

HUBUNGAN GAJI, LINGKUNGAN KERJA, DAN PELUANG PENGEMBANGAN KARIR PERAWAT DENGAN MOTIVASI KERJA DI RSUD R.A. KARTINI JEPARA

Atha Farrila Fahria Husain¹, Purnomo², Sukesih³

athafarrila@gmail.com¹, muh.purnomo@umku.ac.id², sukesih@umkudus.ac.id³

Universitas Muhammadiyah Kudus

ABSTRAK

Motivasi kerja perawat merupakan faktor penting yang memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Berbagai faktor, seperti gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir, diduga berperan dalam meningkatkan motivasi kerja perawat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain cross-sectional. Populasi penelitian adalah seluruh perawat yang bekerja di RSUD R.A. Kartini Jepara, dengan sampel yang dipilih menggunakan teknik proportional random sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data meliputi analisis univariat, bivariat menggunakan uji Chi-Square atau korelasi sesuai jenis data, serta analisis multivariat menggunakan regresi logistik berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir dengan motivasi kerja perawat ($p < 0,05$). Lingkungan kerja yang kondusif dan peluang pengembangan karir yang baik memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan faktor gaji dalam meningkatkan motivasi kerja. Semakin baik persepsi perawat terhadap ketiga faktor tersebut, semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kesejahteraan melalui pemberian gaji yang layak, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, serta penyediaan kesempatan pengembangan karir secara berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi kerja perawat. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit diharapkan dapat mengembangkan kebijakan yang mendukung ketiga aspek tersebut guna meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

Kata Kunci: Gaji, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Perawat.

ABSTRACT

Work motivation among nurses is a crucial factor influencing the quality of healthcare services in hospitals. Several factors, including salary, work environment, and career development opportunities, are considered to contribute to improving nurses' work motivation. This study aimed to analyze the relationship between salary, work environment, and career development opportunities and the work motivation of nurses at R.A. Kartini Regional General Hospital, Jepara. This research employed a quantitative approach with a cross-sectional design. The study population consisted of all nurses working at R.A. Kartini Regional General Hospital, Jepara, while the sample was selected using a proportional random sampling technique. Data were collected using a validated and reliable questionnaire. Data analysis included univariate analysis, bivariate analysis using the Chi-Square test or correlation analysis according to the data type, and multivariate analysis using multiple logistic regression. The findings indicated that salary, work environment, and career development opportunities were significantly associated with nurses' work motivation ($p < 0.05$). A supportive work environment and adequate career development opportunities demonstrated a stronger influence on work motivation than salary. The better the nurses' perceptions of these three factors, the higher their level of work motivation. This study concludes that improving employee welfare through adequate salaries, creating a conducive work environment, and providing sustainable career development opportunities can enhance nurses' work motivation. Therefore, hospital management is expected to implement policies that support these aspects in order to improve the quality of healthcare services.

Keywords: Salary, Work Environment, Career Development, Work Motivation, Nurses.

PENDAHULUAN

Tenaga kesehatan perawat merupakan salah satu profesi yang memiliki sumber daya manusia paling besar di setiap rumah sakit yaitu sebesar 50% dan memiliki peran yang sangat penting karena mereka berinteraksi secara langsung dengan pasien dan bertanggung jawab atas sebagian besar aspek perawatan. Salah satu elemen utama yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja di berbagai bidang, termasuk sektor kesehatan salah satunya adalah tenaga perawat. Ketika perawat memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan memberikan pelayanan yang lebih baik, sehingga meningkatkan kualitas perawatan dan kepuasan pasien. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja perawat menjadi hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas layanan rumah sakit (Layli et al., 2023).

Tingkat motivasi kerja perawat di Indonesia selama periode tahun 2020–2025 menunjukkan perbedaan yang cukup mencolok di setiap wilayah. Pada skala nasional, sejumlah penelitian memperlihatkan bahwa sekitar 50–65% perawat memiliki motivasi kerja dalam kategori cukup hingga tinggi, meskipun hingga kini belum terdapat survei nasional yang secara menyeluruh mewakili seluruh tenaga perawat di Indonesia. Di Provinsi Jawa Tengah, tingkat motivasi perawat tercatat lebih tinggi, yakni berkisar antara 55–70%, dengan pengaruh utama berasal dari faktor kepemimpinan dan peluang pengembangan karier. Sedangkan di Kabupaten Jepara, penelitian lokal menunjukkan hasil yang lebih bervariasi, yaitu sekitar 30–60%, tergantung pada situasi dan kondisi rumah sakit.

Motivasi kerja perawat dipengaruhi oleh faktor diri sendiri (internal) maupun dari lingkungan sekitarnya (eksternal) yang mempengaruhi semangat dan keinginan individu untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan pekerjaannya. Dalam profesi keperawatan, motivasi kerja tidak hanya dipicu oleh faktor dari dalam diri perawat, seperti rasa tanggung jawab, kepuasan batin dalam membantu pasien, serta panggilan jiwa untuk merawat orang lain. Namun, ada juga faktor dari luar yang berpengaruh, seperti gaji yang diterima, kondisi lingkungan kerja, dan kesempatan untuk mengembangkan karir. Ketiga faktor ini sangat penting karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perawat untuk bekerja dengan nyaman, produktif, dan penuh semangat. Jika perawat merasa dihargai dengan gaji yang layak, bekerja di tempat yang aman dan kondusif, serta memiliki peluang untuk meningkatkan keterampilan dan jenjang karir, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan tetap setia pada rumah sakit tempat mereka bekerja. Sebaliknya, jika faktor-faktor ini tidak diperhatikan, perawat bisa merasa lelah, kurang bersemangat, dan bahkan berisiko meninggalkan pekerjaannya (Amidos et al., 2022).

Salah satu faktor eksternal yang paling berpengaruh motivasi kerja perawat adalah gaji yang diterima perawat. Gaji tidak hanya menjadi bentuk kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga menunjukkan apresiasi terhadap dedikasi dan kualitas kerja perawat. Jika gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja, perawat akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, jika gaji dianggap tidak adil atau tidak mencukupi, perawat bisa merasa kurang dihargai, yang dapat menurunkan semangat kerja mereka. Oleh karena itu, rumah sakit perlu memastikan bahwa sistem gaji yang diterapkan sesuai dengan standar industri agar motivasi perawat tetap tinggi (Budi et al., 2022).

