasi kerja bertujuan untuk meningkatkan produktifitas kerja para karyawan, hal ini sesuai dengan pendapat Novita Dewi (2018) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki dorongan sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas institusi, jika tidak ada motivasi dari karyawan atau pegawai dalam bekerja sama bagi kepentingan institusi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Onyango (2018) juga menjelaskan bahwa menurunnya motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja perawat. Selain itu, penurunan motivasi kerja juga dapat menimbulkan ketidakdisiplinan terhadap tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Motivasi kerja dapat memacu seseorang untuk menjadi yang terbaik. Seseorang dengan motivasi kerja yang tinggi akan mengerahkan kemampuannya secara maksimal dalam melakukan pekerjaan, dan mengembangkan inovasi-inovasi terbaru untuk membantu tercapainya tujuan instansi. Motivasi kerja dapat dianggap sebagai bagian pokok dari usaha meningkatkan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan studi pendahuluan kepada lima tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku, didapatkan hasil 80% atau 4 dari 5 orang tenaga kesehatan memiliki motivasi kerja rendah hingga sedang. Hasil ini diperkuat dengan keterangan yang didapatkan peneliti dari para responden dalam studi pendahuluan yang menyatakan bahwa mereka merasa tidak terlalu termotivasi dalam bekerja, mereka bekerja hanya semata sebagai kewajiban, namun tidak ada keinginan atau dorongan untuk bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan instansi. Penurunan motivasi yang dialami oleh para tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku akan berdampak kepada kedisiplinan tenaga kesehatan. Kedisiplinan para tenaga kesehatan di unit rawat jalan dapat tergambar dari rekap data kehadiran karyawan. Kebijakan mengenai jam masuk kerja, pulang kerja, serta toleransi keterlambatan sudah didiskusikan dengan seluruh pegawai dan sudah di sosialisasikan kepada seluruh pegawai baik tenaga kesehatan dan non kesehatan. Selama periode tahun 2018, 88% tenaga kesehatan terlambat  $\leq 15$  menit. Selama periode tahun 2019, didapatkan hasil bahwa 95% tenaga kesehatan terlambat  $\geq 15$  menit. Selama periode tahun 2020, tenaga kesehatan yang terlambat  $> 20$  menit sebanyak 92%. Selama periode Januari hingga Mei Tahun 2021, didapatkan hasil 90% dari 59 tenaga kesehatan masih terlambat dengan rata-rata waktu  $\geq 15$  menit. Informasi dari Kepala TU Puskesmas Cijaku, adanya ketidakpuasan terhadap penghasilan yang didapatkan selama menjadi pegawai di Puskesmas Cijaku banyak dirasakan oleh para tenaga kesehatan, khususnya bagi para tenaga kesehatan yang masih memiliki status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap. Kondisi ini ikut mengakibatkan turunnya motivasi kerja para responden. Selain itu, informasi lainnya adalah berdasarkan hasil pengamatan atau supervisi yang sudah dilaksanakan di Puskesmas Cijaku, para tenaga kesehatan yang memiliki usia lebih tua memiliki motivasi dan juga kinerja yang lebih baik dari pegawai yang memiliki usia lebih muda.

Menurut Wibowo (2013) motivasi kerja merupakan kombinasi kekuatan psikologis yang kompleks dalam diri masing-masing orang. Setiap individu mempunyai motivasi sendiri yang mungkin berbeda-beda. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam Sedarmayanti (2011) yang menyatakan ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor hygiene yaitu keadaan pekerjaan yang menimbulkan rasa tidak puas bagi karyawan jika kondisi ini tidak baik atau tidak ada yang terdiri dari Kebijakan dan manajemen organisasi, supervisi, kondisi kerja,

hubungan antar individu, gaji/kompensasi, dan status kepegawaian. Selain itu ada faktor motivasi yang mana jika kondisi ini terdapat dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan dan akan membantu menggerakkan motivasi kerja. Faktor motivasi terdiri dari perasaan berprestasi, kematangan pribadi yang berkaitan dengan umur, pengakuan, tingkat pendidikan, pekerjaan yang menantang dan pertumbuhan serta perkembangan.

## METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif analitik dengan menggunakan desain penelitian cross sectional. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juni-Agustus 2021 di Puskesmas Cijaku Kabupaten Lebak. Populasi dalam penelitian adalah tenaga kesehatan yang bekerja di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku sebanyak 34 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah total sampling, dikarenakan 5 orang tenaga kesehatan sudah terlibat dalam studi pendahuluan, maka sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 34 orang. Variabel yang diteliti antara lain motivasi kerja sebagai variabel dependen dan umur, tingkat pendidikan, persepsi kebijakan, persepsi supervisi, persepsi kompensasi, dan status kepegawaian sebagai variabel independen. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan kepada kuesioner yang digunakan sebagai instrumen penelitian yang terdiri dari variabel motivasi kerja, persepsi kebijakan, persepsi supervisi, dan persepsi kompensasi. Uji ini melibatkan 20 tenaga kesehatan di Puskesmas Malingping. Hasil uji menunjukkan bahwa semua pertanyaan valid, dan kuesioner reliabel. Skala ukur untuk variabel motivasi kerja, persepsi kebijakan, persepsi supervisi, dan persepsi kompensasi menggunakan skala pengukuran likert yang terdiri dari 4 tingkatan, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, sangat setuju. Untuk menentukan acuan hasil ukur, peneliti menggunakan uji normalitas Kolmogorov Smirnov kepada variabel motivasi kerja, umur, persepsi kebijakan, persepsi supervisi dan persepsi kompensasi yang diukur menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran likert yang menjadi instrument dalam penelitian. Jika dalam uji normalitas variabel didapatkan nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka data tidak terdistribusi normal dan peneliti akan menggunakan nilai median sebagai acuan hasil ukur. Jika dalam uji normalitas variabel tersebut didapatkan nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka data terdistribusi dengan normal dan peneliti akan menggunakan nilai mean sebagai acuan hasil ukur.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan data akan di analisis menggunakan program SPSS. Analisis univariat dilakukan untuk menggambarkan dan melihat proporsi dari variabel umur, tingkat pendidikan, persepsi kebijakan, persepsi supervisi, persepsi kompensasi, dan status kepegawaian. Analisis bivariat dilakukan untuk menganalisis apakah ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menggunakan uji *Chi-square* dengan hasil ada hubungan jika p value  $< 0,05$ . Untuk membaca hubungan asosiasi antar variabel, peneliti akan melihat nilai Prevalence Ratio (PR) dengan ketentuan bila nilai PR  $> 1$  dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut merupakan faktor risiko timbulnya motivasi kerja rendah. Bila nilai PR  $< 1$  dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut merupakan faktor proteksi timbulnya motivasi kerja rendah. Bila nilai PR = 1 dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut tidak ada hubungan dengan motivasi kerja rendah. Penelitian ini sudah mendapatkan keterangan lolos kaji etik atau ethical approval dari Dewan Penegakan Kode Etik Universitas Esa Unggul Komisi Etik Penelitian dengan nomor: 0309-21.309 /DPKE-KEP/FINAL-EA/UEU/VIII/2021

## HASIL

### A. Univariat

**Tabel 1**  
**Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan Di Unit Rawat Jalan Puskesmas Cijaku Kabupaten Lebak Tahun 2021**

Variabel	n=34	%
<b>Motivasi Kerja</b>		
Rendah	25	73.5 %
Tinggi	9	26.5 %
<b>Usia</b>		
muda (<32 tahun)	19	55.9 %
tua (≥32 tahun)	15	44.1 %
<b>Tingkat pendidikan</b>		
D3	20	58.8 %
≥D4/S1	14	41.2 %
<b>Persepsi Kebijakan</b>		
Tidak puas	16	47.1 %
Puas	18	52.9 %
<b>Persepsi Supervisi</b>		
Tidak puas	11	32.4 %
Puas	23	67.6 %
<b>Persepsi Kompensasi</b>		
Tidak puas	24	70.6 %
Puas	10	29.4 %
<b>Status Kepegawaian</b>		
Tidak tetap	19	55.9 %
Tetap	15	44.1 %

Sumber : hasil output SPSS 25 (telah diolah)

