

# Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Perawat Klinik Pratama Asshofwan

Lia Awalia <sup>1\*</sup>, Wanta <sup>2</sup>, Dwi Epty Hidayaty <sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup> Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang, Jalan Ronggo Waluyo Sirnabaya, Puseurjaya, Telukjambe Timur, Karawang, Jawa Barat 41361.

Email: mn21.liaawalia@mhs.ubpkarawang.ac.id <sup>1\*</sup>, wanta@ubpkarawang.ac.id <sup>2</sup>, dwi.epty@ubpkarawang.ac.id <sup>3</sup>

## Histori Artikel:

Dikirim 20 Maret 2025; Diterima dalam bentuk revisi 20 April 2025; Diterima 15 Mei 2025; Diterbitkan 1 Juni 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

## Suggested citation:

Awalia, L., Wanta, & Hidayaty, D. E. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Perawat Klinik Pratama Asshofwan. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(3), 1721–1730. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i3.4198>.

## Abstrak

Kinerja perawat menentukan kualitas pelayanan kesehatan yang utama. Namun, observasi awal pada Klinik Pratama Asshofwan menunjukkan adanya penurunan semangat kerja dan kurangnya responsivitas perawat dalam melayani pasien. Fenomena ini mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik yang dapat berdampak langsung terhadap kinerja perawat. Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi kinerja perawat. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi fenomenologis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi terhadap lima perawat serta satu pihak HRD sebagai informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, seperti rasa tanggung jawab, dan kepuasan melihat pasien sembuh. Lingkungan kerja fisik dinilai cukup mendukung, ditandai dengan ruang kerja yang bersih, ventilasi dan pencahayaan memadai, serta fasilitas kerja yang sebagian besar sudah lengkap meskipun ada beberapa alat yang perlu diperbarui. Kinerja perawat di klinik dinilai baik, tercermin dari kedisiplinan, ketelitian, kecepatan kerja, serta komitmen terhadap pelayanan berkualitas diperkuat dengan teori Self-Determination, Herzberg's Two-Factor Theory, dan model kinerja tenaga kesehatan WHO. Penelitian ini menyarankan perlunya peningkatan dukungan non-finansial, pembaruan sarana kerja, dan fasilitasi inovasi untuk menjaga dan meningkatkan kinerja perawat di klinik pratama.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja; Lingkungan Kerja Fisik; Kinerja Perawat; Klinik Pratama Asshofwan.

## Abstract

The performance of nurses determines the quality of health services. However, initial observations at Asshofwan Pratama Clinic showed a decrease in work morale and a lack of responsiveness of nurses in serving patients. This phenomenon indicates that there are problems in the aspects of work motivation and physical work environment that can have a direct impact on the performance of nurses. This study aims to explore in depth how these two factors affect nurse performance. The approach used is qualitative with a phenomenological study type. The data collection technique was carried out through in-depth interviews, non-participatory observations, and documentation of five nurses and one HRD party as informants. The results showed that nurses' work motivation was more influenced by intrinsic motivations, such as a sense of responsibility, and the satisfaction of seeing patients heal. The physical work environment is considered quite supportive, characterized by clean workspaces, adequate ventilation and lighting, and work facilities that are mostly complete although there are some tools that need to be updated. The performance of nurses in the clinic is considered good, reflected in discipline, precision, speed of work, and commitment to quality service strengthened by the theory of Self-Determination, Herzberg's Two-Factor Theory, and the WHO health worker performance model. This study suggests the need for increased non-financial support, innovation reform, and innovation facilitation to maintain and improve the performance of nurses in primary clinics.

