

**PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PERAWAT MELALUI KEPUASAN KERJA PERAWAT
RUMAH SAKIT PERTAMINA BALIKPAPAN**

TESIS



Oleh :

LITA RIPIANI

NIM : 20402400549

**PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PERAWAT MELALUI KEPUASAN KERJA PERAWAT
RUMAH SAKIT PERTAMINA BALIKPAPAN**

Disusun Oleh :

LITA RIPIANI

NIM : 20402400549

Telah di setujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian tesis

Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 15 Juni 2025

Dosen Pembimbing

07/15/2025

(Prof. Dr. Hj. Mutamimah, SE., M.Si)

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PERAWAT MELALUI KEPUASAN KERJA PERAWAT RUMAH SAKIT PERTAMINA BALIKPAPAN

Disusun Oleh :

Lita Ripiani

NIM : 20402400549

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 11 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Prof. Dr. Hj. Mutamimah, SE., M.Si

Penguji I,

Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi

Penguji II

Prof. Dr. Ken Sudarti, MSi

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen
Ketua,

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, Msi

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lita Ripiani
NIM : 20402400549
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Pertamina Balikpapan” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 11 Agustus 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Hj. Mutamimah, SE., M.Si

Saya yang menyatakan,



Lita Ripiani

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lita Ripiani
NIM 20402400549
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PERAWAT MELALUI KEPUASAN KERJA PERAWAT RUMAH SAKIT PERTAMINA BALIKPAPAN

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarism dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 11 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Lita Ripiani
NIM. 20402400549

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

Berusaha dan berdo'a, sisanya serahkan kepada Allah SWT.

Kupersembahkan kepada :

1. Kedua orang tua dan mertua yang selalu menjadi panutan dan mendorong dengan cinta serta do'a yang tak pernah putus.
2. Suami tercinta, Abdul Samad, yang selalu mencintai, mendukung, dan mendo'akan dalam setiap langkah perjalanan kehidupan.
3. Anak tersayang, Daffa Dzikran Mutaqin, yang selalu menjadi obat lelah dan inspirasi, serta menjadi sumber motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Tesis yang berjudul "Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Pertamina Balikpapan", ini disusun sebagian syarat memperoleh gelar magister manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis menyadari banyak tantangan yang dihadapi. Namun berkat do'a dan dukungan dari berbagai pihak, Alhamdulillah tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, di antaranya:

1. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen penguji yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran menguji penulis dalam sidang tesis ini.
2. Ibu Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen pembimbing yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam penulisan tesis ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Kedua orang tua dan mertua yang selalu menjadi panutan dan mendorong dengan cinta serta do'a yang tak pernah putus.
5. Suami tercinta, Abdul Samad, yang selalu mencintai, mendukung, dan mendo'akan dalam setiap langkah perjalanan kehidupan.
6. Anak tersayang, Daffa Dzikran Mutaqin, yang selalu menjadi obat lelah dan inspirasi, serta menjadi sumber motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik.

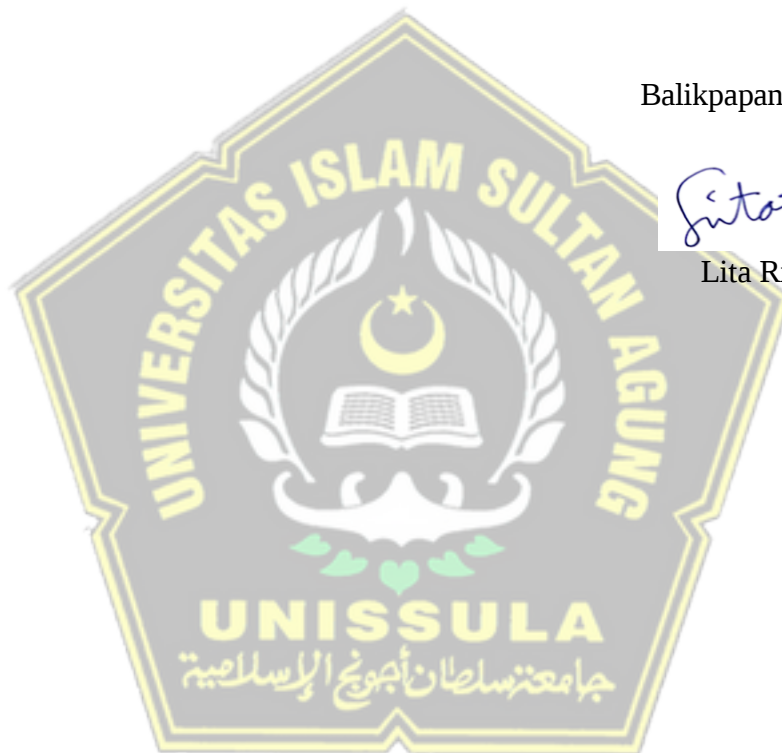
7. Teman-teman kelas 80 F yang sangat menginspirasi.
8. Seluruh rekan Rumah Sakit Pertamina Balikpapan yang telah memberikan motivasi dan supportnya dalam penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah penulis terima. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Balikpapan, 11 Agustus 2025