Berdasarkan tabel.1 hasil penelitian menunjukkan dari 34 responden, diketahui sebanyak 25 (73.5%) responden memiliki motivasi kerja rendah dan 9 (26.5%) responden memiliki motivasi kerja tinggi. Pada variabel usia, diperoleh bahwa proporsi terbesar adalah responden memiliki usia yang masuk ke kategori muda (<32 tahun) yaitu 19 (55,9%) responden. Pada variabel tingkat pendidikan, proporsi terbesar tingkat pendidikan responden adalah D3 yaitu sebanyak 20 (58,8%) responden. Pada variabel persepsi responden terhadap kebijakan, proporsi terbesar adalah puas dengan jumlah 18 (52.9%) responden. Pada variabel persepsi responden terhadap supervise, proporsi terbesar adalah puas sebanyak 23 (67.6%) responden. Pada variabel persepsi responden terhadap kompensasi, terdapat 24 (70.6%) responden tidak puas akan kompensasi yang didapatkan. Pada variabel status kepegawaian, proporsi terbesar adalah pegawai tidak tetap sebanyak 19 (55,9%) responden.

**B. Bivariat**

**Tabel 2**  
**Analisis Bivariat Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Unit Rawat Jalan Puskesmas Cijaku Kabupaten Lebak Tahun 2021**

Variabel	Motivasi Kerja		Total n=34	p-value	PR (95% CI)
	Rendah n (%)	Tinggi n (%)			
<b>Umur</b>					
-Muda	15 (78,9%)	4 (21,1%)	19	0.462	1.875 (0.402-8.738)

-Tua	10 (66,7%)	5 (33,3%)	15		
<b>Tingkat Pendidikan</b>				0.727	1.630
-Rendah	11 (55%)	9 (45%)	20		(0.411-6.459)
-Tinggi	6 (42,9%)	8 (57,1%)	14		
<b>Persepsi Kebijakan</b>				0.002	15.167
-Tidak memuaskan	13 (81,3%)	3 (18,8%)	16		(2.837-81.095)
-Memuaskan	4 (22,2%)	14 (77,8%)	18		
<b>Persepsi Supervisi</b>				0.143	
-Tidak memuaskan	8 (72,7%)	3 (27,3%)	11		4.148
-memuaskan	9 (39,1%)	14 (60,9%)	23		(0.864-19.920)
<b>Persepsi Kompensasi</b>					
-Tidak memuaskan	11 (61,1%)	7 (38,9%)	18	0.303	2.619
-memuaskan	6 (37,5%)	10 (62,5%)	16		(0.655-10.478)
<b>Status Kepegawaian</b>				0.038	5.958
-Tidak tetap	13 (68,4%)	6 (31,6%)	19		(1.332-26.662)
-Tetap	4 (26,7%)	11 (73,3%)	15		

Sumber: output SPSS 25 (telah diolah)

Berdasarkan tabel. 2 analisis bivariat diatas diketahui bahwa responden dalam usia kategori muda, sebanyak 15 (78.9%) memiliki motivasi yang rendah dan sebanyak 10 (66.7%) responden yang memiliki usia kategori tua memiliki motivasi kerja rendah. Tidak ada hubungan antara umur dengan motivasi kerja nilai  $p=0.462$ . Dari 20 orang responden berpendidikan kategori rendah, sebanyak 11 (55%) responden memiliki motivasi rendah, dan dari 14 responden yang berpendidikan kategori tinggi, sebanyak 8 (57,1%) responden memiliki motivasi kerja tinggi. Tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan motivasi kerja nilai  $p=0.728$ . Dari 16 orang responden yang memiliki ketidakpuasan terhadap kebijakan, sebanyak 13 (81,3%) responden memiliki motivasi yang rendah dan dari 18 responden yang memiliki kepuasan terhadap kebijakan, sebanyak 14 (77,8%) responden memiliki motivasi kerja tinggi. Ada hubungan antara kebijakan dengan motivasi kerja nilai  $p=0.002$ , didapatkan nilai PR=15.167 dengan 95% CI (2.837-81.095) yang artinya bahwa responden dengan ketidakpuasan akan kebijakan 15.167 kali mempunyai risiko menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah dibandingkan dengan responden yang puas dengan kebijakan.

