

PENERAPAN JOB CHARACTERISTIC MODEL (JCM) DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI PERAWAT PELAKSANA DI RUANG RAWAT INAP PENYAKIT DALAM RS X JAKARTA

*Andi Nur Indah Sari, Santi Surbakti, Hanny Handiyani

Ilmu Keperawatan, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Jaya, Indonesia

Vol. 1, No. 02,
Juli 2020

ISSN online:
2716-2699

Korespondensi *

Dosen PSIK STIK - IJ

eMail:

sari.aidm@gmail.com

ABSTRAK

Motivasi merupakan bagian dari profesionalisme perawat yang harus dimulai dari komitmen dan internalisasi individu yang menjadi pendukung dalam aktifitas kerja perawat. Apabila perawat tidak termotivasi dalam bekerja maka akan mempengaruhi penampilan kerjanya. Tujuan penulisan ini adalah untuk memberikan gambaran motivasi kerja perawat pelaksana di Ruang Rawat Inap Penyakit Dalam RS X Jakarta. Metode yang digunakan adalah field study berdasarkan literature review melalui wawancara dan pengisian kuesioner. Hasil yang diperoleh yaitu 78,35% perawat memiliki motivasi tinggi dan 21,65% perawat memiliki motivasi kurang. Penerapan Job Characteristic Model (JCM) perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi perawat pelaksana khususnya kepada perawat yang masih kurang termotivasi dalam bekerja.

Kata kunci: Kerja, motivasi, perawat

ABSTRACT

Motivation is part of the professionalism of nurses that must start from the commitment and internalization of individuals who become supporters in the work activities of nurses. If nurses are not motivated to work, they will focus on performance. The purpose of remembering this is to provide an overview of the work motivation of nurses in the Internal Medicine Inpatient Room X Hospital Jakarta. The method used is a field study based on literature review through interviews and questionnaires. The results obtained are 78.35% nurses have high motivation and 21.65% nurses have less motivation. Job Characteristic Model (JCM) implementation needs to be done to increase the motivation of implementing nurses for nurses who are still less motivated to work.

Keywords : Work, motivation, nurse

PENDAHULUAN

Motivasi merupakan bagian dari profesionalisme perawat yang harus dimulai dari komitmen dan internalisasi individu yang menjadi pendukung dalam aktifitas kerja perawat. Pelayanan keperawatan yang bermutu memerlukan tenaga profesional yang didukung oleh faktor internal antara lain motivasi mengembangkan karir profesional dan tujuan pribadinya serta faktor eksternal antara lain kebijakan organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, sistem penugasan dan sistem pembinaan (Depkes, 2005).

Di dalam ruang lingkup praktik keperawatan, terjadi interaksi antara sifat seorang perawat, yaitu motivasi yang ada pada dirinya dengan kerjanya. Perawat merupakan tenaga kesehatan yang mempunyai peran paling besar yang jumlahnya hampir mencapai 60% dari jumlah tenaga kesehatan yang ada di rumah sakit. Pelayanan keperawatan di rumah sakit merupakan suatu faktor penentu bagi mutu pelayanan dan citra rumah sakit di mata masyarakat. Melihat begitu luas dan kompleksnya tugas dan fungsi dari perawat di rumah sakit, maka rumah sakit membutuhkan SDM yang profesional dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawab perawat dalam melayani pasien (Sitorus, 2006).

Motivasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja dan penampilan seseorang dalam bekerja. Motivasi merupakan suatu proses di mana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapaiannya suatu tujuan tertentu (Mangkunegara, 2009). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya.

Perawat yang memiliki motivasi yang baik juga akan berdampak pada pemberian pelayanan keperawatan yang berkualitas. Kualitas pelayanan keperawatan memberikan efek melalui interaksi antara semua variabel kompleks, dimana hal tersebut perlu untuk dimulai karena motivasi merupakan suatu bentuk pelayanan profesional dalam bekerja dan memberikan dampak bagi pelayanan kepada pasien (Moody & Pesut, 2006). Motivasi yang tinggi dalam bekerja khususnya dalam memberikan pelayanan keperawatan akan mampu memberikan dampak positif bagi pasien khususnya dalam hal kepuasan pelayanan.

Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Porter dan Lawler, 1968 dalam Gagné & Deci, 2005). Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan.

Teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg menyatakan terdapat dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi dalam bekerja, yaitu faktor intrinsik (*motivator factors*) dan ekstrinsik (*hygiene factors*) (Robbins & Judge, 2013). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja perawat merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing seperti tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan dan kemajuan. Motivasi ekstrinsik, merupakan daya dorong yang datang dari luar diri seseorang seperti gaji, kebijakan dan administrasi, kondisi kerja, hubungan kerja, prosedur perusahaan dan status (Manullang, 2001).

Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya (Nawawi, 2001). Dalam mencapai tujuan organisasi maka hal yang perlu dilakukan adalah memberi daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Putra & Frianto (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Hal ini menggambarkan dalam bekerja perawat tidak terlepas dari kebutuhan yang berasal dari faktor internal dan eksternal, tergantung dari apa tujuan yang ingin dicapai oleh individu tersebut.

Motivasi sangat erat kaitannya dengan kinerja, ketika motivasi bekerja seseorang tinggi maka kinerjanya dalam bekerja juga akan baik. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian (Indrastuti, 2010) yang mengatakan ada hubungan signifikansi perilaku *caring* dan motivasi dengan kinerja perawat pelaksana. Motivasi bekerja perawat secara spesifik dan positif yang keduanya berhubungan dalam kualitas konten pekerjaan dan arti individu serta menggambarkan karakteristik pekerjaan (Moody & Pesut, 2006). Sehubungan dengan dilakukannya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik maka akan menghasilkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja bersangkutan dengan total sikap terhadap berbagai aspek pekerjaan proses dari hasil yang diperoleh dalam memenuhi harapan.

Salah satu hal penting dalam meningkatkan motivasi seseorang adalah dengan memberikan penghargaan. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan No. 18 tahun 2014 menyebutkan “untuk kepentingan yang terkait dengan penghargaan atas pekerjaan maka pada setiap pekerjaan dapat ditetapkan nilai pekerjaan (*job value*) atau melalui peringkat pekerjaan (*job grade*) yang dinyatakan dalam indeks (*job index*) yaitu berupa suatu nilai/angka” (PPNI, 2014).

RS X Jakarta memberikan penghargaan dalam bentuk remunerasi yang diharapkan hal tersebut dapat berdampak pada kualitas kinerja perawat sehingga membuat perawat lebih termotivasi untuk bekerja. Pemberian remunerasi diberikan melalui penilaian Indikator Kinerja Individu (IKI) yang didalamnya menilai kuantitas, kualitas dan perilaku perawat. Menurut Notoatmodjo (2009) memberikan reward (penghargaan) oleh atasan kepada bawahan dapat dipandang sebagai upaya peningkatan motivasi kerja.

Motivasi bagi perawat merupakan perilaku yang ditunjukkan perawat untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin dan memberikan kepuasan. Menurut kepala ruang M RS X Jakarta, masih ada perawat yang memiliki motivasi kurang sehingga menyebabkan *performance* kerja menurun yang membuat perawat menjadi lambat dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga kadang berakibat pada ketidakpuasan pasien.

Berdasarkan hal tersebut, perlu dilakukan studi literatur tentang motivasi kerja perawat pelaksana di Ruang M RS X Jakarta.

METODE

Metode yang digunakan adalah *field study* berdasarkan *literature review* melalui wawancara langsung dengan Kepala Ruang dan pengisian Kuesioner oleh perawat pelaksana. Instrumen diadaptasi dari penelitian Indrastuti (2010) yang telah dilakukan uji validitas dan reabilitas. Sampel yang digunakan dengan menggunakan *total sampling* yaitu semua perawat pelaksana di Ruang M RS X Jakarta sejumlah 22 perawat dan dengan memperhatikan etika pengambilan data.