Lita Ripiani

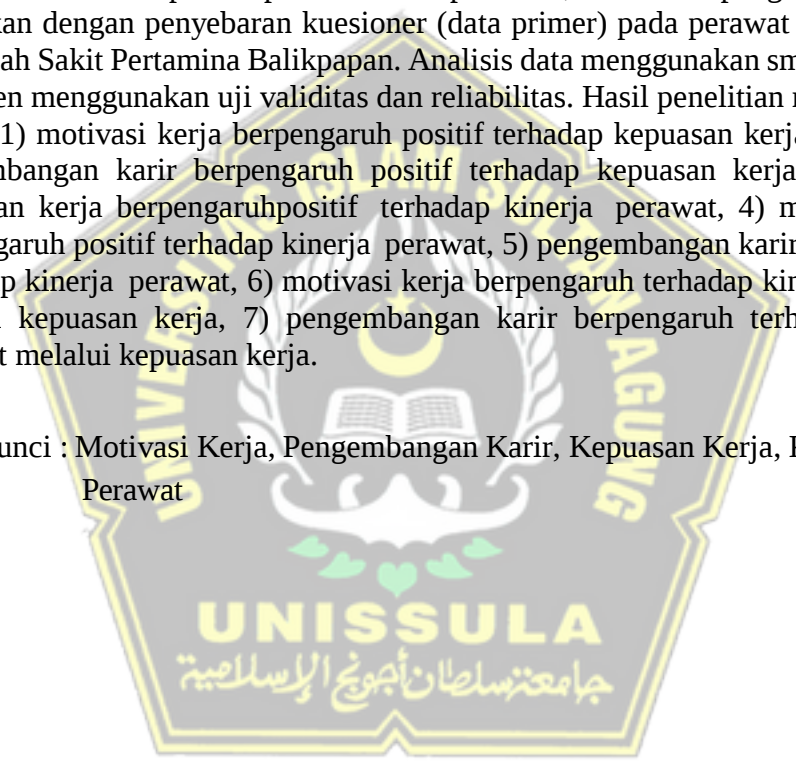


ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat, 2) Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja perawat, 3) Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat, 4) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat, 5) Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat, 6) Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja, 7) Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori, di mana pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner (data primer) pada perawat yang bekerja di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan. Analisis data menggunakan smart PLS. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat, 2) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat, 3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat, 4) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat, 5) pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat, 6) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja, 7) pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.

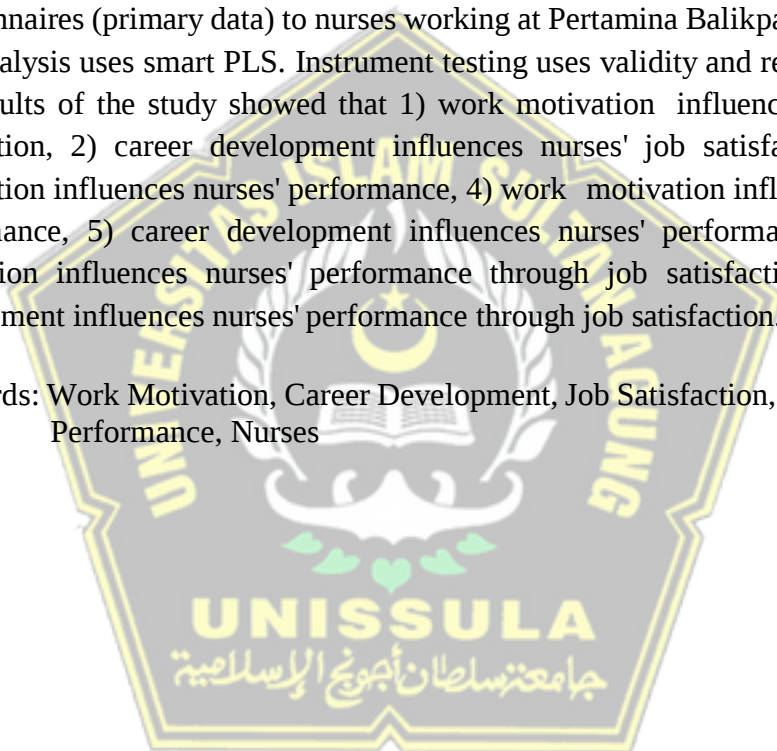
Kata Kunci : Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja, Perawat