Selain gaji, lingkungan kerja juga berperan besar dalam mempengaruhi motivasi perawat. Lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan penuh dukungan dari rekan kerja maupun atasan dapat menciptakan suasana kerja yang positif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, minim dukungan, serta sarana dan prasarana yang kurang memadai dapat menjadi faktor yang menurunkan semangat dan produktivitas perawat. dalam penelitiannya menemukan bahwa perawat yang bekerja dalam lingkungan kerja yang baik lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan mereka yang bekerja dalam kondisi kurang mendukung (Rais et al., 2021).

Faktor lain yang juga berkontribusi terhadap motivasi kerja perawat adalah peluang pengembangan karir perawat. Dalam dunia kesehatan yang terus berkembang, perawat membutuhkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, atau promosi jabatan. Ketika perawat merasa memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung lebih bersemangat dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya (Lartey, 2021).

Beberapa penelitian yang sudah melakukan penelitian tentang motivasi kerja perawat terkait kepuasan gaji / kompensasi yang diperoleh perawat, lingkungan kerja yang nyaman dan pengembangan karir perawat. Menurut hasil penelitian yang dilakukan (Basri & Abdillah, 2022) menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara beban kerja yang berat dengan kompensasi atau gaji yang diterima. Lingkungan kerja yang kurang memadai, seperti fasilitas yang terbatas dan tekanan kerja yang tinggi, dapat memperparah situasi ini. faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan di kalangan tenaga kesehatan perawat. Dan penelitian yang dilakukan (Rahmasari & Yuliaty, 2024) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja, namun penelitian tersebut belum menjangkau konteks spesifik rumah sakit daerah.

Berdasarkan hasil dari survey sebelumnya hasilnya hanya berfokus pada satu atau dua faktor saja, seperti kompensasi atau pengembangan karir, tanpa mempertimbangkan hubungan antar variabel secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan adanya celah yang dapat dilakukan oleh peneliti dalam penelitian yang perlu diisi yaitu untuk memahami hubungan interaksi antara kompensasi atau gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir perawat dengan motivasi kerja.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang baik dengan menyatukan variabel- variabel tersebut dalam satu kajian yang komprehensif, Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menyediakan data empiris yang dapat dijadikan dasar dalam perumusan kebijakan terkait manajemen sumber daya manusia di RSUD R.A. Kartini Jepara dapat lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kesehatan perawat. Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai pengelolaan sumber daya manusia di sektor bidang kesehatan, khususnya di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen rumah sakit dalam meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja perawat, yang pada akhirnya diharapkan akan berdampak positif pada kualitas pelayanan kesehatan di RSUD R.A. Kartini.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah tehnik korelasi dengan menggunakan desain pendekatan cross sectional yang bertujuan untuk menengetahui korelasi hubungan variabel bebas dan variabel terikat.

Populasi dan sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kelompok, atau entitas yang memiliki kesamaan karakteristik dan menjadi fokus dalam penelitian. Memilih populasi yang tepat sangat penting agar hasil penelitian akurat dan relevan (Mishra & Alok, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah para perawat sejumlah 396 orang yang bekerja di Rsud R.A Kartini Jepara

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk diteliti, pengambilan sampel dilakukan karena keterbatasan waktu dan sumber daya untuk meneliti seluruh populasi. Oleh karena itu, metode sampling harus dirancang dengan baik agar sampel dapat mewakili populasi secara akurat.

Adapun kriteria sampel sebagai berikut:

1. Kriteria Inklusi

- a. Perawat yang telah bekerja di RSUD R.A. Kartini Jepara selama minimal 1 tahun
- b. Perawat yang bertugas di unit pelayanan langsung maupun non-pelayanan langsung
- c. Perawat dengan status kepegawaian tetap maupun kontrak
- d. Perawat yang bersedia berpartisipasi dalam penelitian
- e. Perawat yang dapat berkomunikasi secara efektif untuk memberikan data yang valid

2. Kriteria Eksklusi

- a. Perawat yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun di RSUD R.A. Kartini Jepara
- b. Perawat yang bekerja di bagian administrasi atau manajemen rumah sakit
- c. Perawat yang menolak untuk berpartisipasi dalam penelitian

Besar sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Keterangan:

n : Ukuran sampel yang akan dicari

N : Jumlah populasi (396 orang)

e : Margin of error adalah bersan kesalahan yang diharapkan atau ditetapkan.

Nilai margin of erroe yang digunakan adalah 10% atau 0.1

1 : Nilai mutlak

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + (1 + e)^2} \\ n &= \frac{396}{1 + 396(0.1)} \\ n &= \frac{396}{1 + 3.96} \\ n &= \frac{396}{4.96} \\ n &\approx 79.83 \end{aligned}$$

Hasil besar sampel yang didapatkan 79.83 sehingga besar sampel dibulatkan menjadi 80 responden.

Teknik sampling adalah metode atau cara yang digunakan untuk memilih sampel dari suatu populasi dalam penelitian. Teknik ini bertujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi secara akurat. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik sampling Non Probabilty yang digunakan berupa purpose sampling. Purpose sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai yang dihendaki peneliti.

Teknik Pengumpulan Data

1. Data primer

Data primer dalam penelitian ini dilakukukan dengan tehnikobservasi yang dilakukan secara langsung terhadap fenomena yang ada dilapangan, disertai wawancara dan pencatatan yang sistematis terhadap objek sasaran

Adapun Langkah pengumpulan data primer sebagai berikut:

- a. Pengajuan izin kepada Universitas Muhammadiyah Kudus
- b. Peneliti mengajukan surat izin kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jepara.
- c. Peneliti mengajukan izin kepada diklat, dan dilanjutkan dengan izin dari Direktur RSUD R.A Kartini Jepara
- d. Memberikan informasi tentang tujuan, manfaat penelitian

- e. Peneliti meminta izin kepada Kabid Perawat RSUD R.A Kartini Jepara
 - f. Pengambilan data awal dan observasi
2. Data sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari kabid perawat RSUD R.A Kartini Jepara berupa jumlah data tenaga kerja perawat terbaru.

3. Instrumen Penelitian

a. Kuesioner

Kuesioner gaji ini dibuat oleh peneliti yang sudah diuji validitas dan reabilitas pada 30 responden oleh dosen pembimbing dan peneliti dengan subjek uji coba yaitu perawat yang bekerja di RSUD dr. Rehatta Kelet Provinsi Jawa Tengah dan instrumen menggunakan skala Likert 1-4, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju” terdiri dari 47 pertanyaan yaitu 2 pertanyaan mengenai gaji perawat, 15 pertanyaan mengenai kondisi lingkungan kerja, 15 pertanyaan pengembangan karir dan 15 pertanyaan motivasi kerja perawat.

Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria item dinyatakan valid apabila r hitung $> r$ table signifikan 0,005. Hasil uji validitas seluruh item pertanyaan valid. Uji reabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dan diperoleh nilai α sebesar 0,949, yang menunjukkan instrumen memiliki reabilitas sangat baik ($\alpha > 0,70$). Dengan demikian kuesioner dinyatakan valid dan reliabel serta layak digunakan sebagai alat pengumpulan data penelitian.

b. Observasi

Metode observasi dilakukan peneliti untuk mengamati kondisi lingkungan kerja perawat secara langsung, seperti interaksi antar kolega, fasilitas kerja, dan kondisi fisik rumah sakit.

Metode Analisis Data

Setelah data diolah dilanjutkan menganalisa data secara dekriptif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan variabel dependen terhadap variabel independen. Analisis yang dilakukan adalah:

1. Analisis univariat

Analisis univariat yaitu Analisa yang digunakan untuk mendeskripsikan data yang dilakukan pada tiap variabel dari hasil penelitian. variabel jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, dan lama bekerja di interpretasikan dalam Mean, Sd, Median, Nilai Minimal dan Nilai maksimal. Sementara itu, variabel gaji, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja perawat disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi dan persentase berdasarkan kategori masing-masing variabel.

2. Analisis Bivariat

Analisis bivariat dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara masing-masing variabel independen, yaitu gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir, dengan variabel dependen, yaitu motivasi kerja perawat. Pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan uji korelasi Pearson dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Hubungan antarvariabel dinyatakan bermakna secara statistik apabila diperoleh nilai p value $< 0,05$.

3. Analisis multivariat

Analisis multivariat dilakukan untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel independen, yaitu gaji (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan pengembangan karir (X_3) dengan variabel dependen, yaitu motivasi kerja perawat (Y), menggunakan regresi linier berganda. Sebelum analisis dilakukan, data diuji terlebih dahulu menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$. Analisis meliputi koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya variasi motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, uji F untuk mengetahui hubungan secara simultan, dan uji t untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel independen secara parsial dengan motivasi

kerja. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi (p-value) dengan $\alpha = 0,05$, di mana $p < 0,05$ menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Seluruh analisis dilakukan menggunakan SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Tabel 1 (Usia) Responden

	Mean	Median	Min	Max	Std, Deviation
Usia	37	38,5	24	52	7,0045

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 1, rata-rata usia responden dalam penelitian ini adalah 37 tahun dengan median 38,5 tahun. Rentang usia responden berkisar antara 24 hingga 52 tahun, dengan standar deviasi 7,0045. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dengan sebaran usia yang relatif homogen.

Tabel 2 Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Lama Bekerja

Jenis Kelamin	F	%
Laki-laki	28	35%
Perempuan	52	65%
Total	80	100%
Pendidikan Terakhir	F	%
SMA	0	0%
Diploma	28	35%
Ners	40	50%
Sarjana (S1)	12	15%
Magister (S2)	0	0%
Doktor	0	0%
Total	80	100%
Lama Bekerja	F	%
1-5 Tahun	24	30%
6-10 Tahun	40	50%
11-18 Tahun	10	12,5%
19-26 Tahun	6	7,5%
Total	80	100%

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa dari 80 responden, sebagian besar berjenis kelamin perempuan sebanyak 52 orang (65%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang (35%). Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan Ners sebanyak 40 orang (50%), diikuti Diploma sebanyak 28 orang (35%), dan Sarjana (S1) sebanyak 12 orang (15%). Tidak terdapat responden dengan pendidikan terakhir SMA, Magister (S2), maupun Doktor. Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 6–10 tahun, yaitu sebanyak 40 orang (50%), diikuti masa kerja 1–5 tahun sebanyak 24 orang (30%), 11–18 tahun sebanyak 10 orang (12,5%), dan 19–26 tahun sebanyak 6 orang (7,5%).

B. Analisis Univariat

1. Distribusi Frekuensi Gaji Perawat

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Gaji Perawat

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
UMR Jepara	78	97,5%
Bawah UMR Jepara	2	2,5%
Total	80	100

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 3, dari 80 responden diketahui bahwa sebagian besar perawat menerima gaji sesuai dengan UMR Jepara, yaitu sebanyak 78 responden (97,5%), sedangkan sebanyak 2 responden (2,5%) menerima gaji di bawah UMR Jepara. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara telah menerima gaji sesuai dengan standar upah minimum yang berlaku di Kabupaten Jepara. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat penerimaan gaji perawat sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, meskipun masih terdapat sebagian kecil perawat yang menerima gaji di bawah UMR Jepara.

2. Distribusi Frekuensi Lingkungan kerja

Tabel 4 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja Perawat

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
Buruk	0	0
Sedang	11	13,8%
Baik	69	86,2%
Total	80	100%

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 4, dari 80 responden diketahui bahwa sebagian besar perawat menilai lingkungan kerja dalam kategori baik, yaitu sebanyak 69 responden (86,2%). Sebanyak 11 responden (13,8%) menilai lingkungan kerja dalam kategori sedang, sedangkan tidak terdapat responden yang menilai lingkungan kerja dalam kategori buruk. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum lingkungan kerja di RSUD R.A. Kartini Jepara sudah tergolong baik dan mampu mendukung perawat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

3. Distribusi Frekuensi Peluang Pengembangan Karir

Tabel 5 Distribusi Frekuensi Peluang Pengembangan Karir

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
Buruk	0	0
Sedang	12	15%
Baik	68	85%
Total	80	100%

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 5, dari 80 responden diketahui bahwa sebagian besar perawat menilai peluang pengembangan karier dalam kategori baik, yaitu sebanyak 68 responden (85%). Sebanyak 12 responden (15%) menilai peluang pengembangan karier dalam kategori sedang, sedangkan tidak terdapat responden yang menilai dalam kategori buruk. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier bagi perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara secara umum sudah tergolong baik, sehingga sebagian besar perawat merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan kariernya di tempat kerja.

4. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Perawat

Tabel 6 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Perawat

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
Rendah	0	0
Sedang	8	10%
Tinggi	72	90%
Total	80	100%

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 6, dari 80 responden diketahui bahwa sebagian besar perawat memiliki motivasi kerja dalam kategori tinggi, yaitu sebanyak 72 responden (90%). Sebanyak 8 responden (10%) memiliki motivasi kerja dalam kategori sedang, sedangkan tidak terdapat responden yang memiliki motivasi kerja dalam kategori rendah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara tergolong tinggi,

yang berarti sebagian besar perawat memiliki dorongan dan semangat yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

C. Analisis Bivariat

1. Uji Normalitas Gaji, Lingkungan Kerja, Peluang Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Perawat

Tabel 7 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov			
Variabel	N	Asymp. Sig	Keterangan
Unstandardized Residual (Model Regresi)	80	0.066	Normal

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 7, hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap unstandardized residual pada model regresi yang melibatkan variabel gaji, lingkungan kerja, peluang pengembangan karir, dan motivasi kerja perawat menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,066 dengan jumlah responden sebanyak 80 orang. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf signifikansi yang digunakan (0,066 > 0,05), sehingga H_0 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal. Hasil ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas pada analisis regresi linier berganda telah terpenuhi, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian asumsi klasik lainnya dan analisis regresi linier berganda.