**Keyword:** Work Motivation; Physical Work Environment; Nurse Performance; Asshofwan Primary Clinic.

## 1. Pendahuluan

Kinerja perawat memegang peranan penting dalam memastikan kualitas layanan kesehatan di klinik pratama, mengingat posisi mereka sebagai garda terdepan dalam pelayanan. Di Klinik Pratama Asshofwan, kinerja perawat belum mencapai tingkat optimal akibat keterbatasan sumber daya. Observasi awal mengindikasikan adanya penurunan semangat kerja, keterlambatan dalam pelaksanaan tugas, serta rendahnya responsivitas terhadap pasien, yang mengindikasikan adanya masalah dalam aspek motivasi kerja dan kondisi lingkungan kerja fisik. Fenomena ini didukung oleh temuan riset nasional, dimana studi Kementerian Kesehatan RI (2023) menunjukkan bahwa 62,5% tenaga kesehatan di klinik pratama menilai fasilitas fisik yang ada belum memadai. Selain itu, survei PPNI (2022) mengungkapkan bahwa hanya 48% perawat di layanan primer yang merasa sangat termotivasi. Data internal Klinik Pratama Asshofwan (2024) juga mencatatkan tingkat kepuasan pasien hanya sebesar 73%, dengan keluhan utama terkait keterlambatan dalam pelayanan dan rendahnya responsivitas perawat. Temuan ini mengindikasikan urgensi untuk melakukan perbaikan dalam aspek motivasi kerja perawat dan kondisi lingkungan fisik guna meningkatkan kinerja mereka. Menurut Robbins dan Judge (2019:204), motivasi kerja adalah dorongan yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak dalam pekerjaan, yang meliputi intensitas, arah, dan ketekunan, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Sedarmayanti (2018:25) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup elemen-elemen seperti pencahayaan, suhu, sirkulasi udara, kebisingan, dan tata letak peralatan yang mempengaruhi kenyamanan serta efektivitas kerja. Mangkunegara (2020:67) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya. Aldyanto *et al.* (2024:5400) menambahkan bahwa kinerja menjadi salah satu topik utama dalam upaya peningkatan keberhasilan organisasi, terutama bagi perawat yang dituntut untuk disiplin, cepat, tepat, dan ramah dalam pelayanan.

Tabel 1. Penilaian Motivasi dan Kinerja Perawat Klinik Pratama Asshofwan

| No | Kompetensi                       | Nilai Satuan | Capaian Nilai Satuan | Target % | Pencapaian Kinerja % |                   |
|----|----------------------------------|--------------|----------------------|----------|----------------------|-------------------|
|    |                                  |              |                      |          | Juni-Desember 2023   | Januari-Juni 2024 |
| 1  | <i>Technical Ability</i>         | 25           | 25                   | 100%     | 85,80%               | 77,70%            |
| 2  | <i>Compliance</i>                | 25           | 25                   |          |                      |                   |
| 3  | <i>Quality of Work</i>           | 25           | 20                   |          |                      |                   |
| 4  | <i>Team-Working</i>              | 25           | 20                   |          |                      |                   |
| 5  | <i>Communication</i>             | 25           | 25                   |          |                      |                   |
| 6  | <i>Self-Driven</i>               | 25           | 15                   |          |                      |                   |
| 7  | <i>Dependability</i>             | 25           | 20                   |          |                      |                   |
| 8  | <i>Productivity</i>              | 100          | 100                  |          |                      |                   |
| 9  | <i>Planning &amp; Organizing</i> | 50           | 40                   |          |                      |                   |
| 10 | <i>Leadership</i>                | 75           | 60                   |          |                      |                   |
| 11 | <i>Problem Solving</i>           | 50           | 40                   |          |                      |                   |
| 12 | <i>Decision Making</i>           | 25           | 20                   |          |                      |                   |

Berdasarkan Tabel 1, kinerja perawat di Klinik Pratama Asshofwan belum memenuhi target, dengan pencapaian turun dari 85,80% (Juni–Desember 2023) menjadi 77,70% (Januari–Juni 2024). Indikator motivasi hanya mencapai 15 dari target 25. Observasi menunjukkan rendahnya pelatihan, kurangnya arahan, dan lingkungan kerja yang kurang tertata turut memengaruhi kinerja.

## RESEARCH ARTICLE



Gambar 1. Rating dan Salah Satu Ulasan Tidak Baik pada Pelayanan Klinik Pratama Asshofwan di Google