ABSTRACT

This study aims to 1) Test and analyze the effect of work motivation on nurses' job satisfaction, 2) Test and analyze the effect of career development on nurses' job satisfaction, 3) Test and analyze the effect of job satisfaction on nurses' performance, 4) Test and analyze the effect of work motivation on nurses' performance, 5) Test and analyze the effect of career development on nurses' performance, 6) Test and analyze the effect of work motivation on nurses' performance through job satisfaction, 7) Test and analyze the effect of career development on nurses' performance through job satisfaction. This study is an explanatory study, where data collection is carried out by distributing questionnaires (primary data) to nurses working at Pertamina Balikpapan Hospital. Data analysis uses smart PLS. Instrument testing uses validity and reliability tests. The results of the study showed that 1) work motivation influences nurses' job satisfaction, 2) career development influences nurses' job satisfaction, 3) job satisfaction influences nurses' performance, 4) work motivation influences nurses' performance, 5) career development influences nurses' performance, 6) work motivation influences nurses' performance through job satisfaction, 7) career development influences nurses' performance through job satisfaction..

Keywords: Work Motivation, Career Development, Job Satisfaction, Performance, Nurses



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR BAGAN.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori.....	9

2.1.1. Motivasi Kerja.....	9
2.1.2. Pengembangan Karir	11
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	13
2.1.4. Kinerja Perawat.....	15
2.2. Pengembangan Hipotesis	16
2.3. Kerangka Penelitian	25
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	26
3.3 Jenis dan Sumber Data	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran	30
3.6 Metode Analisis Data.....	32
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	38
4.2 Hasil Penelitian.....	38
4.3 Penyajian Data.....	39
4.4 Pembahasan Hasil	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA	73
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN.....	78
----------------------	-----------



DAFTAR TABEL

Tabel 1 . 1 Data penambahan jumlah pasien.....	3
Tabel 1 .2 Data perawat	4
Tabel 1 .3 Data absensi perawat.....	5
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran	30
Tabel 3.2 <i>Goodness of –fit Indices</i>	37
Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner.....	38
Tabel 4.2 Karakteristik Responden	38
Tabel 4.3 Nilai Indeks Variabel.....	40
Tabel 4.4 Rata-rata Skor Jawaban Responden pada Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja	40
Tabel 4.5 Rata-rata Skor Jawaban Responden pada Item Pernyataan Variabel Pengembangan Karir	41
Tabel 4.6 Rata-rata Skor Jawaban Responden pada Item Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja.....	42
Tabel 4.7 Rata-rata Skor Jawaban Responden pada Item Pernyataan Variabel Kinerja Perawat.....	43
Tabel 4.8 Hasil <i>Loading Factor</i>	45
Tabel 4.9 Nilai <i>Cross Loading</i>	46
Tabel 4.10 <i>Average Variance Extracted</i>	47
Tabel 4.11 <i>Fornell Larckel Criterion</i>	45
Tabel 4.12 <i>Composite Realibility</i>	48
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i>	49

Tabel 4.14 Nilai <i>F-Square</i>	50
Tabel 4.15 Path Coefficient.....	52
Tabel 4.16 Hasil pengujian pengaruh tidak langsung.....	49