2. Analisis Hubungan Gaji Dengan Motivasi Kerja Perawat yang Bekerja di Rsud R.A Kartini Jepara

GAJI	Motivasi kerja				total	r-hitung	p-value
	sedang	%	Tinggi	%			
<UMR	2	2,5	0	0	2	0,96	0,005
>UMR	49	61,3	29	36,3	78		
Total	51	63,7	29	36,3	80		

Sumber : Data primer 2026

Berdasarkan tabel analisis hubungan gaji dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara, dari 80 responden sebagian besar menerima gaji di atas UMR, yaitu 78 responden (97,5%). Dari jumlah tersebut, 49 perawat (61,3%) memiliki motivasi kerja sedang dan 29 perawat (36,3%) memiliki motivasi kerja tinggi. Sementara itu, 2 perawat (2,5%) yang menerima gaji di bawah UMR seluruhnya memiliki motivasi kerja sedang. Hasil uji statistik menunjukkan r-hitung 0,96 dan p-value 0,005 ($p < 0,05$), sehingga terdapat hubungan yang signifikan antara gaji dengan motivasi kerja perawat. Nilai r sebesar 0,96 menunjukkan hubungan yang sangat kuat dan positif, artinya semakin baik gaji yang diterima, semakin tinggi pula kecenderungan motivasi kerja perawat. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Gaji merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan karena pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan penghargaan terhadap pekerjaan dan mendorong perawat untuk bekerja secara optimal.

3. Analisis Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja Perawat di Rsud R.A Kartini Jepara

Lingkungan kerja	Motivasi kerja				Total	r-hitung	p-value
	Sedang	%	Tinggi	%			
Buruk	0	0	0	0	0	0,625	0.000
Sedang	5	6,2	6	7,5	11		
Baik	3	3,8	66	82,5	69		
Total	8	10	72	90	80		

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan tabel analisis hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara, dari 80 responden sebagian besar perawat berada pada kategori

lingkungan kerja baik, yaitu 69 responden (86,3%). Dari jumlah tersebut, 3 perawat (3,8%) memiliki motivasi kerja sedang dan 66 perawat (82,5%) memiliki motivasi kerja tinggi. Sementara itu, 11 perawat (13,8%) berada pada kategori lingkungan kerja sedang, dengan 5 perawat (6,2%) memiliki motivasi kerja sedang dan 6 perawat (7,5%) memiliki motivasi kerja tinggi. Tidak terdapat responden dengan lingkungan kerja kategori buruk. Hasil uji statistik menunjukkan r-hitung sebesar 0,625 dengan p-value 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja perawat. Nilai r sebesar 0,625 menunjukkan hubungan yang kuat dan positif, artinya semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula motivasi kerja perawat.

4. Analisis Hubungan Peluang Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja Perawat di Rsud R.A Kartini Jepara

Peluang pengembangan karir	Motivasi kerja				Total	r-hitung	p-value
	Sedang	%	Tinggi	%			
Buruk	0	0	0	0	0	0,709	0.000
Sedang	6	7,5	6	7,5	12		
Baik	2	2,5	66	82,5	68		
Total	8	10	72	90	80		

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan tabel dari 80 responden sebagian besar perawat memiliki peluang pengembangan karier dalam kategori baik, yaitu 68 responden (85%). Dari jumlah tersebut, 2 perawat (2,5%) memiliki motivasi kerja sedang dan 66 perawat (82,5%) memiliki motivasi kerja tinggi. Sementara itu, 12 perawat (15%) memiliki peluang pengembangan karier dalam kategori sedang, dengan 6 perawat (7,5%) memiliki motivasi kerja sedang dan 6 perawat (7,5%) memiliki motivasi kerja tinggi. Tidak terdapat responden dengan peluang pengembangan karier kategori buruk. Hasil uji statistik menunjukkan r-hitung sebesar 0,709 dengan p-value 0,000 ($p < 0,05$), sehingga terdapat hubungan yang signifikan antara peluang pengembangan karier dengan motivasi kerja perawat. Nilai r sebesar 0,709 menunjukkan hubungan yang kuat dan positif, artinya semakin baik peluang pengembangan karier yang dirasakan perawat, semakin tinggi pula motivasi kerjanya. Hubungan tersebut dapat terjadi karena peluang pengembangan karier memberikan kesempatan kepada perawat untuk meningkatkan kompetensi, mengikuti pelatihan, memperoleh pengalaman, serta memiliki kesempatan mencapai jenjang karier yang lebih baik. Adanya kesempatan tersebut dapat membuat perawat merasa bahwa usaha dan kinerja yang dilakukan memiliki tujuan dan peluang untuk mendapatkan perkembangan karier, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan motivasi kerja.

D. Analisis Multivariat

1. Analisis Regresi Linier Berganda Hubungan Gaji, Lingkungan Kerja dan Peluang Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja Perawat di Rsud R.A Kartini Jepara.

variabel	Koefisiensi Regresi	Std. Error	Beta	t	Sig.
Gaji	0.621	0,183	0.274	3,395	0.001
Lingkungan Kerja	0,133	0.054	0.320	2.459	0,016
Peluang Pengembangan Karir	0,203	0.050	0,505	4,076	0,000

Sumber : Data primer (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Variabel gaji memperoleh koefisien regresi (B) sebesar 0,621, nilai t sebesar 3,395, dan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($< 0,05$). Hasil ini

menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja perawat. Artinya, setiap peningkatan gaji sebesar satu satuan akan meningkatkan motivasi kerja perawat sebesar 0,621 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Variabel lingkungan kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,133, nilai t sebesar 2,459, dan nilai signifikansi sebesar 0,016 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja perawat. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan perawat, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,133 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, variabel peluang pengembangan karir memiliki koefisien regresi sebesar 0,203, nilai t sebesar 4,076, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja perawat. Artinya, semakin baik peluang pengembangan karir yang diberikan rumah sakit, maka motivasi kerja perawat akan meningkat sebesar 0,203 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Berdasarkan nilai Standardized Coefficients (Beta), variabel peluang pengembangan karir memiliki nilai Beta terbesar yaitu 0,505, diikuti oleh lingkungan kerja sebesar 0,320, dan gaji sebesar 0,274. Hal ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan karir merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara dibandingkan dengan variabel gaji dan lingkungan kerja.

