ARTIKEL
PENGARUH MOTIVASI EKSTRINSIK DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RSUD LEMBANG

Oleh :
Intan Putri Sartika
NPM 248020125

PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja perawat di RSUD Lembang. Masalah utama yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya penurunan capaian Indikator Kinerja Utama (KPI) pelayanan keperawatan, tingginya keluhan pasien, serta fluktuasi tingkat kedisiplinan dan kepatuhan dokumentasi rekam medis elektronik (RME). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian mencakup seluruh perawat ASN di RSUD Lembang, dengan teknik penentuan sampel menggunakan metode sensus (sensus/sampel jenuh). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan software SPSS. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat berada pada kategori yang belum optimal. Hasil pengujian hipotesis secara parsial maupun simultan mengonfirmasi bahwa motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat serta berperan efektif sebagai variabel mediasi (*intervening variable*) yang menjembatani hubungan antara motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja perawat di RSUD Lembang.
Kata Kunci: *Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Perawat, RSUD Lembang, Analisis Jalur.*

ABSTRACT

This study aims to analyze and empirically test the effect of extrinsic motivation and work environment on job satisfaction and its implication on nurse performance at RSUD Lembang. The core problem driving this research is the decline in Key Performance Indicators (KPI) for nursing services, patient complaints, and fluctuations in discipline and electronic medical record (EMR) documentation compliance. The research methodology employed is quantitative with descriptive and verificative approaches. The population consists of all civil servant (ASN) nurses at RSUD Lembang, utilizing a census (saturated sampling) technique. Data were collected via structured questionnaires using a 5-point Likert scale. Data analysis was conducted using Path Analysis assisted by SPSS software. Descriptive findings indicate that extrinsic motivation, work environment, job satisfaction, and nurse performance are in sub-optimal categories. Hypothesis testing results confirm that extrinsic motivation and work environment significantly and positively affect job satisfaction both partially and simultaneously. Furthermore, job satisfaction significantly affects nurse performance and acts as an effective mediating variable bridging the impact of extrinsic motivation and work environment on nurse performance at RSUD Lembang.
Keywords: Extrinsic Motivation, Work Environment, Job Satisfaction, Nurse Performance, RSUD Lembang, Path Analysis.

RINGKESAN

Penelitian ini mengkaji keterkaitan antara Motivasi Ekstrinsik (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) serta dampaknya terhadap Kinerja Perawat (Z) di RSUD Lembang. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur (*path analysis*), penelitian mendapati bahwa faktor imbalan (Jaspel), transparansi jenjang karir, sarana fisik kerja, serta hubungan interprofesi berperan penting dalam memicu kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara efektif pengaruh motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja perawat, terutama pada aspek ketepatan pencatatan Rekam Medis Elektronik (RME) dan penerapan *patient safety*. Rekomendasi utama mencakup formulasi ulang transparansi insentif, penataan ulang kelayakan fisik *nurses station*, serta pembinaan kedisiplinan kerja perawat.

PENDAHULUAN

Pembangunan sektor kesehatan merupakan pilar utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Rumah sakit sebagai fasilitas pelayanan kesehatan rujukan memegang peran strategis dalam menyelenggarakan upaya kesehatan secara berdaya guna. Keberhasilan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi medis, tetapi sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia (SDM) kesehatan. Berdasarkan Undang-Undang RI No. 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan dan Keputusan Menteri Kesehatan RI No. HK.01.07/MENKES/1128/2022 tentang Standar Akreditasi Rumah Sakit (STARKES), perawat dituntut untuk bekerja secara profesional guna menjamin keselamatan pasien (*patient safety*).

Sebagai garda terdepan, perawat menyumbang porsi terbesar tenaga kesehatan di rumah sakit (mencapai >45-60%). Namun demikian, RSUD Lembang menghadapi tantangan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU/KPI) pelayanan keperawatan. Berdasarkan data sekunder periode 2023–2025, terjadi penurunan kepatuhan dokumentasi asuhan keperawatan dari 88,5% (2023) menjadi 81,2% (2025), serta penurunan tingkat kedisiplinan kehadiran shift dari 90,5% menjadi 80,2%. Selain itu, hasil pra-survei pendahuluan terhadap kinerja perawat menunjukkan 51,25% perawat berada pada kategori kurang baik, terutama pada dimensi kelengkapan pencatatan SOAP pada Rekam Medis Elektronik (55,00%) dan responsivitas terhadap panggilan pasien (52,00%).