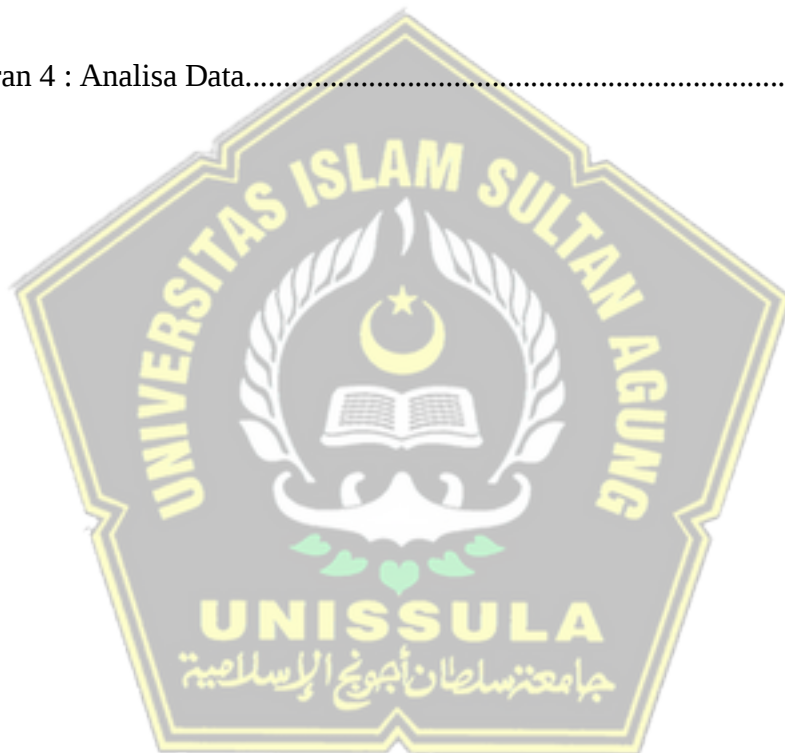
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran.....	25
Bagan 4.1 Full Model Struktural <i>Partial Least Square</i>	44



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Surat ijin penelitian.....	78
Lampiran 2 : Kuesioner.....	79
Lampiran 3 : Tabulasi Data.....	84
Lampiran 4 : Analisa Data.....	87



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah Sakit adalah suatu organisasi yang melalui tenaga medis profesional yang terorganisasi serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien (Azwar, 2016). Pelayanan yang berkualitas didukung oleh sumber-sumber yang memadai antara lain sumber daya manusia, standar pelayanan termasuk standar praktek keperawatan dan fasilitas. Sumber-sumber yang tersedia dimanfaatkan sebaikbaiknya agar berdaya guna, sehingga tujuan institusi penyelenggara pelayanan dapat tercapai dengan kualitas tinggi (Giles, 2019).

Keperawatan sebagai bentuk pelayanan profesional adalah bagian integral yang tidak terpisahkan dari pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Menurut Undang-Undang RI Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan, upaya kesehatan dilakukan dengan pengobatan dan atau perawatan. Pelayanan keperawatan/asuhan keperawatan di rumah sakit selalu menjadi sorotan karena merupakan kegiatan pokok yang sering menjadi tolak ukur mengenai baik buruknya kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Pelayanan kesehatan yang berkualitas dan profesional merupakan target yang ingin dicapai untuk meningkatkan mutu rumah sakit. Hal tersebut dapat dicapai dengan kinerja perawat yang baik. Kinerja (performance) adalah kuantitas dan atau

kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Syamsir dalam Afriska, 2017).

Kinerja perawat yang optimal sangat penting untuk menjamin kualitas pelayanan kesehatan, dan rendahnya kinerja dapat berdampak negatif pada keseluruhan sistem pelayanan kesehatan (Fahriza et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perawat sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepuasan kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir yang memadai (Herliani et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat (Agus Dwi Nugroho, 2021).

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk perawat. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan mereka (Rahayu & Dahlia, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berhubungan positif dengan peningkatan kinerja, karena perawat yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen dan produktif dalam tugas mereka (Anggreini et al., 2019). Selain itu, motivasi kerja juga berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan kinerja (Anggreni & Dewi, 2023).

Pengembangan karir, di sisi lain, mencakup semua upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka (Alam, 2024). Terkait dengan perawat, pengembangan

karir dapat berupa pelatihan, pendidikan lanjutan, dan kesempatan untuk mengambil tanggung jawab lebih besar dalam praktik keperawatan (Fahriza et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan sikap profesional perawat, yang berdampak positif pada kualitas pelayanan yang diberikan (Herliani et al., 2023).