HASIL

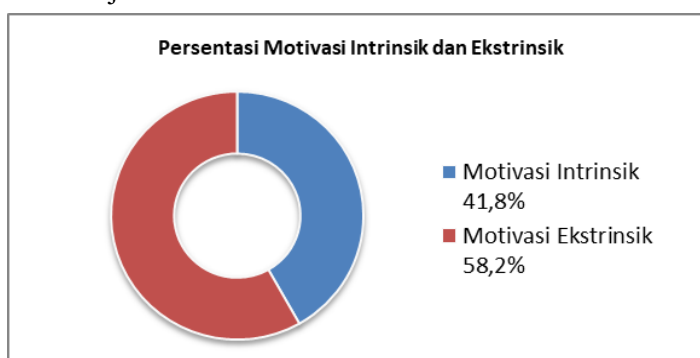
Hasil kunjungan diperoleh gambaran karakteristik responden dan gambaran motivasi kerja perawat pelaksana di Ruang M RS X Jakarta.

Table 1. Distribusi Karakteristik Responden berdasarkan Umur, Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan dan Status Kepegawaian di Ruang Rawat Inap Penyakit Dalam RS X Jakarta.

No	Variabel	Frekuensi	Persentase (%)
1	Umur		
	20 - 30 tahun	13	59,1
	31- 40 tahun	5	22,7
2	Lama Kerja		
	1 - 10 tahun	18	81,8
	11 - 20 tahun	2	9,1
3	Jenis Kelamin		
	Laki – laki	4	18,2
	Perempuan	18	81,8
4	Pendidikan		
	DIII	20	90,9
5	Status Kepeg.		
	PNS	14	63,6
	Non PNS	8	36,4

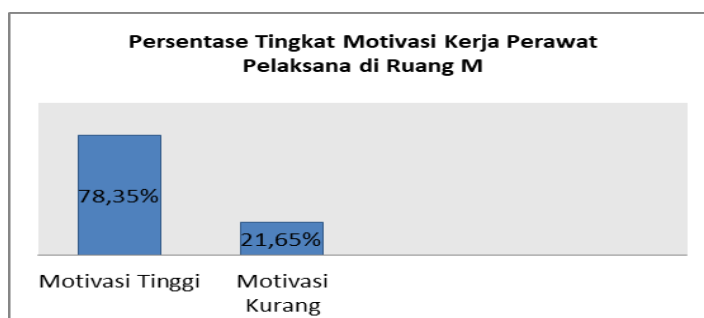
Dari tabel 1 menunjukkan bahwa 59,1% perawat di ruang M berusia 20-30 tahun, lama kerja 1-10 tahun sebesar 81,8%, jenis kelamin perempuan sebesar 81,8%, pendidikan DIII Keperawatan sebesar 90,9%, dan status kepegawaian PNS 63,6%.

Table 2. Gambaran Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik Perawat Pelaksana di Ruang M RS X Jakarta.



Dari tabel 2 menunjukkan bahwa perawat dengan motivasi intrinsik sebesar 41,8% dan perawat dengan motivasi ekstrinsik sebesar 58,2%.

Tabel 3 Gambaran Tingkat Motivasi Kerja Perawat Pelaksana di Ruang M RS X Jakarta.



Tabel 3 menunjukkan bahwa 78,35% perawat pelaksana di Ruang M memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja.

PEMBAHASAN

Pendekatan Teori Kurt Lewin

Motivasi dapat ditingkatkan melalui banyak metode, salah satunya dengan perubahan terencana yaitu dengan perubahan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Sebagai agen perubahan, pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengubah sistem dan tingkah laku anggota organisasi. Perubahan dapat dilakukan dengan pendekatan-pendekatan tertentu. Kurt Lewin menyatakan bahwa keberhasilan perubahan dalam organisasi akan mengikuti tiga langkah yaitu mencairkan status *quo* (*unfreezing*), pergerakan kepada keadaan akhir yang diinginkan (*moving*), dan membekukan kembali perubahan baru untuk membuatnya menjadi permanen (*refreezing*) (Robbins & Judge, 2013). Teori perubahan ini dapat diterapkan dengan berbagai strategi, misalnya dengan *job design* menggunakan *Job Characteristic Model* (JCM). Ada 21,65% perawat dengan motivasi yang kurang. Hal ini menggambarkan masih ada beberapa perawat yang belum menyadari pentingnya motivasi dalam bekerja. Perubahan perlu dilakukan untuk mengatasi masalah ini, sehingga nantinya tidak mempengaruhi kelompok bahkan organisasi yang ada di Rumah Sakit X.