Masalah kinerja ini disinyalir dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang masih belum optimal. Pra-survei kepuasan kerja memperlihatkan 58,00% perawat merasa kurang puas, terutama pada faktor imbalan/jasa pelayanan (Jaspel) dan kebijakan operasional (62,00%), serta kejelasan jenjang karir klinis (*nursing clinical ladder*) (54,00%). Fenomena ini juga diperkuat oleh penurunan motivasi ekstrinsik (51,67% cenderung kurang baik) terkait keadilan pembagian insentif dan kejelasan *job description*, serta kondisi lingkungan kerja fisik maupun non-fisik di unit perawatan.

Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada perawat ASN RSUD Lembang untuk menguji seberapa besar pengaruh motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja perawat.

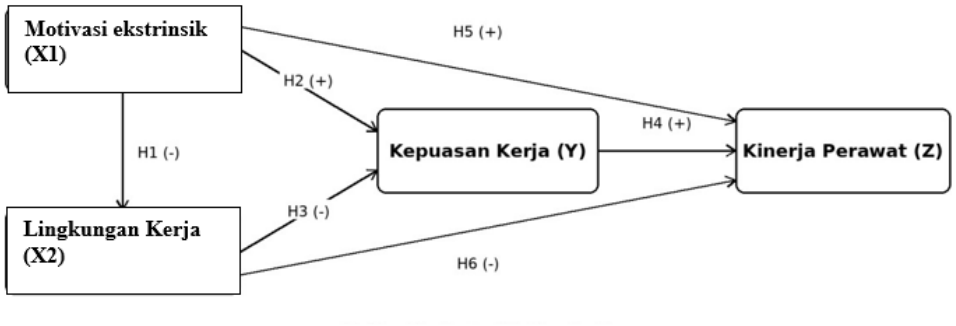
KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dibangun berdasarkan sintesis teori manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, serta regulasi pelayanan kesehatan:

1. Motivasi Ekstrinsik (X_1): Berdasarkan *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2020) dan Teori Dua Faktor Herzberg, motivasi ekstrinsik mencakup regulasi eksternal (gaji, insentif/Jaspel), kondisi kerja, kebijakan instansi, dan kepastian jenjang karir.
2. Lingkungan Kerja (X_2): Berdasarkan teori Sedarmayanti (2021), lingkungan kerja dibedakan menjadi lingkungan fisik (sirkulasi udara, pencahayaan,

ergonomi *nurses station*, ketersediaan alat medis/APD) dan lingkungan non-fisik (supervisi kepemimpinan, komunikasi interprofesi, serta iklim kerja).

3. Kepuasan Kerja (Y): Berdasarkan Spector (2022), kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional positif terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh pemenuhan *hygiene factors* dan dorongan motivasi.
4. Kinerja Perawat (Z): Mengacu pada standar UU Kesehatan No. 17/2023 dan STARKES (2022), kinerja mencakup kualitas asuhan keperawatan, kelengkapan dokumentasi SOAP/RME, *response time*, dan kedisiplinan etika profesi.



Gambar 1. Model hubungan antarvariabel penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026).

Hipotesis Penelitian

1. H_1: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. H_2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. H_3: Motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. H_4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.
5. H_5: Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.
6. H_6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.
7. H_7: Motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja perawat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori (*explanatory research*) melalui desain deskriptif dan verifikatif. Lokasi penelitian dilaksanakan di RSUD Lembang, Kabupaten Bandung Barat. Unit observasi dalam penelitian ini adalah perawat pelaksana berstatus ASN.

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh perawat berstatus ASN di RSUD Lembang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sensus / Sampel Jenuh (*Total Sampling*), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian untuk menjaga akurasi dan homogenitas subjek penelitian.

Data primer dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Instrumen mengukur 4 variabel: Motivasi Ekstrinsik (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja Perawat (Z). Uji instrumen dilakukan melalui Uji Validitas (Korelasi *Product Moment* dengan kriteria $r_{\text{hitung}} > 0{,}30$) dan Uji Reliabilitas (*Cronbach's Alpha* $> 0{,}70$).

Analisis Deskriptif: Menggunakan nilai rata-rata (*mean*) dan persentase kategorisasi kriteria. Uji Asumsi Klasik: Uji Normalitas (Residual Normal Q-Q Plot), Uji Multikolinieritas (VIF < 10, Tolerance $> 0{,}10$), dan Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser & Scatterplot).