Dalam Rumah Sakit Pertamina Balikpapan, penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan ini. Kepuasan kerja dapat menciptakan kinerja perawat yang tinggi (Budiharta et al., 2020). Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan dalam literatur yang ada dengan mengeksplorasi bagaimana kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja perawat.

Tabel 1.1
Data Penambahan Jumlah pasien di RS Pertamina Balikpapan

Tahun	Jumlah pasien	Penambahan jumlah pasien	Prosentase penambahan jumlah pasien
2021	21.840		
2022	26.339	4.499	20,6%
2023	30.425	4.025	15,2%
2024	34.076	3.651	12%

Sumber: RS Pertamina Balikpapan, 2025).

Dari data di atas dilihat bahwa RS Pertamina Balikpapan Jumlah pasien pada tahun 2022 terdapat 4.499 pasien yang berobat atau setara dengan 20,6%. Pada tahun 2023 terdapat 4.025 pasien yang berobat. Hasil ini lebih kecil dari tahun 2022 dengan penurunan sebesar 5,4% jika dibandingkan dengan tahun 2022. Tahun 2024 jumlah pasien yang berobat ke RS Pertamina Balikpapan terdapat 3.651 pasien, dan hal ini menurun dari pada tahun 2023 sebesar 3,2%. Hasil ini menunjukkan terdapat indikasi penurunan motivasi terhadap kinerja perawat.

Dalam penelitian terkait kinerja perawat, terdapat kesenjangan penelitian yang

signifikan antara motivasi kerja dan pengembangan karir serta dampaknya terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nailin Nikmatul Maulidiyah & Armanto (2021) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerjanya akan semakin tinggi pula. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka akan semakin rendah pula kinerja karyawan tersebut. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Indrawati, 2023) semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman bekerja.

Tabel 1.2
Data Perawat RS Pertamina Balikpapan

Tahun	Jumlah Perawat	Permohonan Mengundurkan Diri	Permohonan Mutasi Keluar Unit Atas Permintaan Sendiri
2022	150	1	3
2023	160	2	5
2024	175	0	8

Sumber: (RS Pertamina Balikpapan,2025).

Berdasarkan jumlah perawat di RS Pertamina Balikpapan diketahui bahwa setiap tahun ada permohonan pengunduran diri dan permohonan mutasi pindah keluar unit atas permintaan sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa perawat RS Pertamina Balikpapan kurang puas akan pekerjaannya, Adapun ketidakpuasan kerja pada perawat tersebut, pengembangan karir dalam perawat tersebut tidak akan terpenuhi.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perawat. Muna & Isnowati (2022) dan juga Rahayu & Dahlia (2023) serta (Sitompul & Sentosa, 2021) menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, termasuk perawat.

Selain itu, Limbong & Tarigan (2024) mencatat bahwa berbagai faktor mendukung kinerja perawat, di mana motivasi menjadi salah satu yang utama. Namun, faktor eksternal, seperti stres kerja, juga dapat mengurangi efektivitas motivasi (Ayu & Hikmah, 2024), yang menunjukkan kompleksitas hubungan ini.

Tabel 1.3
Data Absensi Perawat RS Pertamina Balikpapan

Tahun	Jumlah Perawat	Mangkir	Terlambat
2022	150	2	3,49%
2023	160	3	7,13%
2024	175	2	12,62%

Sumber: (RS Pertamina Balikpapan,2025).

Berdasarkan data absensi di atas diperoleh data dalam kurun waktu tiga tahun terakhir menunjukkan adanya perawat mangkir dan peningkatan jumlah perawat terlambat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi perawat RS Pertamina Balikpapan masih kurang.

Namun, penelitian Rohimah (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, demikian juga penelitian Hidayat (2021) yang menunjukkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, penelitian Herliani et al., (2023) menemukan bahwa pengembangan dapat berdampak negatif pada kinerja perawat. Hasil ini diperkuat oleh Wahyuni et al.,(2022) menyoroti pentingnya pengembangan sumber daya manusia, namun juga mengindikasikan bahwa kurangnya dukungan dari manajemen dapat menghambat pengembangan karir, sehingga berdampak negatif pada kinerja.