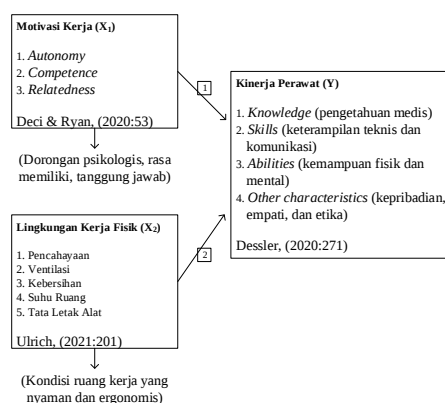
Berdasarkan ulasan Google dengan rating 4.3, terlihat adanya ketidakpuasan pasien terhadap kinerja perawat. Untuk memperbaikinya dan mencapai tujuan perusahaan, manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, karena kinerja perawat yang baik sangat penting bagi keberhasilan klinik. Penelitian tentang motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja sudah banyak dilakukan, namun masih minim yang menyoroti perawat di klinik pratama skala kecil, terutama di daerah tanpa akses rumah sakit besar. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada rumah sakit atau klinik besar (Sari, 2020; Widodo, 2021), sehingga kurang merepresentasikan kondisi di klinik seperti Asshofwan. Selain itu, banyak penelitian hanya meneliti motivasi atau lingkungan kerja secara terpisah, padahal keduanya saling berkaitan dan berpengaruh bersamaan terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menjelaskan motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, serta kinerja perawat di Klinik Pratama Asshofwan, termasuk pengaruh masing-masing dan kombinasi keduanya terhadap kinerja perawat. Teori manajemen klasik yang dikemukakan oleh Daft (2020) menekankan pentingnya efisiensi melalui pembagian kerja yang jelas, struktur organisasi yang terorganisir, dan kontrol ketat. Teori ini, yang merujuk pada pemikiran Fayol (prinsip manajemen), Taylor (manajemen ilmiah), dan Weber (birokrasi), masih relevan dalam aktivitas yang membutuhkan efisiensi tinggi seperti di rumah sakit atau pabrik, di mana pembagian tugas yang sistematis dan struktur kerja hierarkis sangat diperlukan untuk memastikan kelancaran operasional. Sebaliknya, teori kontingensi menekankan bahwa efektivitas manajemen sangat bergantung pada situasi organisasi (Robbins & Coulter, 2021:91). Dalam dunia yang berkembang cepat, seperti pada situasi pandemi COVID-19, teori ini relevan, di mana rumah sakit harus menyesuaikan manajemen mereka untuk menjaga efektivitas dan keamanan. Dessler (2020:12) menambahkan bahwa teori kontingensi menempatkan HR sebagai mitra strategis yang harus menyelaraskan kebijakan SDM dengan tujuan organisasi melalui perencanaan, pengembangan kompetensi, dan manajemen kinerja berbasis data untuk meningkatkan daya saing di era digital. Ketiga teori manajemen ini saling melengkapi: teori Klasik yang berfokus pada struktur dan efisiensi, teori Kontingensi yang menuntut fleksibilitas, dan teori Manajemen SDM Strategis yang menganggap manusia sebagai aset utama untuk tujuan jangka panjang.

Dalam praktik manajemen modern, ketiga teori ini digabungkan secara adaptif untuk memenuhi kebutuhan organisasi, industri, dan tantangan yang ada. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting dalam organisasi, yang lebih dari sekadar pelaksana kerja, tetapi juga aset intelektual yang menentukan daya saing perusahaan (Dessler, 2020). Investasi dalam pelatihan, pengembangan, dan retensi karyawan menjadi strategi utama dalam manajemen SDM modern (Dessler, 2020:34). Bratton dan Gold (2022:77) mengemukakan teori Resource-Based View (RBV) yang menekankan bahwa kapabilitas SDM yang unik menjadi sumber keunggulan kompetitif. Praktik MSDM yang mendukung pengembangan keterampilan langka, budaya kerja khas, dan hubungan kerja jangka panjang adalah kunci sukses dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Rahmawati *et al.* (2023:780) menyatakan bahwa pengembangan SDM yang terintegrasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan memberikan manfaat bagi karyawan dan masyarakat. Dalam pendekatan High-Performance Work System (HPWS), Noe *et al.* (2021) menekankan pentingnya integrasi kebijakan dan praktik MSDM untuk menciptakan lingkungan kerja yang

RESEARCH ARTICLE

mendukung produktivitas dan inovasi. Sistem ini melibatkan rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, manajemen kinerja yang adil, dan kompensasi berbasis hasil, yang relevan di era ekonomi berbasis pengetahuan dan digital. Dalam hal motivasi kerja, Deci dan Ryan (2020:53) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik meningkat ketika tiga kebutuhan psikologis utama, yaitu otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial, terpenuhi. Perawat yang memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan, merasa kompeten dalam tugas klinis, dan memiliki hubungan yang baik dengan kolega serta pasien cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi. Armstrong (2020:148) mengutip teori Herzberg yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor: motivator (intrinsik) seperti pencapaian dan tanggung jawab, serta faktor higienis (ekstrinsik) seperti gaji dan kondisi kerja. Dalam konteks keperawatan, pengakuan, jenjang karier, dan makna pekerjaan menjadi pendorong motivasi, namun lingkungan kerja dan gaji yang tidak memadai dapat menurunkan kepuasan kerja meskipun faktor motivator sudah terpenuhi. Teori Job Characteristics oleh Hackman & Oldham dalam Schunk *et al.* (2021) menambahkan bahwa desain pekerjaan yang bermakna, dengan variasi keterampilan, kejelasan peran, kebebasan kerja, dan umpan balik, dapat meningkatkan motivasi intrinsik perawat. Penelitian Sari (2020) dan Ramadhani dan Yusuf (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat, dengan motivasi intrinsik lebih dominan daripada motivasi ekstrinsik.