Dari 11 orang responden yang memiliki ketidakpuasan terkait supervisi, sebanyak 8 (72,7%) responden memiliki motivasi yang rendah dan dari 23 responden yang memiliki kepuasan terkait supervisi, sebanyak 14 (60,9%) responden memiliki motivasi kerja tinggi. Tidak ada hubungan antara supervisi dengan motivasi kerja nilai  $p=0.143$ . Dari 18 orang responden yang memiliki ketidakpuasan terkait kompensasi, sebanyak 11 (61,1%) memiliki motivasi yang rendah dan dari 16 responden yang memiliki kepuasan terkait kompensasi, sebanyak 10 (62,5%) memiliki motivasi kerja tinggi. Tidak ada hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja nilai  $p=0.303$ . Dari 19 orang responden yang berstatus pegawai tidak tetap, sebanyak 13 (68,4%) memiliki motivasi yang rendah dan dari 15 tenaga kesehatan yang berstatus pegawai tetap, sebanyak 11 (73,3%) memiliki motivasi kerja tinggi. Ada hubungan antara status kepegawaian dengan motivasi kerja nilai  $p=0.038$ , didapatkan nilai PR= 5.958 dengan 95% CI (1.332-26.662) yang artinya bahwa responden berstatus pegawai tidak tetap 5.958 kali memiliki risiko menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah dibandingkan dengan responden pegawai tetap.

## PEMBAHASAN



## Umur

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa sebanyak 19 (55,9%) tenaga kesehatan memiliki usia <32 tahun dan masuk ke kategori muda dan sebanyak 15 (44,1%) tenaga kesehatan di unit rawat jalan berusia >32 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku memiliki usia produktif. Usia 30 tahun dianggap sudah cukup dewasa baik dalam kematangan pribadi serta sudah cukup mapan dengan pekerjaan dan juga masalah finansial. Dengan semakin dewasanya usia para tenaga kesehatan, diharapkan motivasi dalam bekerja juga akan meningkat, sebagai refleksi kematangan jiwa dan kepribadian dari usia dewasa para tenaga kesehatan.

Pertambahan umur yang semakin meningkat juga akan membuat seseorang memiliki kedewasaan baik secara klinis dan psikologi, hal ini berpengaruh kepada kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Arti lainnya dari bentuk kedewasaan klinis dan psikologis adalah dengan ditandai dengan kematangan pribadi yang akan membuat seseorang semakin mampu untuk berpikir lebih rasional dan dapat mengendalikan emosi dalam diri. Selain itu, semakin dewasa usia seseorang maka keinginan untuk berpindah kerja semakin berkurang. Hal ini dikarenakan semakin dewasa usia, para tenaga kesehatan lebih memilih untuk tetap bertahan dengan pekerjaan yang memberikan keamanan dan juga bertahan karena sudah mengetahui seluk beluk pekerjaan. Menurut Robbins (2007) usia seseorang akan mempengaruhi motivasi dan kinerja, hal tersebut didasarkan atas alasan sebagai berikut, ada keyakinan dalam diri yang meluas bahwa motivasi dan kinerja akan merosot dengan meningkatnya usia, realita bahwa angkatan menua dan akan menghadapi masa pensiun.

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa 15 responden (78,9%) yang berusia <32 tahun memiliki motivasi kerja yang rendah dan 10 responden (66,7%) yang memiliki usia >32 tahun memiliki motivasi kerja rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa usia tidak bisa menjamin adanya kematangan pribadi seseorang dalam melaksanakan kewajibannya untuk bekerja. Tidak ada hubungan antara umur dengan motivasi kerja nilai  $p=0.462$ . Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bustamam (2013), yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara umur dengan motivasi kerja. Jika meninjau hasil penelitian yang dilakukan oleh Vitasari Nur (2012) yang menyatakan bahwa meskipun ada hubungan antara usia dengan motivasi kerja, namun diketahui bahwa kekuatan hubungan antara usia dengan motivasi kerja adalah lemah. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa hubungan antara umur dengan motivasi kerja tidak kuat, seberapa dewasanya usia seseorang tidak dapat menjamin ikut meningkatnya motivasi kerja. Para responden dalam kategori dewasa yang akan mendekati masa pensiun mengalami penurunan motivasi kerja sedikit banyak disebabkan oleh semakin dekatnya masa pensiun, keadaan tubuh yang tidak sebugar dahulu akan mempengaruhi motivasi kerja. Untuk responden dengan kategori usia muda, rendahnya motivasi bisa disebabkan oleh masih tidak amannya posisi atau jabatan yang dimiliki serta kurangnya kematangan dari pribadi masing-masing individu.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dibutuhkan peran pimpinan untuk dapat memacu motivasi kerja para tenaga kesehatan yang dinilai bermotivasi kerja dengan menempatkan mereka satu tim dengan tenaga kesehatan yang memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi sebagai pendorong untuk meningkatkan motivasi. Saran lainnya adalah untuk membentuk motivasi kerja bagi seluruh kalangan usia, diperlukan pemberian hukuman (*punishment*) bagi pegawai yang terlambat atau tidak bisa menyelesaikan tugas berdasarkan waktu yang sudah ditentukan.

## Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa dari 20 orang tenaga kesehatan berpendidikan D3, sebanyak 55% memiliki motivasi yang rendah dan 45% memiliki motivasi kerja tinggi. Dari 14 tenaga kesehatan yang memiliki tingkat pendidikan tinggi, sebanyak 42,9% memiliki motivasi kerja rendah dan 57,1% memiliki motivasi kerja tinggi. Program studi diploma untuk kesehatan lebih banyak diminati karena waktu tempuh pendidikan yang lebih pendek dan juga untuk lowongan dan posisi dalam dunia kerja lebih banyak memakai lulusan D3, karena lulusan D3 diperuntukkan sebagai pelaksana langsung.

Menurut Hasibuan (2011) pendidikan merupakan indikator yang menunjukkan kemampuan seorang individu dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pendapat lainnya mengenai tingkat pendidikan ada dari Robbins (2007) yang menyatakan bahwa pendidikan terakhir sangat mempengaruhi kemampuan seseorang, wawasan serta tingkat kepercayaan diri dalam melaksanakan sebuah pekerjaan.

Jika melihat dari hasil penelitian tersebut tersebut, tenaga kesehatan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi memiliki motivasi kerja lebih tinggi dari tenaga kesehatan dengan tingkat pendidikan dibawahnya. Temuan ini sesuai dengan pendapat Kadarisman (2013) yang menyatakan bahwa seorang pegawai yang mempunyai pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan lebih rendah. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Suratni et. al (2020) tentang Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Tenaga di Bidang Kesehatan di Rumah Sakit (Risnakes 2017) di dapatkan hasil bahwa tenaga kesehatan yang memiliki tingkat pendidikan  $\leq$ D3 lebih termotivasi kerja dibandingkan dengan berpendidikan  $>$  D3.

Menurut hasil analisis data dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan motivasi kerja nilai  $p=0.728$ . Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2014) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan signifikan pendidikan terhadap motivasi kerja. Selain itu penelitian Fitriyanti (2015) juga menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan motivasi kerja.

Meskipun tidak ada hubungan yang signifikan antara tingkat pendidikan dengan motivasi kerja, tetapi peningkatan kualitas pelayanan dengan penambahan pengetahuan dan keahlian melalui seminar dan juga pelatihan penting untuk terus dilaksanakan sebagai upaya untuk menjaga mutu pelayanan dan semakin memotivasi tenaga kesehatan untuk bekerja dengan maksimal. Puskesmas sudah melakukan upaya mengikutsertakan para pegawai dalam seminar maupun pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilaksanakannya. Pelatihan dan seminar bisa berupa kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Kesehatan Kota/Kabupaten ataupun yang diselenggarakan tingkat provinsi atau nasional. Seseorang akan bekerja dengan baik dan termotivasi untuk menjadi lebih baik lagi jika memiliki pengetahuan dan keahlian yang mumpuni dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pekerjaannya.

## **Persepsi Kebijakan**

Semua jenis organisasi berkewajiban mentaati berbagai ketentuan normatif seperti misalnya ketentuan yang menyangkut upah minimum, larangan mempekerjakan anak-anak, hak cuti karyawan, perlakuan yang sama antara karyawan dan lain sebagainya, semua kebijakan ini akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam bekerja di organisasi tersebut (Siagian, 2012). Kebijakan dan administrasi adalah penyampaian kebijakan di Puskesmas, pelaksanaan kebijakan, dan kejelasan kebijakan.

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara kebijakan dengan motivasi kerja nilai  $p=0.002$ , didapatkan nilai  $PR=15.167$  dengan 95% CI (2.837-81.095) yang artinya bahwa responden dengan ketidakpuasan akan kebijakan 15.167 kali mempunyai risiko menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah dibandingkan dengan responden yang puas dengan kebijakan. Hubungan antara kebijakan dengan motivasi kerja terlihat bahwa semakin tinggi kepuasan tenaga kesehatan terkait kebijakan yang ada di puskesmas, maka akan semakin besar kemungkinan tenaga kesehatan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cahyani, et,al (2016) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara kebijakan dan administrasi kerja dengan motivasi kerja pada perawat rumah sakit jiwa. Selain itu penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Umpung et al., (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kebijakan dengan motivasi kerja.