Kebaharuan atau *novelty* dari penelitian ini sebagai kontribusi peneliti adalah memasukkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi/intervening dalam hubungan antara motivasi kerja serta pengembangan karir terhadap kinerja perawat. Hal ini sejalan dengan studi oleh Indasari et al., (2023) dan Ghafar et al., (2024) yang menekankan pentingnya kepuasan kerja dalam mendukung pengembangan karyawan.

Kepuasan kerja dalam organisasi tidak hanya mendorong motivasi individu tetapi juga meningkatkan partisipasi perawat dalam program pengembangan karir, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka (Fahriza et al., 2023). Dengan mengintegrasikan kepuasan kerja dalam model penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai dinamika yang berperan dalam meningkatkan kinerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan.

Berdasarkan *research gap* dan *fenomena gap* yang telah di uraikan di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai “ Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Perawat Rumah Saklit Pertamina Balikpapan”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan *fenomena gap* yang telah di uraikan diatas,maka penelitian ini di rumuskan sebagai berikut: Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja? Selanjutnya diuraikan beberapa pertanyaan penelitian:

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat di RS

Pertamina Balikpapan?

- 1.2.6. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan?
- 1.2.7. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini dilakukan dengan beberapa tujuan, sebagai berikut:

- 1.3.1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.2. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.4. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.5. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.6. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan
- 1.3.7. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Untuk mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan peningkatan kinerja perawat, motivasi kerja serta kepuasan kerja. Selain itu, untuk penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya menambah kemampuan dalam memahami dan mengembangkan aspek yang terkait dengan topik penelitian ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi Rumah Sakit Pertamina Balikpapan khususnya, untuk mengetahui sejauh mana kepuasan kerja berdampak pada peningkatan kinerja perawat, serta hasilnya diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja perawat.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Motivasi Kerja

1. Pengertian

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Menurut Leonard, Beauvais, dan Scholl (1999), motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai proses yang memberdayakan dan mengarahkan perilaku seseorang di dalam sebuah organisasi. Teori yang sering digunakan untuk memahami motivasi kerja adalah *Self Determination Theory* (SDT), yang diprakarsai oleh Deci dan Ryan, yang menekankan pentingnya jenis motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dalam mempengaruhi perilaku individu (Ramadhani & Etikariena, 2018). Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, sering kali lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja jangka panjang dibandingkan motivasi ekstrinsik, yang berasal dari faktor eksternal seperti imbalan dan pengakuan.

Hartini et al. menambahkan bahwa motivasi kerja juga berhubungan erat dengan komitmen organisasi dan kompetensi individu (Hartini et al., 2021). Peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena individu yang merasa termotivasi cenderung lebih puas dan senang dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan kinerja yang tidak optimal, yang dapat mempengaruhi keseluruhan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan agar dapat mencapai kinerja yang maksimal.

2. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Alfian et al. (2019) terdapat beberapa indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja, antara lain:

a. Lingkungan Pekerjaan

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang merasa nyaman dan aman di tempat kerja cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik (Alfian et al., 2019).

b. Kompensasi yang Baik

Imbalan yang adil dan memadai, baik dalam bentuk gaji maupun tunjangan, berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka dihargai secara finansial akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka (Alfian et al., 2019).

c. Pengakuan dan Apresiasi

Pengakuan atas prestasi dan kontribusi karyawan juga merupakan indikator penting. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui, mereka cenderung lebih termotivasi untuk terus berprestasi.

d. Kesempatan untuk Berkembang

Adanya peluang untuk pengembangan karir dan peningkatan keterampilan juga menjadi faktor pendorong motivasi kerja. Karyawan yang memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan cenderung lebih bersemangat dalam bekerja (Dzulhaq & Firdaus, 2024).

e. Hubungan Interpersonal

Hubungan yang baik antara rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang merasa terhubung dan didukung oleh tim

mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal (Asmawati, 2022).

2.1.2 Pengembangan Karir

1. Pengertian

Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi individu dalam lingkungan kerja, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Menurut Anggreni, pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek motivasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Anggreni & Dewi, 2023). Dalam hal ini, pengembangan karir berfungsi sebagai alat untuk mendorong karyawan agar lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

Rossanti dan Wahyuningsih menambahkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Rossanti & Wahyuningsih, 2023). Mereka menemukan bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang berfungsi sebagai mediator antara pengembangan karir dan kinerja. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir mereka, mereka lebih cenderung untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka dan berkontribusi secara positif terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk merancang program pengembangan karir yang efektif, yang tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga

mendukung tujuan karir mereka.