Lingkungan kerja fisik, menurut Sanders dan McCormick (1993), dapat memengaruhi kenyamanan, mengurangi kelelahan, dan mencegah cedera jika dirancang secara ergonomis. Hal ini juga didukung oleh Bridger (2020:112) yang menambahkan bahwa lingkungan kerja yang tidak ergonomis dapat menyebabkan kelelahan, nyeri punggung, stres, dan penurunan kinerja. Robbins dan Judge (2019:86) menyatakan bahwa kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja sangat mempengaruhi perilaku karyawan, termasuk perawat. Ulrich *et al.* (2021) dalam teori Evidence-Based Design (EBD) mengungkapkan bahwa lingkungan fisik yang buruk dapat meningkatkan risiko kesalahan medis, terutama dalam situasi darurat. Penelitian Lestari dan Putra (2020) dan Rahmadani dan Syahrizal (2021) menunjukkan bahwa pencahayaan, sirkulasi udara, suhu, dan kebersihan ruang kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat. Faktor-faktor fisik yang nyaman dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kualitas pelayanan, sementara lingkungan yang buruk dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan menurunkan kinerja. Terakhir, kinerja perawat dipengaruhi oleh kompetensi inti, termasuk pengetahuan medis, keterampilan teknis, kemampuan fisik dan mental, serta kepribadian dan etika (Dessler, 2020). Menurut Campbell *et al.* dalam Armstrong (2020), kinerja individu dapat diukur berdasarkan dimensi task performance, contextual performance, dan counterproductive work behavior. Manajemen kinerja bertujuan meningkatkan produktivitas dan efektivitas individu serta organisasi, dengan fokus pada kinerja pegawai (Robbins & Judge, 2019). Penelitian Ginting dan Silalahi (2023) serta Khusnah *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di klinik. Oleh karena itu, penting bagi manajemen klinik untuk mengembangkan sistem kerja yang mendukung kesejahteraan perawat guna memastikan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien tetap terjaga.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

## RESEARCH ARTICLE

Dalam pendekatan kualitatif, kerangka pemikiran penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hubungan kausal secara statistik, melainkan sebagai panduan eksploratif yang berfokus pada pemahaman pengalaman subjektif perawat terkait dengan motivasi kerja dan kondisi fisik lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menggali tiga aspek utama: pertama, apa yang memotivasi perawat untuk bekerja dengan baik; kedua, bagaimana kondisi fisik tempat kerja memengaruhi kenyamanan dan kinerja mereka; dan ketiga, bagaimana kedua faktor tersebut membentuk persepsi perawat mengenai kinerja mereka. Berdasarkan tujuan tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: pertama, perawat dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam memberikan pelayanan di Klinik Pratama Asshofwan; kedua, kondisi lingkungan kerja fisik yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan konsentrasi, semangat kerja, serta ketepatan pelayanan perawat di klinik tersebut; dan ketiga, sinergi antara motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik yang positif berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja perawat, baik dari aspek teknis maupun sikap pelayanan.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi fenomenologis, yang bertujuan untuk menggali makna pengalaman subjektif perawat terkait motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik yang memengaruhi kinerja mereka di Klinik Pratama Asshofwan, sesuai dengan penjelasan yang diberikan oleh Creswell (2021). Penelitian ini dilaksanakan di Klinik Pratama Asshofwan dengan subjek penelitian berupa perawat yang telah bekerja minimal selama enam bulan, bersedia menjadi informan, dan dianggap mampu merefleksikan pengalaman kerja mereka secara mendalam. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria yang relevan dengan tujuan penelitian. Pengambilan data dihentikan ketika tidak ditemukan informasi baru yang signifikan, sesuai dengan prinsip saturasi data. Informan yang terlibat dalam penelitian ini terdiri dari Manajemen HRD, Kepala Penanggung Jawab Perawat, dan beberapa perawat yang bekerja di klinik tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipatif untuk mengamati aktivitas kerja dan kondisi lingkungan fisik, serta studi dokumentasi yang mencakup data absensi, jadwal kerja, dan laporan kinerja. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri, yang bertugas mengumpulkan, menginterpretasikan, dan menganalisis data. Peneliti didukung oleh panduan wawancara, pedoman observasi, dan catatan lapangan. Proses analisis data dilakukan dengan model interaktif yang dikemukakan oleh Miles *et al.* (2014), yang terdiri dari tiga tahapan: reduksi data, penyajian data dalam bentuk matriks atau narasi, dan penarikan kesimpulan untuk merumuskan pola atau tema yang menggambarkan hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, dan kinerja perawat. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, member check, peer debriefing, dan audit trail untuk memastikan validitas dan objektivitas penelitian.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi utama perawat di Klinik Pratama Asshofwan dalam memberikan pelayanan terbaik bersumber dari tanggung jawab moral dan kepuasan pasien, yang dirasakan saat pasien sembuh, merasa aman, dan nyaman. HRD menegaskan bahwa motivasi kerja perawat didasari oleh rasa tanggung jawab dan komitmen profesional, sejalan dengan teori Self-Determination yang menekankan pentingnya motivasi intrinsik (Deci & Ryan, 2020). Dukungan dari rekan kerja dan atasan juga memperkuat semangat kerja, dengan lingkungan kerja yang suportif menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi. Komitmen perawat terhadap profesi terlihat dari dedikasi mereka dalam memberikan perawatan terbaik, menjaga integritas, serta terus mengembangkan diri. HRD mendukung hal ini melalui pelatihan rutin, umpan balik, dan evaluasi kerja berkala. Perawat menghadapi tekanan