Pembahasan

A. Karakteristik Responden

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata usia responden adalah 37 tahun dengan rentang usia antara 24 hingga 52 tahun dan standar deviasi sebesar 7,0045. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif. Pada rentang usia tersebut, individu umumnya memiliki kemampuan fisik, emosional, dan intelektual yang optimal sehingga mampu melaksanakan tugas keperawatan secara profesional. Selain itu, nilai standar deviasi yang relatif kecil mengindikasikan bahwa karakteristik usia responden cukup homogen. Keceragaman usia tersebut mencerminkan tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang relatif sebanding sehingga mendukung pelaksanaan pelayanan keperawatan yang efektif. Dalam perspektif Teori Dua Faktor Herzberg, usia bukan merupakan faktor yang secara langsung menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja. Namun demikian, bertambahnya usia sering kali diikuti oleh meningkatnya pengalaman, kematangan berpikir, serta kebutuhan akan penghargaan dan kesempatan untuk berkembang. Perawat yang berada pada usia produktif cenderung memiliki orientasi yang lebih kuat terhadap pencapaian prestasi, pengembangan kompetensi, dan kemajuan karier dibandingkan mereka yang baru memasuki dunia kerja. Oleh karena itu, usia dapat dipandang sebagai karakteristik individu yang mendukung terbentuknya motivasi kerja melalui pengalaman dan perkembangan profesional.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Layli (2023) yang menyatakan bahwa mayoritas perawat berada pada usia produktif sehingga mampu mempertahankan motivasi kerja dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Atmalia (2023), yang menunjukkan bahwa usia produktif berkaitan dengan kemampuan perawat dalam beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan dan perubahan lingkungan kerja. Meskipun demikian, beberapa penelitian mengemukakan bahwa peningkatan usia tidak selalu diikuti oleh peningkatan motivasi kerja. Perawat yang telah lama bekerja berpotensi mengalami kejenuhan apabila organisasi tidak memberikan penghargaan maupun kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh kebijakan dan dukungan organisasi. Temuan ini memberikan implikasi bahwa RSUD R.A. Kartini Jepara memiliki potensi sumber daya manusia yang baik karena didominasi oleh perawat usia produktif. Oleh sebab itu, rumah sakit perlu mengoptimalkan potensi tersebut melalui program pelatihan, pendidikan

berkelanjutan, dan pengembangan kompetensi. Dari sisi teoritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa usia berperan sebagai karakteristik pendukung, sedangkan faktor utama yang memengaruhi motivasi tetap mengacu pada faktor higiene dan faktor motivator sebagaimana dijelaskan dalam Teori Herzberg.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 52 orang (65%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 28 orang (35%). Komposisi tersebut menggambarkan bahwa profesi keperawatan di RSUD R.A. Kartini Jepara masih didominasi oleh perempuan. Kondisi ini sesuai dengan karakteristik profesi keperawatan di Indonesia yang secara umum lebih banyak dijalankan oleh perempuan karena pekerjaan keperawatan memerlukan kemampuan komunikasi, empati, kepedulian, serta pemberian asuhan yang komprehensif kepada pasien.

Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg, jenis kelamin tidak termasuk dalam faktor yang secara langsung memengaruhi motivasi kerja. Motivasi lebih dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan, penghargaan yang diterima, kesempatan untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, baik perawat laki-laki maupun perempuan memiliki peluang yang sama untuk menunjukkan motivasi kerja yang tinggi apabila organisasi mampu memenuhi kebutuhan intrinsik maupun ekstrinsik mereka. Hasil Penelitian Teo (2020) juga menyatakan bahwa lingkungan psikososial yang baik dan keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap motivasi dibandingkan perbedaan jenis kelamin. Oleh karena itu, rumah sakit perlu memastikan bahwa seluruh perawat memperoleh kesempatan yang sama dalam mengikuti pelatihan, pengembangan kompetensi, maupun promosi jabatan tanpa membedakan jenis kelamin. Hasil ini sekaligus memperkuat pandangan Herzberg bahwa motivasi kerja lebih ditentukan oleh kondisi pekerjaan daripada karakteristik demografis pekerja.

Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan profesi Ners (50%), diikuti Diploma (35%) dan Sarjana (15%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara telah memiliki kompetensi profesional yang sesuai dengan standar pelayanan keperawatan di rumah sakit. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi umumnya berkaitan dengan meningkatnya kemampuan berpikir kritis, pengambilan keputusan klinis, komunikasi profesional, serta penyelesaian masalah dalam praktik keperawatan.

Menurut Herzberg, pendidikan bukan merupakan faktor yang secara langsung meningkatkan motivasi kerja. Namun demikian, pendidikan menjadi modal penting yang membuka peluang terhadap faktor-faktor motivator, seperti pencapaian prestasi, pengakuan profesional, peningkatan tanggung jawab, dan kesempatan memperoleh jenjang karier yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Burnette (2020) yang menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi melalui pendidikan dapat memperkuat motivasi individu dalam mencapai tujuan profesionalnya. Oleh karena itu, rumah sakit perlu terus mendukung pengembangan pendidikan melalui pelatihan, seminar, sertifikasi, maupun kesempatan melanjutkan pendidikan formal agar motivasi kerja perawat dapat terus ditingkatkan.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 6–10 tahun (50%), diikuti masa kerja 1–5 tahun (30%), 11–18 tahun (12,5%), dan 19–26 tahun (7,5%). Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memberikan pelayanan keperawatan. Pengalaman kerja yang lebih panjang memungkinkan perawat meningkatkan keterampilan klinis, memahami budaya organisasi, serta membangun rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas.

Teori Herzberg menjelaskan bahwa pengalaman kerja dapat mendorong munculnya faktor-faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, serta peningkatan tanggung jawab. Pengalaman yang dimiliki perawat juga memberikan peluang lebih besar untuk memperoleh

pengembangan karier dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Mahmoud B. Ali (2021) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berkontribusi terhadap peningkatan motivasi melalui berkembangnya kompetensi dan rasa percaya diri. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Lartey (2021), yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan peluang lebih besar bagi pegawai untuk memperoleh pengembangan karier sehingga berdampak positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan temuan tersebut, rumah sakit perlu mempertahankan tenaga perawat yang berpengalaman melalui sistem penghargaan, jenjang karier yang jelas, dan program pengembangan kompetensi sehingga pengalaman yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal dalam meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat konsep Herzberg bahwa pengalaman kerja berkontribusi dalam mendukung munculnya faktor-faktor motivator yang berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja.