Dalam penelitian Merdekawati et al., (2019) tentang Studi Motivasi Kerja Tenaga Non Pns Di Puskesmas Perawatan Cempae Kota Parepare. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai dapat menunjukkan motivasinya berdasarkan kepada kepuasan kebijakan yang dikeluarkan oleh direktur/kepala puskesmas. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kebijakan-kebijakan berkaitan dengan jalannya Puskesmas yang dikeluarkan oleh pimpinan menyebabkan semangat dalam bekerja. Jadi semakin tinggi kepuasan terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh kepala puskesmas maka semakin tinggi motivasi kerja tenaga Non PNS.

Pengaruh dan hubungan antara kebijakan organisasi terhadap motivasi kerja meliputi kebijakan yang mengatur adanya kesempatan untuk para tenaga kesehatan memberikan saran dan masukan sebelum pimpinan mengambil keputusan, keterlibatan para tenaga kesehatan dalam penyusunan program kerja, kesediaan pimpinan untuk mendengarkan keluhan dan menindak lanjuti keluhan yang disampaikan, penyelesaian masalah yang ada didalam lingkungan kerja, pelaksanaan kebijakan, dan kejelasan kebijakan yang berlaku.

Dalam rangka menjaga motivasi kerja para tenaga kesehatan, dapat dipertimbangkan kembali untuk mengikutsertakan para pegawai dalam penyusunan, penerapan dan juga evaluasi dalam membuat kebijakan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan. Disarankan kepada pihak Puskesmas untuk mengkaji ulang peraturan mengenai sanksi karyawan baik dari ketentuan dan pelaksanaannya, karena pemberian sanksi sangat diperhatikan oleh para karyawan karena berkaitan dengan penilaian diri sebagai karyawan. Selain itu penyampaian kebijakan seperti tujuan organisasi yang tertuang dalam visi dan misi perlu untuk diketahui dan difahami oleh semua karyawan.

### **Persepsi Supervisi**

Supervisi adalah persepsi para tenaga kesehatan terkait kegiatan melihat, monitoring, dan pembimbingan tenaga kesehatan terkait dengan pelaksanaan pekerjaannya yang dilakukan oleh atasan ataupun rekan kerja. Supervisi perlu dinilai oleh tenaga kesehatan sebagai bentuk kepedulian dari pihak atasan terhadap keberadaan dan kepentingan tenaga kesehatan di Puskesmas.

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan antara supervisi dengan motivasi kerja nilai  $p=0.143$ . Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gustin (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara pengawasan kerja dengan motivasi kerja pegawai. Begitupula dengan penelitian dari Cahyani,et.,al (2016) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan antara supervisi dengan motivasi kerja pada perawat rumah sakit jiwa.

Menurut Herzberg dalam Sedarmayanti (2010) teori kepuasan dua faktor supervisi termasuk kedalam faktor hygiene, bukan faktor motivasi. Artinya adalah faktor ini mencegah



ketidakpuasan individu dan akan menimbulkan ketidakpuasan jika kondisinya tidak baik atau buruk, namun supervisi tidak mampu memotivasi. Pelaksanaan dan pengaturan jalannya pengawasan atau supervisi pada dasarnya merupakan tanggung jawab manajemen Puskesmas. Menurut Saydam, jika supervisor memiliki hubungan yang dekat dengan karyawan dan menguasai segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan serta penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan yang membimbing bawahan, maka akan melahirkan suasana kerja akan bergairah dan bersemangat dan begitupun sebaliknya, apabila supervisor tidak menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan proses supervisi dianggap sebagai kegiatan mencari-cari kesalahan dan tidak adil bagi tenaga kesehatan maka akan menghasilkan situasi kerja yang buruk dan tidak nyaman.