Mencairkan (*Unfreezing*)

Hasil wawancara bersama dengan Kepala Ruang M RS X Jakarta, bahwa staf perawat di ruang M sebagian besar sudah memiliki motivasi kerja yang baik yang dapat dilihat dari pemberian pelayanan keperawatan yang optimal. Selain pengetahuan dan kepercayaan diri yang tergambar dalam pemberian pelayanan keperawatan, unsur motivasi juga merupakan hal yang termasuk penting di dalamnya (Cashin, Heartfield, Cox, Dunn, & Stasa, 2015). Semakin perawat termotivasi dalam bekerja akan memberikan dampak positif terhadap pemberian asuhan keperawatan kepada pasien.

RS X Jakarta memberikan penghargaan dalam bentuk remunerasi, yang juga telah diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan No. 18 tahun 2014. Pemberlakuan sistem remunerasi ini diharapkan agar perawat menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja. Kepala ruang sebagai seorang *leader* juga selalu memberikan motivasi dalam bentuk *reinforcement* positif agar staf-stafnya lebih semangat lagi dalam bekerja. Burns (1978) dalam bukunya *Prize-Winning* menegaskan bahwa motivasi untuk berprestasi sangat erat kaitannya dengan esensi leadership (Mcneese-smith, 1999). Hasil menunjukkan 78,35% perawat pelaksana di Ruang M memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja karena adanya supervisi dan motivasi langsung dari kepala ruang.

Supervisi rutin dilakukan sehingga membuat kinerja staf perawat menjadi lebih meningkat. Pengawasan keperawatan klinis dapat menjadi sarana yang berguna untuk staf untuk mengekspresikan perasaan mereka secara terbuka dan belajar bagaimana mengelola secara efektif, yang dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan motivasi dalam staf (Whitton, Collinson, & Adams, 2013).

Kepala Ruang mengatakan dengan adanya Indikator Kinerja Unit (IKU) dan Indikator Kinerja Individu (IKI) membuat dampak positif terhadap kualitas pekerjaan perawat, karena ketika poin IKI nya rendah maka akan berdampak terhadap jumlah remunerasi yang diterima. Hasil penelitian di RSUD brigadier Jenderal Haji Hasan Basry Kandungan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *pay satisfaction* sistem remunerasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai (Azizah, Bachri, & Adenan, 2016). Dengan adanya peningkatan pendapatan yang diterima oleh perawat, hal tersebut menjadi salah satu acuan perawat untuk lebih meningkatkan motivasi dan kinerjanya.

Hasil pengisian kuesioner menunjukkan 21,65% perawat yang memiliki motivasi kurang. Kepala ruang mengatakan bahwa memang ada masih ada staf perawat yang perlu dimotivasi lebih keras dibanding teman-teman lainnya, beberapa perawat tersebut diberi arahan terlebih dulu agar punya inisiatif dalam bekerja. Douglas McGregor berasumsi ada dua tipe pekerja yaitu yang tidak menyukai bekerja sehingga harus diarahkan disebut dengan teori X dan yang suka bekerja dan mencari tanggung jawab disebut dengan teori Y (Gu & Ko, 2014). Pekerja dengan motivasi yang kurang pada akhirnya akan lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan pasien.

Kepala ruang dalam wawancara juga menjelaskan, salah satu dampak dari perawat yang memiliki motivasi rendah adalah dengan terhambatnya beberapa pekerjaan dan lambatnya respon perawat. Melihat kondisi ini kepala ruang sebagai manajer merasa perlu untuk melakukan beberapa perubahan di ruangan agar hal ini tidak mengganggu stabilitas pekerjaan dari perawat-perawat yang memang sudah memiliki motivasi yang baik dalam bekerja.

Pergerakan (*Moving*)

Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap perubahan organisasi diperkuat oleh Yukl (2005) bahwa seorang pemimpin dapat berbuat banyak untuk memfasilitasi kesuksesan pelaksanaan perubahan, melalui tindakan politik termasuk menciptakan koalisi, membentuk tim, memilih orang yang tepat untuk diletakkan pada posisi kunci, membuat simbol perubahan, dan memonitor serta mendeteksi persoalan yang harus diperhatikan.