## RESEARCH ARTICLE

dengan menerapkan strategi seperti olahraga ringan, pola makan sehat, istirahat cukup, serta berdiskusi dan berpikir rasional, yang juga didukung oleh HRD dengan program kesejahteraan, konseling, dan pengaturan jadwal kerja fleksibel. Terkait lingkungan kerja, sebagian besar perawat merasa cukup aman meskipun beberapa fasilitas seperti alat pelindung diri dan ruang kerja perlu diperbaiki. HRD juga telah menyediakan CCTV, petugas keamanan, dan pelatihan keselamatan kerja. Penghargaan dalam bentuk apresiasi bulanan berbasis evaluasi objektif telah diterapkan untuk menghargai kinerja perawat yang unggul, meskipun kepuasan pasien tetap menjadi faktor utama dalam motivasi kerja perawat. Lingkungan kerja di Klinik Pratama Asshofwan dinilai cukup baik oleh sebagian besar perawat, dengan kondisi ruangan yang bersih, teratur, dan nyaman. Meskipun ada beberapa perawat yang merasa beberapa ruangan terasa sempit, HRD menegaskan bahwa kebersihan dan kenyamanan tetap menjadi prioritas utama. Semua informan sepakat bahwa kondisi fisik lingkungan kerja, seperti kenyamanan, kebersihan, dan kelengkapan fasilitas, sangat mendukung peningkatan kinerja perawat. Pencahayaan dan sirkulasi udara juga dinilai memadai dan didukung oleh ventilasi dan AC yang berfungsi dengan baik. HRD terus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dengan pemilihan warna ruangan seperti putih dan krem yang memberikan efek tenang dan mendukung fokus kerja, meskipun ada satu perawat yang merasa warna biru di salah satu ruangan kurang nyaman. Suhu dan kelembapan ruang kerja juga sesuai dengan standar kenyamanan tenaga kesehatan. Fasilitas dan peralatan kerja umumnya lengkap, meskipun ada saran untuk pembaruan alat tertentu. Dari sisi keamanan, perawat merasa cukup aman, meskipun mereka mengusulkan peningkatan sistem keamanan seperti tambahan petugas atau CCTV. HRD menyatakan bahwa keamanan telah didukung dengan CCTV dan penjagaan 24 jam, serta terus dievaluasi demi keselamatan staf dan pasien.