Analisis Verifikatif (Analisis Jalur / *Path Analysis*): Digunakan untuk menguji struktur hubungan kausalitas dan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Model struktural dibagi menjadi dua persamaan:

- Persamaan Struktural I: $Y = \rho_{YX1}X_1 + \rho_{YX2}X_2 + \varepsilon_1$
- Persamaan Struktural II: $Z = \rho_{ZX1}X_1 + \rho_{ZX2}X_2 + \rho_{ZY}Y + \varepsilon_2$

Hasil pengujian validitas pada seluruh item pernyataan variabel Motivasi Ekstrinsik (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja Perawat (Z) menunjukkan nilai korelasi $r_{\text{hitung}} > 0{,}30$, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Nilai koefisien *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel berada di atas 0,70 ($X_1 = 0{,}845;\ X_2 = 0{,}862;\ Y = 0{,}851;\ Z = 0{,}878$), yang membuktikan bahwa instrumen penelitian dinyatakan handal/reliabel.

Uji Asumsi Klasik, Uji Normalitas: Plot data pada *Normal Q-Q Plot* menyebar berimpit di sekitar garis diagonal, serta nilai signifikansi Kolmogorow-Smirnov $> 0{,}05$, mengonfirmasi data berdistribusi normal. Uji Multikolinieritas: Nilai *Tolerance* $> 0{,}10$ dan VIF < 10 pada kedua persamaan struktural, yang berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Uji Heteroskedastisitas: Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi $> 0{,}05$ dan sebaran titik pada *scatterplot* menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, menandakan model bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Persamaan Struktural I: Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y. Tabel 1 menyajikan hasil pengujian regresi dan analisis jalur untuk Struktur I:

Tabel 1. Hasil Koefisien Jalur Persamaan Struktural I

Variabel Independen	Koefisien Jalur (ρ)	thitung	Sig.	Keterangan
Motivasi Ekstrinsik (X_1)	0,412	4,125	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja	0,458	4,582	0,000	Signifikan

Variabel Independen	Koefisien Jalur (ρ)	thitung	Sig.	Keterangan
(X_2)				
R^2(Koefisien Determinasi) 0,624 = 48,12%	0,000	Simultan Signifikan		

Sumber: Data Sekunder Diolah (2026)

Nilai $R^2 = 0{,}624$ (62,4%): Menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara simultan mampu menjelaskan variasi Kepuasan Kerja (Y) sebesar 62,4%, sedangkan sisanya sebesar 37,6% ($\varepsilon_1 = \sqrt{1 - 0{,}624} = 0{,}613$) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Uji F (Simultan): Nilai $F_{\text{hitung}} = 48{,}125$ ($p < 0{,}05$), membuktikan bahwa motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat (H3 Diterima).

Uji t (Parsial): Influence $X_1 \rightarrow Y$: Koefisien jalur $\rho_{YX1} = 0{,}412$ ($p = 0{,}000 < 0{,}05$). Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (H1 Diterima). Influence $X_2 \rightarrow Y$: Koefisien jalur $\rho_{YX2} = 0{,}458$ ($p = 0{,}000 < 0{,}05$). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (H2 Diterima).

Persamaan Struktural II: Pengaruh X_1, X_2, dan Y terhadap Z. Tabel 2 menyajikan hasil pengujian regresi untuk Struktur II:

Tabel 2. Hasil Koefisien Jalur Persamaan Struktural II

Variabel Independen	Koefisien Jalur (ρ)	thitung	Sig.	Keterangan
Motivasi Ekstrinsik (X_1)	0,215	2,314	0,023	Signifikan
Lingkungan Kerja (X_2)	0,248	2,651	0,010	Signifikan
Kepuasan Kerja (Y)	0,482	4,912	0,000	Signifikan
R^2(Koefisien Determinasi) 0,718 = 56,34%	0,000	Simultan Signifikan		

Sumber: Data Sekunder Diolah (2026)

Nilai $R^2 = 0{,}718$ (71,8%): Menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama menerangkan kontribusi sebesar 71,8% terhadap Kinerja Perawat (Z), sedangkan sisanya 28,2% ($\varepsilon_2 = 0{,}531$) dipengaruhi variabel eksternal lainnya. Uji F (Simultan): Nilai $F_{\text{hitung}} = 56{,}340$ ($p < 0{,}05$), mengonfirmasi bahwa seluruh variabel prediktor secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat (H7 Diterima).

Uji t (Parsial) & Mediasi: Influence $Y \rightarrow Z$: Koefisien jalur $\rho_{ZY} = 0{,}482$ ($p = 0{,}000 < 0{,}05$). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat (H4 Diterima).