B. Hubungan Gaji dengan Motivasi Kerja Perawat di Rsud R.A Kartini Jepara

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai p-value sebesar 0,005 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaji dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik persepsi perawat terhadap gaji yang diterima, maka motivasi kerja yang dimiliki juga cenderung semakin meningkat. Gaji merupakan salah satu bentuk imbalan yang diberikan rumah sakit sebagai penghargaan atas tenaga, waktu, tanggung jawab, serta kontribusi perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan. Pemberian gaji yang sesuai diharapkan dapat memberikan rasa puas, meningkatkan penghargaan terhadap profesi, serta mendorong perawat untuk bekerja secara lebih optimal.

Temuan penelitian ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa gaji termasuk ke dalam faktor higiene (hygiene factor). Menurut Herzberg, faktor higiene tidak berfungsi sebagai pendorong utama munculnya motivasi, tetapi berperan dalam mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja. Apabila perawat menilai bahwa gaji yang diterima belum sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dijalankan, maka motivasi kerja dapat mengalami penurunan. Sebaliknya, apabila sistem penggajian dianggap adil dan mampu memenuhi harapan, perawat akan merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, meskipun gaji bukan faktor yang secara langsung meningkatkan motivasi, keberadaannya tetap penting sebagai dasar terciptanya kondisi kerja yang mendukung.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Nurhidayah dan Andaresta (2024) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang layak dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta semangat pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Temuan serupa disampaikan oleh Amalia et al. (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi yang memadai berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja perawat. Hasil tersebut memperkuat temuan penelitian ini bahwa gaji yang diterima perawat tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga menjadi bentuk penghargaan dari organisasi terhadap kontribusi yang telah diberikan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa gaji merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian dari pihak rumah sakit dalam upaya meningkatkan motivasi kerja perawat. Penerapan sistem penggajian yang adil, transparan, dan sesuai dengan beban serta tanggung jawab pekerjaan diharapkan mampu menciptakan semangat kerja yang lebih baik, sehingga perawat dapat memberikan pelayanan keperawatan secara profesional dan berkualitas.

C. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja di Rsud R.A Kartini Jepara

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh p-value sebesar 0,031 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan

motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang semakin baik akan diikuti oleh peningkatan motivasi kerja perawat. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup kondisi fisik, seperti kenyamanan, keamanan, dan kelengkapan fasilitas, tetapi juga meliputi hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, kerja sama dalam tim, serta dukungan dari organisasi. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa nyaman bagi perawat sehingga mereka dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Temuan penelitian ini sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor higiene (hygiene factor). Menurut Herzberg, faktor higiene berfungsi untuk mencegah timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja, meskipun tidak secara langsung menjadi pendorong utama meningkatnya motivasi. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga perawat merasa lebih fokus dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti fasilitas yang terbatas, komunikasi yang tidak efektif, atau hubungan kerja yang kurang harmonis, dapat mengurangi kenyamanan bekerja dan berdampak pada menurunnya motivasi kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Amalia (2023) yang menemukan bahwa Quality Nursing Work Life memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja perawat. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tersedianya fasilitas kerja yang memadai, hubungan interpersonal yang baik, serta dukungan dari pimpinan mampu meningkatkan semangat kerja perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan. Selain itu, penelitian Teo (2020) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja psikososial yang positif berpengaruh terhadap motivasi dan keterlibatan tenaga kesehatan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung akan menumbuhkan rasa nyaman, meningkatkan komitmen terhadap organisasi, dan mendorong tenaga kesehatan untuk memberikan kinerja yang lebih optimal.

Menurut pendapat peneliti, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Lingkungan kerja yang nyaman, didukung fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta adanya dukungan dari pimpinan akan membuat perawat merasa lebih dihargai dan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada meningkatnya motivasi kerja, tetapi juga dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan keperawatan kepada pasien. Oleh karena itu, pihak rumah sakit perlu terus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, membangun komunikasi yang efektif, serta memperkuat kerja sama antar tenaga kesehatan agar motivasi kerja perawat tetap terjaga.

D. Hubungan Peluang Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja di RSUD R.A. Kartini Jepara

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh p-value sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara peluang pengembangan karier dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik peluang pengembangan karier yang diberikan kepada perawat, maka motivasi kerja yang dimiliki juga cenderung semakin meningkat. Peluang pengembangan karier merupakan kesempatan yang diberikan oleh rumah sakit kepada perawat untuk mengembangkan kemampuan melalui pendidikan, pelatihan, maupun jenjang karier yang terarah. Adanya kesempatan tersebut dapat mendorong perawat untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja sehingga mampu memberikan pelayanan keperawatan yang lebih baik.

Temuan penelitian ini sesuai dengan Teori Harapan (Expectancy Theory) yang

dikemukakan oleh Vroom, yang menjelaskan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memberikan manfaat sesuai dengan harapannya. Dalam penelitian ini, kesempatan untuk mengembangkan karier menjadi salah satu bentuk penghargaan yang diharapkan oleh perawat. Ketika perawat memiliki keyakinan bahwa kinerja yang baik akan membuka peluang untuk mengikuti pelatihan, memperoleh promosi jabatan, atau meningkatkan kompetensi profesional, maka mereka akan terdorong untuk bekerja lebih maksimal. Dengan demikian, adanya peluang pengembangan karier dapat menjadi salah satu faktor yang meningkatkan motivasi kerja perawat.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Jessica Renata, Tutik Sri Hariyati, dan Sumijatun (2026) yang menyatakan bahwa sistem jenjang karier memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja perawat. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa sistem pengembangan karier yang jelas dan terstruktur mampu meningkatkan semangat kerja, kepuasan, serta komitmen perawat terhadap organisasi. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Layli (2023) yang menyebutkan bahwa kesempatan mengikuti pendidikan, pelatihan, serta adanya jenjang karier yang terencana dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Menurut pendapat peneliti, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peluang pengembangan karier merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Perawat yang diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, melanjutkan pendidikan, maupun memperoleh promosi jabatan akan merasa bahwa kemampuan dan kinerjanya mendapat perhatian serta penghargaan dari rumah sakit. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan dalam bekerja, dan semangat untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien. Oleh karena itu, rumah sakit diharapkan dapat terus mengembangkan sistem pengembangan karier yang objektif, transparan, dan berkesinambungan sehingga motivasi kerja perawat tetap terjaga serta mampu mendukung peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

E. Hubungan Gaji, Lingkungan Kerja dan Peluang Pengembangan Karir dengan Motivasi Kerja Perawat di Rsud R.A Kartini Jepara

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh bahwa variabel gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karier secara simultan berhubungan signifikan dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Semakin baik sistem penggajian, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karier yang diberikan, maka motivasi kerja perawat juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan nilai Standardized Coefficients (Beta), diketahui bahwa peluang pengembangan karier merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,505$), diikuti oleh lingkungan kerja ($\beta = 0,320$) dan gaji ($\beta = 0,274$). Hasil ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, mengikuti pelatihan, serta memperoleh jenjang karier yang jelas menjadi faktor yang paling mendorong motivasi kerja perawat.