Perawat di Klinik Pratama Asshofwan dinilai memiliki kinerja yang cukup baik meskipun menghadapi tantangan seperti peningkatan jumlah pasien dan keterbatasan sumber daya. Mereka tetap berusaha memberikan pelayanan optimal dengan menjunjung profesionalisme, yang juga dinilai cukup memuaskan oleh HRD, meskipun pengelolaan beban kerja masih perlu perbaikan. Dalam hal pengaturan pekerjaan dan manajemen waktu, perawat mampu menyusun jadwal, menetapkan prioritas, dan merencanakan waktu secara efektif agar pelayanan tetap lancar. HRD mendukung efisiensi ini melalui pelatihan manajemen waktu. Para perawat menunjukkan komitmen tinggi dalam menyelesaikan tugas sesuai prosedur meskipun di bawah tekanan, dengan hasil kerja yang disiplin dan akurat, yang juga diapresiasi oleh HRD melalui sistem evaluasi rutin. Kecepatan, ketelitian, dan efisiensi menjadi prinsip kerja perawat, bahkan saat lembur atau dalam situasi mendesak mereka tetap mematuhi prosedur medis. HRD pun mendukung dengan pelatihan dan fasilitas kerja yang memadai. Dalam hal kedisiplinan waktu, semua perawat berusaha hadir dan pulang tepat waktu, meskipun sering kali dituntut untuk bekerja lebih lama; hal ini menunjukkan tanggung jawab moral dan profesional yang diakui oleh HRD. Pekerjaan pun umumnya selesai tepat waktu, walaupun kadang harus disesuaikan saat beban meningkat, dan HRD menyadari kondisi ini serta akan mengembangkan sistem kerja yang lebih fleksibel. Para perawat juga menunjukkan inisiatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan, baik melalui komunikasi yang lebih baik, peningkatan suasana kerja, hingga membuka ruang saran bagi pasien. HRD mendukung sikap proaktif ini dengan pelatihan soft skills dan fasilitas inovasi. Ketelitian dalam prosedur medis dan administratif juga dijunjung tinggi, terutama dalam pemberian obat dan pencatatan data pasien, dengan dukungan pelatihan dan pengawasan dari HRD untuk menghindari kesalahan. Integritas dan kejujuran menjadi prinsip utama yang dipegang oleh perawat dalam seluruh aspek pelayanan, dan nilai ini ditegaskan pula oleh HRD sebagai bagian dari budaya kerja. Meskipun rutinitas menjadi kendala dalam berinovasi, perawat tetap berusaha memberikan masukan dan melakukan pembaruan, sementara HRD mendukung langkah ini dengan mengembangkan sistem kerja yang lebih terbuka serta pelatihan berbasis teknologi dan efisiensi.

### 3.2 Pembahasan

Motivasi intrinsik merupakan faktor dominan yang mendorong perawat untuk memberikan pelayanan terbaik di Klinik Pratama Asshofwan. Perawat merasa terdorong oleh tanggung jawab moral, kepuasan pasien, dan panggilan hati, yang sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2020), yang menyatakan bahwa motivasi yang berasal dari dalam diri lebih kuat dan tahan lama. Dukungan sosial dari

## RESEARCH ARTICLE

rekan kerja dan atasan juga memperkuat motivasi kerja perawat, menciptakan lingkungan yang mendukung secara sosial dan meningkatkan kepuasan kerja, sebagaimana yang diungkapkan dalam penelitian Ramadhani dan Yusuf (2021). Perawat di klinik tersebut menunjukkan komitmen tinggi terhadap pekerjaan, dengan fokus pada integritas, profesionalisme, dan keinginan untuk terus belajar, yang berdampak pada peningkatan kinerja dan kepuasan pasien. Hal ini didukung oleh pelatihan rutin dan evaluasi berkala sesuai dengan teori manajemen kinerja dari Dessler (2020). Dalam menghadapi tekanan kerja, perawat menjaga stamina fisik dan mental melalui olahraga, istirahat, dan berpikir positif, sementara HRD menyediakan program kesejahteraan dan pengaturan jadwal fleksibel, sesuai dengan Work Well-being Model (Bridger, 2020). Meskipun lingkungan kerja fisik dinilai cukup aman, perawat menyarankan perbaikan fasilitas dan perlindungan, yang menurut penelitian Khusnah *et al.* (2024) dapat meningkatkan kinerja dan motivasi perawat. Terakhir, meskipun penghargaan formal dari HRD dianggap penting, kepuasan moral dari kesembuhan pasien lebih dirasakan sebagai motivator utama, yang mendukung konsep Herzberg's Two-Factor Theory (Armstrong, 2020).

Kondisi lingkungan kerja fisik di Klinik Pratama Asshofwan, yang bersih, terorganisir, dan nyaman, mendukung kenyamanan psikologis serta efisiensi kerja perawat. Lingkungan yang rapi dan bersih meningkatkan semangat dan kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan fisik yang teratur menciptakan persepsi positif dan mengurangi stres kerja. Penelitian Lestari dan Putra (2020) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang bersih dapat meningkatkan kinerja perawat. Semua informan dalam penelitian ini sepakat bahwa fasilitas yang memadai, ruang bersih, dan kenyamanan fisik sangat mendukung produktivitas kerja mereka. Herzberg dalam Armstrong (2020) mengategorikan lingkungan fisik sebagai "faktor higienis" yang penting untuk mencegah ketidakpuasan dan mendukung kinerja. Penerangan dan sirkulasi udara yang memadai terbukti menciptakan kenyamanan kerja serta mencegah kelelahan visual atau gangguan pernapasan yang dapat menurunkan performa. Penerangan yang stabil sangat penting bagi pekerjaan teknis perawat, sementara desain ergonomis, seperti yang dijelaskan oleh Bridger (2020), memengaruhi kenyamanan fisik dan efektivitas kerja. Kartika dan Nugroho (2023) menemukan bahwa pencahayaan dan ventilasi yang buruk dapat menurunkan ketelitian perawat dalam prosedur medis. Selain itu, kebisingan yang minimal menciptakan suasana kerja yang tenang dan fokus, yang sangat penting dalam menjalankan prosedur medis dan berinteraksi dengan pasien. Daft (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tenang dapat meningkatkan konsentrasi dan mengurangi risiko kesalahan kerja, sementara penelitian Rahmadani dan Syahrizal (2021) menunjukkan bahwa kebisingan meningkatkan stres kerja perawat dan menurunkan akurasi pelayanan.