Rincian Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total. Tabel 3 merangkum kalkulasi pengaruh langsung, tidak langsung (melalui kepuasan kerja), dan pengaruh total:

Tabel 3. Rekapitulasi Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Jalur Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (via Y)	Pengaruh Total	Keterangan
$X_1 \rightarrow Y$	0,412	-	0,412	Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,458	-	0,458	Signifikan
$Y \rightarrow Z$	0,482	-	0,482	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z$	0,215	$0{,}412 \times 0{,}482 = 0{,}199$	0,414	Mediasi Signifikan (H5 Diterima)
$X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$	0,248	$0{,}458 \times 0{,}482 = 0{,}221$	0,469	Mediasi Signifikan (H6 Diterima)

Sumber: Data Sekunder Diolah (2026)

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja:

Temuan menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik terbukti meningkatkan kepuasan kerja perawat. Sistem remunerasi Jaspel yang adil, keterpastian jadwal penerimaan insentif, serta kejelasan jenjang karir klinis (*nursing clinical ladder*) bertindak sebagai pemenuh *hygiene factors* (Herzberg). Ketika perawat merasa bahwa pengorbanan dan risiko kerja mereka diapresiasi secara layak, tingkat ketidakpuasan kerja dapat ditekan secara signifikan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja:

Lingkungan kerja memberikan kontribusi dominan terhadap pembentukan kepuasan kerja. Ketersediaan APD yang memadai, kondisi fisik *nurses station* yang bersih dan teratur, serta hadirnya lingkungan non-fisik berupa supervisi suportif dari Kepala Ruangan dan komunikasi harmonis antar-tim medis menurunkan tingkat stres emosional perawat. Hal ini sejalan dengan *Job Demands-Resources (JD-R) Model*, di mana lingkungan kerja yang kondusif berfungsi sebagai *resource* penyeimbang beban kerja tinggi.

3. Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Kinerja Perawat:

Pengujian jalur membuktikan peran krusial Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi (*intervening variable*). Motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja tidak secara spontan menghasilkan kinerja puncak jika tidak mampu menumbuhkan perasaan puas dalam diri perawat terlebih dahulu. Kepuasan kerja memicu komitmen afektif yang mendorong perawat untuk bekerja lebih teliti, mematuhi format SOAP dalam RME, tepat waktu dalam penanganan pasien, serta konsisten menerapkan *patient safety*.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Gambaran motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat di RSUD Lembang secara umum masih menunjukkan beberapa area yang perlu dioptimalkan, terutama terkait ketepatan pencairan insentif, fasilitas fisik unit perawatan, dan ketelitian pencatatan rekam medis elektronik.

Motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Lembang.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Motivasi ekstrinsik dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

SARAN

Saran Praktis Manajerial

1. Bagi Manajemen RSUD Lembang:

   Sistem Remunerasi & Kebijakan Jaspel: Melakukan transparansi formula pembagian Jasa Pelayanan (Jaspel) serta menetapkan tanggal pencairan secara tepat waktu untuk meningkatkan regulasi eksternal perawat. Penataan Lingkungan Kerja Fisik & Ergonomi: Melakukan peremajaan alat medis dasar, menyediakan APD sesuai standar risiko, serta menata tata letak pencahayaan dan sirkulasi udara di *nurses station* dan ruang rawat inap. Pengembangan Karir Klinis: Memperjelas skema pemetaan jenjang karir

klinis (*nursing clinical ladder*) dari PK I hingga PK V yang terhubung langsung dengan insentif kinerja.

2. Bagi Komite Keperawatan & Kepala Ruangan:
   Mengoptimalkan *supervisory support* melalui bimbingan klinis berkala dan menciptakan iklim komunikasi interprofesi yang inklusif untuk memperkuat kepuasan kerja non-fisik.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya:
   Diharapkan dapat memperluas variabel independen lainnya seperti *burnout*, gaya kepemimpinan transformasional, atau *organizational citizenship behavior* (OCB) serta mereplikasi model pada sampel perawat non-ASN/BLUD.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Job Demands-Resources Theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 273–303.

Dessler, G. (2024). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson Education.

Gagné, M., et al. (2022). The role of extrinsic motivation in high-stress healthcare environments. *Journal of Applied Psychology*, 107(3), 411–428.

Hasibuan, H. M. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Keputusan Menteri Kesehatan RI No. HK.01.07/MENKES/1128/2022 tentang Standar Akreditasi Rumah Sakit (STARKES)*. Jakarta: Kemenkes RI.

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). *Profil Kesehatan Indonesia 2022*. Jakarta: Kemenkes RI.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2023). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.

Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan*. Jakarta.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.

Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.

Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications.

Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.