Temuan tersebut sesuai dengan Teori Harapan (Expectancy Theory) Vroom, yang menjelaskan bahwa seseorang akan memiliki motivasi yang tinggi apabila percaya bahwa usaha dan kinerja yang diberikan akan menghasilkan penghargaan atau manfaat yang diharapkan. Dalam penelitian ini, kesempatan untuk mengembangkan karier menjadi harapan bagi perawat untuk meningkatkan kompetensi maupun memperoleh promosi jabatan sehingga mendorong mereka bekerja lebih optimal.

Sementara itu, lingkungan kerja memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan gaji. Kondisi ini menunjukkan bahwa selain memperoleh kompensasi, perawat juga membutuhkan lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung hubungan yang baik dengan rekan

kerja dan atasan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan, memperlancar komunikasi, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan semangat perawat dalam memberikan pelayanan. Adapun gaji memiliki pengaruh paling kecil dibandingkan kedua variabel lainnya, meskipun tetap berhubungan secara signifikan dengan motivasi kerja. Hal ini dapat terjadi karena gaji merupakan kebutuhan dasar yang pada umumnya telah terpenuhi, sehingga perawat lebih memperhatikan faktor lain yang memberikan kepuasan dalam bekerja, seperti lingkungan kerja yang nyaman dan kesempatan untuk mengembangkan karier. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menjelaskan bahwa gaji dan lingkungan kerja termasuk faktor higiene (hygiene factors) yang berfungsi mencegah ketidakpuasan kerja, sedangkan kesempatan berkembang dan pencapaian karier merupakan faktor motivator (motivator factors) yang dapat meningkatkan motivasi kerja secara langsung. Oleh karena itu, peluang pengembangan karier menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja perawat.

Dengan demikian, temuan ini didukung oleh penelitian Jessica Renata, Tutik Sri Hariyati, dan Sumijatun (2026) yang menyatakan bahwa sistem jenjang karier berhubungan signifikan dengan motivasi kerja perawat. Penelitian Layli (2023) juga menunjukkan bahwa kesempatan mengikuti pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi mampu meningkatkan motivasi serta kinerja perawat. Menurut pendapat peneliti, peningkatan motivasi kerja perawat tidak cukup hanya melalui pemberian gaji yang layak, tetapi juga perlu didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif serta sistem pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan. Ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan motivasi kerja, dengan peluang pengembangan karier sebagai faktor yang paling dominan, diikuti oleh lingkungan kerja, kemudian gaji. Oleh karena itu, rumah sakit perlu mempertahankan sistem kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan menyediakan kesempatan pengembangan karier secara berkelanjutan untuk meningkatkan motivasi kerja perawat serta mutu pelayanan keperawatan.

F. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Penelitian menggunakan desain cross sectional, sehingga hanya menggambarkan hubungan antarvariabel pada saat penelitian dilakukan dan belum dapat menjelaskan hubungan sebab akibat. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada rumah sakit lain yang memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, dan sistem manajemen yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan pada cakupan yang lebih luas dengan mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi motivasi kerja perawat.

KESIMPULAN

- G. Gambaran gaji yang diterima perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara menunjukkan kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar perawat memiliki persepsi yang positif terhadap sistem kompensasi yang diberikan oleh rumah sakit.
- H. Gambaran lingkungan kerja di RSUD R.A. Kartini Jepara berada pada kategori baik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan perawat telah mendukung pelaksanaan tugas, baik dari aspek fisik maupun nonfisik.
- I. Gambaran peluang pengembangan karir juga berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa rumah sakit telah memberikan kesempatan kepada perawat untuk meningkatkan kompetensi melalui berbagai kegiatan pengembangan profesi dan jenjang karir.
- J. Gambaran motivasi kerja perawat berada pada kategori baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar perawat memiliki semangat dan dorongan yang baik dalam

menjalankan tugas serta tanggung jawab sebagai tenaga kesehatan.

- K. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaji dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara ($p = 0,005$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi perawat terhadap gaji yang diterima, maka motivasi kerja cenderung semakin meningkat.
- L. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja perawat ($p = 0,031$). Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif berperan dalam meningkatkan motivasi perawat dalam memberikan pelayanan keperawatan.
- M. Peluang pengembangan karir memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja perawat ($p = 0,000$). Semakin baik kesempatan yang diberikan rumah sakit untuk mengembangkan kompetensi dan jenjang karir, maka semakin tinggi pula motivasi kerja perawat.
- N. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa gaji, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karir secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja perawat di RSUD R.A. Kartini Jepara. Variabel yang memiliki nilai koefisien Beta terbesar adalah Peluang Pengembangan Karir Perawat dengan nilai beta 0.505 sehingga variabel tersebut merupakan faktor yang paling dominan dalam hubungannya dengan motivasi kerja perawat. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi memerlukan perhatian terhadap aspek kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir secara bersamaan.

Saran

1. Bagi Rumah Sakit

Pihak manajemen rumah sakit diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan upaya dalam meningkatkan motivasi kerja perawat melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih optimal. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan sistem kompensasi yang adil dan transparan, menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta kondusif, dan memberikan kesempatan pengembangan karir yang jelas melalui pelatihan, pendidikan berkelanjutan, seminar, sertifikasi kompetensi, maupun sistem jenjang karir yang terarah. Dengan demikian, motivasi kerja perawat diharapkan dapat terus meningkat sehingga berdampak pada peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

2. Bagi Perawat

Perawat diharapkan terus meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dengan memanfaatkan berbagai kesempatan pengembangan karir yang disediakan oleh rumah sakit. Selain itu, perawat juga diharapkan mampu menjaga motivasi kerja melalui peningkatan kerja sama tim, komunikasi yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, serta memberikan pelayanan keperawatan yang profesional, berkualitas, dan berorientasi pada keselamatan pasien.