Fasilitas dan peralatan yang lengkap mempermudah tugas perawat, meskipun beberapa alat masih perlu diperbarui. Dessler (2020) menegaskan bahwa kinerja optimal tercapai apabila SDM memiliki akses yang memadai terhadap sumber daya dan peralatan kerja. Keamanan kerja di klinik dianggap cukup baik, meskipun ada usulan untuk penambahan CCTV dan petugas keamanan. Keamanan yang baik memberikan rasa tenang psikologis bagi perawat, yang mendukung kinerja mereka. Maslow's Hierarchy of Needs menunjukkan bahwa rasa aman merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi agar seseorang dapat bekerja dengan optimal. Ginting dan Silalahi (2023) menemukan bahwa perawat yang merasa aman di lingkungan kerja cenderung menunjukkan kinerja yang lebih stabil dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap institusi. Meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya dan banyaknya pasien, perawat tetap menjalankan tugas dengan baik, menunjukkan kinerja adaptif yang dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan kondisi organisasi (Dessler, 2020; Ginting & Silalahi, 2023). Mereka juga efektif dalam mengatur prioritas dan menyusun jadwal untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, yang berkorelasi positif dengan efisiensi kerja (Armstrong, 2020; Hastutiningsih, 2018). Perawat selalu menyelesaikan tugas dengan teliti sesuai SOP meski dalam tekanan waktu, yang mencerminkan profesionalisme dan tanggung jawab tinggi (Robbins & Coulter, 2021; Sari, 2020). Mereka mampu bekerja dengan cepat tetapi tetap menjaga ketelitian, mencerminkan kemampuan untuk mengelola kualitas dan kecepatan dalam layanan kesehatan (Khusnah *et al.*, 2024; Noe *et al.*, 2021). Semua perawat juga menjaga kedisiplinan waktu, datang dan pulang tepat waktu meskipun kadang membutuhkan waktu tambahan, yang menunjukkan komitmen dan etika kerja tinggi (Mangkunegara, 2020; Putri & Wibowo, 2023). Sebagian besar perawat

## RESEARCH ARTICLE

menyelesaikan tugas tepat waktu meskipun terkadang pekerjaan memerlukan lebih banyak waktu, mencerminkan kemampuan manajemen beban kerja yang baik (Rahmadani & Syahrizal, 2021; Robbins & Judge, 2019). Selain itu, perawat menunjukkan inisiatif dengan memberikan pelayanan personal dan terbuka terhadap kritik, yang meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pasien (Armstrong, 2020; Kartika & Nugroho, 2023). Mereka selalu melakukan double-check dalam prosedur medis dan dokumentasi, yang menunjukkan budaya kerja hati-hati dan akurat, penting untuk kinerja perawat berkualitas (Lestari & Putra, 2020; WHO, 2021). Kejujuran dalam pelaporan medis dan keputusan klinis juga mencerminkan integritas profesional yang tinggi, memengaruhi kepercayaan pasien dan reputasi klinik (Armstrong, 2020; Ginting & Silalahi, 2023). Terakhir, beberapa perawat berinovasi meski terhambat rutinitas, menunjukkan potensi inovatif yang perlu difasilitasi untuk meningkatkan kinerja klinik (Bratton & Gold, 2022; Ramadhani & Yusuf, 2021).