Para tenaga kesehatan di Puskesmas Cijaku sudah merasa puas dengan jalannya supervisi serta kualitas dari atasan atau supervisor nya. Namun, dalam hal jadwal pelaksanaan supervisi, para tenaga kesehatan masih merasa kegiatan supervisi tidak dilaksanakan secara rutin. Disarankan untuk membuat jadwal supervisi secara rutin dan berkala, serta frekuensi dilakukannya supervisi bisa ditambah sesuai dengan kebutuhan. Pada dasarnya, dalam pelaksanaan supervisi, selain baik nya pelaksanaan supervisi tersebut, kualitas supervisor pun perlu diperhatikan. Supervisor harus bisa memberikan motivasi dan bimbingan terkait dengan perilaku bawahan untuk dapat melaksanakan rencananya dan mencapai tujuan kerjanya. Pemberian motivasi oleh pimpinan bisa ditunjukkan dengan semangat para pimpinan dalam bekerja. Selanjutnya, akan terjadi pengaruh-pengaruh motivasi yang baik terhadap tenaga kesehatan apabila pemimpin atau supervisor menaruh perhatian terhadap hal-hal yang mereka kerjakan dan hal-hal yang mereka pikirkan tentang pekerjaan yang mereka kerjakan.

## **Persepsi Kompensasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 18 orang tenaga kesehatan yang memiliki ketidakpuasan terkait kompensasi, sebanyak 61,1% memiliki motivasi yang rendah dan,38,9% memiliki motivasi kerja tinggi. Dari 16 tenaga kesehatan yang memiliki kepuasan terkait kompensasi, sebanyak 37,5% memiliki motivasi kerja rendah dan 62,5% memiliki motivasi kerja tinggi. Berdasarkan hasil analisis data lebih lanjut, dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja nilai  $p=0.303$ . Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umpung et al., (2020) yang menyatakan bahwa hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja memperoleh nilai sig. sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) yang berarti terdapat hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja

Kompensasi yang didapatkan oleh seorang tenaga kesehatan bisa berbentuk gaji, insentif dan juga benefit atau keuntungan yang didapatkan oleh tenaga kesehatan sebagai pegawai di Puskesmas Cijaku, keuntungan ini bisa berupa asuransi kesehatan bagi dirinya dan juga keluarga.

Gaji yang proporsional dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan akan memotivasi dan menimbulkan rasa kepuasan para tenaga kesehatan dan begitupula sebaliknya, pendapatan yang tak proporsional dengan beban kerja yang diterima akan menimbulkan keluhan, penurunan prestasi, ketidakpuasan kerja, dan menurunnya motivasi kerja.

Insentif merupakan bagian yang akan selalu sangat ditunggu oleh setiap pekerja, insentif sendiri merupakan cara efektif dan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan. Proses pemberian insentif dan ketepatan waktu sangat berpengaruh terhadap kepuasan tenaga kesehatan terkait dengan kompensasi berbentuk insentif yang diterima oleh tenaga kesehatan. Maka dari itu perlu untuk memberikan insentif secara tepat waktu dan jumlah yang diterima disesuaikan dengan beban kerja yang diterima. Saran yang bisa diberikan berkaitan dengan ketepatan waktu pemberian insentif adalah dengan menetapkan tanggal yang dapat

dipastikan proses pemberian insentif sudah bisa dilaksanakan, atau jika memang ada kendala atau keterlambatan bisa langsung di informasikan kepada seluruh penerima insentif agar proses pemberian insentif bisa terlaksana secara transparan.

## Status Kepegawaian

Berdasarkan hasil analisis data lebih lanjut, dapat disimpulkan bahwa Ada hubungan antara status kepegawaian dengan motivasi kerja nilai  $p=0.038$ , didapatkan nilai  $PR= 5.958$  dengan 95% CI (1.332-26.662) yang artinya bahwa responden berstatus pegawai tidak tetap 5.958 kali memiliki risiko menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah dibandingkan dengan responden pegawai tetap. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suratri et al., (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan motivasi kerja nakes dengan status pegawai tetap dari nakes ( $p<0,05$ ).

Hubungan antara status kepegawaian dengan motivasi kerja berkaitan dengan rasa aman para tenaga kesehatan akan posisi yang mereka miliki di Puskesmas. Para tenaga kesehatan yang memiliki status kepegawaian sebagai pegawai tetap akan merasakan rasa aman akan posisinya di Puskesmas, dan memiliki dorongan yang lebih untuk mengerahkan semua kemampuannya dalam bekerja sehingga motivasi kerjanya akan tinggi. Bagi tenaga kesehatan yang bukan pegawai tetap, mereka merasa tidak ada jaminan dan keamanan terkait posisi mereka di Puskesmas yang mengakibatkan mereka tidak merasa adanya keharusan memberikan seluruh kemampuannya dalam bekerja, asumsi penulis ini diperkuat dengan wawancara awal dalam studi pendahuluan kepada tenaga kesehatan yang berkata sesuai apa yang menjadi asumsi penulis.