3. Bagi Institusi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi institusi pendidikan, khususnya dalam bidang manajemen keperawatan dan manajemen sumber daya manusia di rumah sakit. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja perawat sehingga dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang diduga berhubungan dengan motivasi kerja perawat, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Selain itu, penelitian dapat dilakukan dengan cakupan responden yang lebih luas atau menggunakan desain penelitian

yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat dibandingkan dengan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adril, R., & Ilyas, J. (2024). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Waktu Tanggap (Response Time) Tenaga Kesehatan Pada Penanganan Pasien Di Instalasi Gawat Darurat (IGD) Rumah Sakit : Literature Review. *PREPOTIF : JURNAL KESEHATAN MASYARAKAT*, 8(3), 7429–7440. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v8i3.38855>
- Amalia, Mauliza, R., & Steffi Harkensia, L. (2023). Hubungan Quality Nursing Work Life dengan Motivasi Kerja Perawat. *Jurnal Sains Riset*, 13(3), 953–962. <https://journal.unigha.ac.id/index.php/JSR>
- Amidos, J., Sari, U., Indonesia, M., & Maharani, A. (2022). Perilaku Organisasi. In *Perilaku Organisasi* (Issue April). <https://doi.org/10.52931/t4b6/2022>
- Apd, P., Bekerja, S., Rs, D. I., & Rantepao, E. (2021). * Correspondent Author : Yahya Handayani. 68, 1–15.
- Aruoren & Dio. (2024). Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour of Employees of Federal Inland Revenue , Warri , Delta State. 10(11), 153–167. <https://doi.org/10.56201/ijebm.v10.no11.2024.pg153.167>
- Atmalia, K., Azis, H., & Sumijatun. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat di Rawat Inap RS YARSI Jakarta 2023. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARS)*, 7(2), 144–152.
- Babapour, Hultberg, A., & Yams, N. B. (2022). Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability (Switzerland)*, 14(1), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su14010294>
- Barima, H., & Anggarkusuma Arofah, A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jne Di Kota Tegal. *Perwira Journal of Economics & Business*, 1(2), 48–55. <https://doi.org/10.54199/pjeb.v1i2.21>
- Basri, B., & Abdillah, H. (2022). Peran Remunerasi, Kompensasi, Kenyamanan Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Pengembangan Karir Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover) Perawat Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Rumah Sakit Sekarwangi Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Kesehatan Bhakti Husada: Health Sciences Journal*, 13(01), 61–74. <https://doi.org/10.34305/jikbh.v13i1.426>
- Budi, S. S., Dewandaru, B., & Susilaningsih, N. (2022). Pengaruh Gaji dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Krupuk Larasati Ngadiluwih Kediri. *RISK : Jurnal Riset Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 124–146. <https://doi.org/10.30737/risk.v3i1.3950>
- Burnette, J. L., Pollack, J. M., Forsyth, R. B., Hoyt, C. L., Babij, A. D., Thomas, F. N., & Coy, A. E. (2020). A Growth Mindset Intervention: Enhancing Students' Entrepreneurial Self-Efficacy and Career Development. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 44(5), 878–908. <https://doi.org/10.1177/1042258719864293>
- Fahmi, A. (2022). Determination of Career Planning and Decision Making: Analysis of Communication Skills, Motivation and Experience (Literature Review Human Resource Management). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(5), 823–835. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i5.1222>
- Hartinah, D., Purnomo, M., Wizariah, T., & Muhammadiyah Kudus, U. (2020). Hubungan Pola Supervisi dengan Tingkat Kelengkapan Pendokumentasian Asuhan Keperawatan Oleh Perawat di Ruang Rawat Inap RSI Pati. *Indonesia Jurnal Perawat*, 5(1), 37–43.
- Imelda, J. R., Hariyati, T. S., & Indonesia, U. R. (2026). HUBUNGAN SISTEM JENJANG KARIR TERHADAP MOTIVASI KERJA PERAWAT DI RSUD BALARAJA. 10(1), 251–270.
- Jihan, M.Purnomo, F. K. (2026). THE RELATIONSHIP BETWEEN EFFECTIVE HEAD NURSE COMMUNICATION AND NURSE. 8(2), 17–23.
- Junaedi, J., & Wahab, A. (2023). Hipotesis Penelitian dalam Kesehatan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Kesehatan*, 6(2), 142–146. <https://doi.org/10.56467/jptk.v6i2.98>
- Kanbach, C. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(2), 100351.

- <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351>
- Lartey, F. M. (2021). Impact of Career Planning, Employee Autonomy, and Manager Recognition on Employee Engagement. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(02), 135–158. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92010>
- Layli, A. N., Suryawati, C., & Kusumastuti, W. (2023). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit. *Jurnal Sains Dan Kesehatan*, 5(5), 870–877. <https://doi.org/10.25026/jsk.v5i5.1758>
- López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Mahmoud B. Ali, Fuxman Leonora, Mohr Iris, & Reisel D. William. (2021). Generation and Workplace Motivation : “We aren’t your reincarnation!” workplace motivation across X, Y and Z generations. In *International Journal of Manpower* (Vol. 44, Issue 9).
- Mishra, S. B., & Alok, S. (2022). *Handbook of Research Methodology*. Educreation Publishing, 9(1), 28.
- Nurhidayah dan N Andaresta. (2024). Analisis Determinan Motivasi Kerja Karyawan Di Perusahaan X. *Jurnal Review ...*, 6(3), 109–115. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/30325%0Ahttp://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/30325/20522>
- Nurrahmi, A., Hairudinor, & Utomo, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.Bank Pembangunan Daerah Kalsel Cabang Rantau). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 20–35.
- Rahmasari, H., & Yuliaty, F. (2024). Pengaruh Komunikasi , Lingkungan Kerja , Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai. 15.
- Rais, M., Mallongi, S., & Saleh, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Makassar. *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 4(2), 299–317. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v4i2.777>
- Rofi, I., Kholis, H. N., Haryanto, R., Agama, I., Negeri, I., & Kunci, K. (2024). KARYAWAN HOME KONVEKSI Pendahuluan Kompetisi dalam dunia bisnis menuntut pemilik usaha harus mampu mengatur dan mengelola sumber daya yang dimilikinya secara efektif dan efisien. 2(2), 206–228.
- Rosyadi. (2024). sistem Upah Pekerja Outlet dalam Perspektif Fiqih Muamalah. *Jurnal Investasi Islam*. 05, 669–681.
- Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, May 2021, 27–35. <https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.25>
- Teo, S. T. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 88(April 2019), 102415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>
- Yan, X. (2025). A Review Of Actors Affecting College Students ’ Employment Quality : Perspectives From Career Choice Values And Behaviorallampiran. 1(50).