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja perawat di Klinik Pratama Asshofwan didorong secara dominan oleh faktor intrinsik, seperti rasa tanggung jawab, kepuasan atas kesembuhan pasien, dan makna kerja. Dukungan sosial dan penghargaan dari rekan kerja serta atasan juga memperkuat motivasi perawat. HRD memiliki peran aktif dalam menjaga motivasi kerja melalui pelatihan, evaluasi, dan sistem kesejahteraan yang diterapkan. Meskipun ada tantangan seperti tekanan kerja dan rutinitas yang monoton, perawat tetap menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan dan pasien. Lingkungan kerja fisik di Klinik Pratama Asshofwan tergolong kondusif dan mendukung aktivitas kerja perawat, dengan aspek kebersihan, kenyamanan termal, pencahayaan, dan keamanan yang memadai. Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, serta komitmen terhadap nilai-nilai profesionalisme, memperkuat semangat kerja perawat. Meskipun faktor eksternal seperti lingkungan kerja fisik dan sistem penghargaan membantu menopang motivasi, makna kerja dan lingkungan sosial tetap menjadi pendorong utama. Temuan ini sesuai dengan teori-teori motivasi modern dan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa perawat sebagai tenaga profesional sangat dipengaruhi oleh makna pekerjaan dan lingkungan sosial yang mendukung. Kinerja perawat di Klinik Pratama Asshofwan secara umum cukup baik dan profesional, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal beban kerja dan inovasi. Perawat menunjukkan disiplin waktu, akurasi kerja, dan inisiatif tinggi, terutama dalam menjamin keamanan prosedur medis. Dukungan HRD terhadap kinerja perawat cukup kuat melalui evaluasi, pelatihan, dan pemantauan sistem kerja serta kesejahteraan tenaga kerja. Aspek yang perlu ditingkatkan meliputi inovasi kerja dan manajemen beban kerja agar kualitas pelayanan tetap prima dalam situasi kerja yang dinamis.

#### 5. Referensi

- Aldyanto, A. S., Wanta, W., & Romli, A. D. (2024). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Klinik Pratama Asshofwan Kecamatan Kedungwaringin. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 5397-5406.
- Amalia, F., Zanah, S. N., Hidayaty, D. E., & Sandi, S. P. H. (2023). PERANAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA UMKM KEDAI TEH VIRA. *Jurnal Pijar*, 1(3), 776-770.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Bridger, R. (2017). *Introduction to human factors and ergonomics*. CRC press.

## RESEARCH ARTICLE

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer.
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management*. Pearson.
- Ginting, S. B. F., & Silalahi, J. Y. (2023). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT RAWAT INAP DI RS ADVENT MEDAN: Penulis: Suranta Bill Fatric Ginting, S. Kom., M. Kom, Joyce Yulianti Silalahi, MKM. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Sehat*, 1(1), 34-39.
- Gold, M., & Smith, C. (2022). *Where's the 'Human' in Human Resource Management?: Managing Work in the 21st Century*. Policy Press.
- Hastutiningsih, A. T. (2018). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi stres kerja (studi pada PT. MSV Pictures Yogyakarta)* (Master's thesis, Universitas Islam Indonesia). <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/5845>.
- Hidayat, E. M., & Hidayaty, D. E. (2024). The influence of work motivation and work discipline on employee productivity at PT. Wahana Internet Nusantara. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen*, 10(2), 438-446. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v10i2.468>.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di era bisnis global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72-89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>.
- Jafar, A., & Wahyuni, W. (2016). pengaruh hard skill dan soft skill terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan provinsi Sulawesi selatan. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 3(1), 1-26. <https://doi.org/10.24252/minds.v3i1.4605>.
- Khusnah, F., Huda, N., & Abdurrahman, S. (2024). HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA DENGAN KINERJA PERAWAT RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT ISLAM MASYITOH BANGIL TAHUN 2024. *Jurnal Kesehatan Afinitas*, 6(9).
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- McCormick, E. J. (1976). *Human factors in engineering and design*. (No Title).
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill.
- Rahmawati, E. U., Edenia, S., Hidayaty, D. E., & Sandi, S. P. H. (2023). Perencanaan Pengembangan Sdm Pada Industri Peternakan Ayam Chicken Lazato. *Jurnal Pijar*, 1(3), 777-784.
- Ridder, H. G. (2014). *Qualitative Data Analysis. A Methods Sourcebook 3rd Edition*.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Behavior*. 18th Editi. New York City, NY.

## RESEARCH ARTICLE

Saleh, M. N. R., Wanta, W., & Hidayaty, D. E. (2024). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS CICINDE KECAMATAN BANYUSARI KABUPATEN KARAWANG. *OIKOS: Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 8(2).

Samson, D., Donnet, T., & Daft, R. L. (2020). *Management*. Cengage AU.

Schunk, D. H., Pintrich, P. R., & Meece, J. L. (2014). Motivation in education: Theory, research, and applications. (*No Title*).

Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2001). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Bandung: CV. Mandar Maju*.