Motivasi utama mengarahkan dalam hubungan pekerjaan perawat termasuk otonomi, signifikansi tugas dan makna dari dari suatu pekerjaan yang penerapannya dilakukan dalam *Job Characteristic Model* (JCM) (Moody & Pesut, 2006). Penerapan *job design* dengan menggunakan *Job Characteristic Model* (JCM) merupakan salah satu strategi pendekatan untuk meningkatkan motivasi pekerja. JCM memiliki 5 dimensi utama atau strategi yaitu keahlian yang bervariasi, identitas tugas, signifikansi tugas, kemandirian dan umpan balik. Selain pendekatan dalam 5 dimensi utama, JCM juga memiliki beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan motivasi yaitu dengan rotasi pekerjaan, pengayaan pekerjaan, pengaturan kerja, meningkatkan keterlibatan atau partisipasi staf serta menggunakan imbalan dalam meningkatkan motivasi (Robbins & Judge, 2013). Di ruang M pada dasarnya sudah menerapkan beberapa pendekatan dengan metode JCM walaupun belum maksimal, misalnya sudah dilakukan pembagian tugas berdasarkan signifikansi tugas, otonomi hingga rotasi staf juga telah dilakukan.

Dalam merencanakan dan mengimplementasikan perubahan diperlukan kepemimpinan yang kuat melalui tindakan pimpinan dalam mempengaruhi, mengarahkan staf perawat untuk mencapai perubahan. Banyak bukti yang mendukung konsep JCM bahwa serangkaian karakteristik pekerjaan, signifikansi, kemandirian, umpan balik akan menghasilkan kinerja pekerjaan yang lebih tinggi dan semakin memuaskan (Robbins & Judge, 2013). Metode ini akan membuat perawat memiliki otonomi kerja sehingga mendorong karakter pekerjaan intrinsik.

Dari Instrumen yang diberikan ada 2 subvariabel yang mengukur motivasi intrinsik yaitu otonomi kerja dan tanggung jawab kerja. Hasil dari pengisian kuesioner menunjukkan bahwa 41,82% perawat yang memiliki motivasi intrinsik. Pemberdayaan karyawan dapat dipengaruhi oleh persepsi bahwa organisasi peduli karyawannya kesejahteraan dan pekerjaan mereka dihargai (Wilma & Egle, 2007). Hasil analisis tersebut mendukung hasil penelitian Stringer, Didham, & Theivananthampillai, (2011) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.

Motivasi intrinsik berhubungan langsung dengan sifat sesungguhnya dari pekerjaan orang yang melakukan dengan kata lain berhubungan dengan isi pekerjaan. Ketika atasan tidak memberikan faktor-faktor motivasi karyawan tidak mengalami kepuasan kerja, dengan faktor-faktor motivasi karyawan menikmati kepuasan kerja dan memberikan kinerja tinggi (Herzberg, 1960 dalam Plunkett, Raymond, & Allen, 2005). Namun, dari hasil analisis masih banyak perawat yang menilai motivasi dari faktor murni.

Instrumen yang dibagikan menggambarkan 4 subvariabel yang mengukur motivasi ekstrinsik perawat yaitu sistem penggajian, kebijakan RS, hubungan dengan rekan kerja dan supervisi atasan. Dari hasil pengisian kuesioner menunjukkan ada 58,2% perawat yang memiliki motivasi ekstrinsik. Karena banyaknya tuntutan pekerjaan serta meningkatnya kebutuhan hidup membuat seseorang cenderung lebih termotivasi karena adanya dorongan dari luar.

Hasil kuesioner menggambarkan bahwa perawat di Ruang M menjadikan penghargaan sebagai hal penting dalam mendorong motivasi perawat. Notoatmojo (2009) menyatakan memberikan reward (penghargaan) oleh atasan kepada bawahan dapat dipandang sebagai upaya peningkatan motivasi kerja. Penghargaan tidak hanya berupa gaji tetapi juga dapat berupa pujian tertulis maupun lisan.