Hasil penelitian pula menunjukkan bahwa dari 19 orang tenaga kesehatan yang berstatus pegawai tidak tetap di Puskesmas Cijaku, sebanyak 68,4% memiliki motivasi yang rendah dan 31,6% memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dari 15 tenaga kesehatan yang berstatus pegawai tetap di Puskesmas Cijaku, sebanyak 26,7% memiliki motivasi kerja rendah dan 73,3% memiliki motivasi kerja tinggi.

Untuk meningkatkan motivasi kerja para tenaga kesehatan yang memiliki status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap dapat dilakukan dengan menunjukkan apresiasi atas kemampuan dan potensi yang dimiliki. Pengakuan dan apresiasi ini akan menimbulkan perasaan dihargai dan diperhitungkan memiliki potensi yang bisa ikut membangun Puskesmas. Hal ini pada akhirnya akan membantu meningkatkan motivasi kerja para tenaga kesehatan dan menimbulkan loyalitas yang tinggi terhadap Puskesmas.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat disimpulkan bahwa proporsi terbesar responden memiliki motivasi kerja yang rendah (73,5%), berusia <32 tahun (55,9%), berpendidikan D3 (58,8%), merasakan kepuasan dengan kebijakan yang berlaku (52,9%), puas dengan supervisi yang sudah berjalan (67,6%), tidak puas dengan kompensasi yang didapatkan (70,6%), dan memiliki status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap (55,9%). Terdapat hubungan antara kebijakan ( $p=0,002$ ) dan status kepegawaian ( $p=0,038$ ) dengan motivasi kerja para tenaga kesehatan di unit rawat jalan Puskesmas Cijaku. Disarankan agar pihak Puskesmas mengkaji ulang peraturan mengenai sanksi karyawan baik dari ketentuan dan pelaksanaannya, diperlukan penilaian motivasi kerja terhadap seluruh pegawai secara berkala untuk menjaga motivasi kerja para pegawai, dan melakukan rotasi kerja atau mengikutsertakan para pegawai tidak tetap untuk turut andil dalam pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar dan tantangan kerja yang menarik untuk memacu motivasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cahyani, Intan. Ida, Wahyuni . Bina, K. (2016). FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN MOTIVASI KERJA PADA PERAWAT RUMAH SAKIT JIWA (Studi Pada Bangsal Kelas III RSJD Dr.Amino Gondohutomo Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, 4(2), 76–85.
- Damayanti, S. (2014). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Tetap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur Tahun 2014. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Tingginya*, 1, 139–149.
- Fitriyanti, L., & Suryati, S. (2016). Hubungan Karakteristik Perawat Dengan Motivasi Kerja Dalam Pelaksanaan Terapi Aktivitas Kelompok di Rumah Sakit Khusus Daerah Duren Sawit Jakarta Timur. *Artikel Ilmu Kesehatan*, 8(1), 46–49.
- Gustin, R. K. (2016). FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN DENGAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS KUAMANG KECAMATAN PANTI TAHUN 2016. *STIKes Prima Nusantara Bukittinggi*.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada.
- Merdekawati, H., Usman, & Majid, M. (2019). *Studi Tentang Motivasi Kerja Tenaga Non Pns Di Puskesmas Perawatan Cempae Kota Parepare Study On The Motivation Of Non Civil Servant Employment In Puskesmas Perawatan Cempae Kota Parepare Motivasi Pada Dasarnya Adalah Kondisi Mental Yang Mendorong Dilakuk*. 1(1).
- Robbins, S. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Suratri, M. A. L., Edwin, V. A., & Ayu, G. A. K. (2020). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Tenaga di Bidang Kesehatan di Rumah Sakit (Risnakes 2017). *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pelayanan Kesehatan*, 4(1), 23–30. <https://doi.org/10.22435/jpppk.v4i1.3079>
- Umpung, F. D., Pertiwi, J. M., Ester, G., & Korompis, C. (2020). Faktor-Faktor yang

Mempengaruhi Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kabupaten Minahasa Tenggara Pada Masa Pandemi Covid 19. *Indonesian Journal of Public Health and Community Medicine*, 1, 18–27.

Vitasari Nur, R. (2012). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pada Tim Pengeboran Eksplorasi Emas di PT X Semarang. *Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro*.