Ada banyak faktor yang dapat menyebabkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan di kalangan pekerja dan motivasi di tempat kerja yang merupakan faktor penting dalam kepuasan kerja. Penggajian ditemukan menjadi faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja di antara semua perawat dan dokter (Akansel, Neriman, Güven Özkaya, İlker Ercan, 2011).

Sebuah kajian yang dilakukan pada tahun 2006 menemukan bahwa sementara 45% para pekerja yang berpendapat bahwa gaji merupakan faktor utama dalam kehilangan talenta yang unggul, sedangkan 71% para pekerja yang berprestasi menyebutnya sebagai alasan teratas (Robbins & Judge, 2013). Hal ini didukung dengan teori Herzberg (1960) yang mengemukakan bahwa ada serangkaian kondisi ekstrinsik, di mana keadaan pekerjaan dan *hygiene* yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para karyawan apabila kondisi ini tidak ada, maka hal ini tidak perlu memotivasi karyawan. Sebaliknya, apabila keadaan pekerjaan dan *hygiene* cukup baik, keadaan ini dapat membentuk kepuasan bagi karyawan (Tampubolon, 2004).

Motivasi ekstrinsik juga penting diperhatikan dalam memotivasi perawat yang tergambar dari hasil kuesioner perawat. Hasil analisis tersebut mendukung hasil penelitian Moynihan & Pandey (2007) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis tersebut juga menolak hasil penelitian Stringer et al., (2011) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh negatif antara motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

Kepala ruang dalam mengimplementasikan *job design* juga melihat karakter dari masing-masing stafnya. Jika perawat sudah diberi arahan dan pembinaan yang cukup tapi masih juga menunjukkan motivasi bekerja dan kinerja yang buruk sehingga menyebabkan terhambatnya tujuan ruangan, maka kepala ruang menerapkan *job design* dengan melakukan rotasi staf. Perawat akan dipindahkan ke ruangan lain sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Karyawan membentuk cara di mana karyawan merasa dan memahami lingkungan kerja (Bandura, 1982 dalam Wang, Huang, & You, 2016), sehingga secara langsung mempengaruhi karakteristik pekerjaan. Strategi tersebut merupakan salah satu cara dalam *job design* yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi perawat dalam bekerja. Dengan adanya kebijakan-kebijakan seperti itu dapat menimbulkan dan meningkatkan kesadaran diri perawat untuk dapat memiliki penampilan kerja yang baik.

Membekukan Kembali (*Refreezing*)

Dalam mempertahankan kondisi ruangan agar perawat tetap memiliki motivasi bekerja yang tinggi serta meningkatkan motivasi yang masih kurang dengan strategi *job design* menggunakan JCM. Hal ini perlu dilakukan dengan beberapa pendekatan sehingga perawat tidak kembali lagi pada kebiasaan semula yang menyebabkan motivasinya menurun. Adapun pendekatan yang perlu dilakukan adalah dengan pendidikan dan komunikasi, melibatkan partisipasi dari staf, membangun dukungan dan komitmen, mengembangkan hubungan yang positif dan mengimplementasikan hubungan secara adil (Robbins & Judge, 2013).

KESIMPULAN

Motivasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja dan penampilan seseorang dalam bekerja. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya.

Berdasarkan kunjungan di Ruang Penyakit Dalam RS X Jakarta, didapatkan hasil 78,35% perawat memiliki motivasi yang tinggi dan 21,65% memiliki motivasi yang kurang. Hasil kuesioner juga menggambarkan 41,8% perawat termotivasi secara intrinsik dan 58,2% perawat termotivasi secara ekstrinsik.

Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

SARAN

Mengingat pentingnya motivasi dalam mendorong perawat menampilkan kinerja terbaiknya yang juga berdampak kepada kepuasan pasien, maka perawat diharapkan dapat menumbuhkan motivasi intrinsik yang ada pada dirinya. Motivasi dapat ditingkatkan melalui banyak metode, salah satunya dengan perubahan terencana yaitu dengan perubahan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Sebagai agen perubahan, pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengubah sistem dan tingkah laku anggota organisasi. Perubahan dapat dilakukan dengan pendekatan-pendekatan tertentu salah satunya dengan menggunakan tiga langkah perubahan menurut teori Kurt Lewin yaitu *unfreezing*, *moving*, dan *refreezing*. Penerapan *job design* dengan menggunakan *Job Characteristic Model* (JCM) merupakan strategi perubahan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi perawat.

REFERENSI

- Akansel, Neriman, Güven Özkaya, İlker Ercan, Z. A. (2011). Job satisfactions of nurses and physicians working in the same health care facility in Turkey. *International Journal of Caring Sciences.*, 4(3), 133–143. Retrieved from www.inernationaljournalofcaringsciences.org
- Azizah, L. K., Bachri, A. A., & Adenan, A. (2016). Pengaruh Pay Satisfaction Sistem Remunerasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Berkala Kesehatan*, 2(1).
- Berdud, M., Cabasés, J. M., & Nieto, J. (2016). Incentives and intrinsic motivation in healthcare. *Gaceta Sanitaria*, 30(6), 408–414. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2016.04.013>
- Cashin, A., Heartfield, M., Cox, D., Dunn, S., & Stasa, H. (2015). Knowledge and motivation: two elements of health literacy that remain low with regard to nurse practitioners in Australia. *Australian Health Review*, 39(4), 470–475. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1071/AH14126>
- Depkes, R. I. (2005). *Pedoman Kinerja Perawat dan Bidan di Rumah Sakit*. Jakarta: Depkes RI.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav*, 26(October 2003), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gu, S., & Ko, O. (2014). Revisiting of Theory X and Y A multilevel analysis of the effects. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2013-0357>
- Indrastuti, Y. (2010). *Analisis Hubungan Perilaku Caring dan Motivasi Dengan Kinerja Perawat Pelaksana Menerapkan Prinsip Etik Keperawatan dalam Asuhan Keperawatan di RSUD Sragen*. Tesis FIK UI.
- Jooste, K., & Hamani, M. (2016). The motivational needs of primary health care nurses to acquire power as leaders in a mine clinic setting. *Health SA Gesondheid*, 22, 43–51. <https://doi.org/10.1016/j.hsag.2016.09.005>
- Mangkunegara, P. A. A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Bandung: Remaja Rodakarya.
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mcneese-smith, D. K. (1999). The relationship between managerial motivation, leadership, nurse outcomes and patient satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 243–259. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199903\)20:2<243::AID-JOB888>3.0.CO;2-2](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199903)20:2<243::AID-JOB888>3.0.CO;2-2)

- Moody, R. C., & Pesut, D. J. (2006). The motivation to care: application and extension of motivation theory to professional nursing work. *Journal of Health Organization and Management*, 20(1), 15–48. <https://doi.org/10.1108/14777260610656543>
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. . (2007). Finding Workable Levers over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803–832.
- Nawawi, H. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Plunkett, W. R., Raymond, F. A., & Allen, G. . (2005). *Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations*. United States of America: South WesternThompson Corporation.
- PPNI. (2014). Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 18 Tahun 2014 tentang Pedoman Remunerasi.
- Putra, A. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Boston: Pearson.
- Sitorus, R. (2006). *Model Praktik Keperawatan Profesional di Rumah Sakit*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Stringer, C., Didham, J., & Theivananthampillai, P. (2011). Motivation, Pay Satisfaction, and Job Satisfaction of Front-Line Employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(2), 161–179.
- Tampubolon, M. P. (2004). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Vilma, Z., & Egle, K. (2007). Improving motivation among health care workers in private health care organizations A perspective of nursing personnel. *Baltic Journal of Management*, 2(2), 213–224. <https://doi.org/10.1108/02656710210415703>
- Wang, Y., Huang, J., & You, X. (2016). Personal Resources Influence Job Demands , Resources , and Burnout : a One-Year , Three-Wave Longitudinal Study, 44(2), 247–258. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.2.247>
- Whitton, C., Collinson, R., & Adams, T. (2013). Psychological supervision and consultation for nurses in a Learning Disability Forensic Service, 4(3), 90–99. <https://doi.org/10.1108/JIDOB-11-2012-0003>