2. Indikator Pengembangan karir

Berdasarkan literatur yang ada, berikut adalah beberapa indikator utama pengembangan karir:

a. Pelatihan dan Pendidikan

Salah satu indikator penting dalam pengembangan karir adalah akses terhadap pelatihan dan pendidikan yang relevan. Program pelatihan yang baik dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, sehingga mereka lebih siap untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka (Fahriza et al., 2023). Pelatihan ini dapat berupa workshop, seminar, atau program pendidikan formal yang mendukung pengembangan profesional.

b. Kesempatan untuk Promosi

Adanya peluang untuk mendapatkan promosi atau peningkatan jabatan juga merupakan indikator penting. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk maju dalam karir mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi lebih (Cahyadi et al., 2023). Promosi tidak hanya memberikan pengakuan atas prestasi, tetapi juga meningkatkan tanggung jawab dan tantangan dalam pekerjaan.

c. Dukungan dari Atasan

Dukungan yang diberikan oleh atasan dalam bentuk bimbingan, umpan balik, dan pengakuan atas prestasi juga merupakan indikator penting dalam pengembangan karir. Karyawan yang merasa didukung oleh atasan mereka cenderung lebih percaya diri dalam mengambil langkah-langkah untuk mengembangkan karir mereka (Anggreni & Dewi, 2023).

d. Rencana Karir yang Jelas

Adanya rencana karir yang jelas dan terstruktur membantu karyawan untuk memahami langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karir mereka. Rencana ini dapat mencakup tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta strategi untuk mencapainya.

e. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang beragam dan relevan juga menjadi indikator penting dalam pengembangan karir. Karyawan yang memiliki pengalaman di berbagai posisi atau proyek cenderung memiliki keterampilan yang lebih baik dan lebih siap untuk menghadapi tantangan baru (Fahriza et al., 2023; Sihotang, 2021).

2.1.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian

Kepuasan kerja memiliki bermacam-macam pengertian. Sebutan “kepuasan” merujuk pada perilaku universal seseorang terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Kepuasan kerja dideskripsikan selaku perasaan positif terhadap pekerjaan, yang menggambarkan hasil penilaian dari tiap ciri pekerjaan (Sutrisno, 2017). Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap perasaan positif seseorang dalam melakukan pekerjaan, (Robbins, 2008). Sikap perasaan positif seseorang mencerminkan orang tersebut memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya apabila seseorang yang memiliki sikap perasaan negative terhadap pekerjaannya berarti orang tersebut memiliki tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaannya (Robbins P. D., 2012). Berdasarkan pendapat

tersebut disimpulkan bahwa setiap orang yang puas akan pekerjaannya maka orang tersebut akan bekerja dengan positif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kepuasan (*Job Satisfaction*) juga dapat maksudkan sebagai cara seseorang merasakan hasil dari sebuah pekerjaan melalui sikap seseorang tersebut terhadap beberapa pekerjaannya (Suwatno, 2011). Pengertian lain dari kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya (Noor, 2013).

2. Indikator kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang perawat menurut Stephen P. Robbins diterjemahkan oleh (Wibowo, 2017), yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk perawat.
- b. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima perawat menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada perawat, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada perawat. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan perawat.

- d. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat perawat merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong perawat untuk bersemangat dalam bekerja.

Indikator dari dimensi ini, yaitu :

2.1.4 Kinerja Perawat

1. Pengertian

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al. (2019) kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019). Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

2. Indikator Kinerja Perawat

Beberapa indikator utama yang sering digunakan untuk mengevaluasi kinerja perawat di RSPB, meliputi:

- a. Praktek Profesional Perawatan
- b. Pelaksanaan etika dan disiplin dalam praktek keperawatan
- c. Clinical Profesional Development
- d. Indkator mutu keperawatan

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2008) kinerja pegawai merupakan salah satu dampak atau tolak ukur dari kepuasan kerja. Maharjan (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan lebih produktif dan setia dengan organisasinya, sedangkan pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan kurang produktif dan cenderung memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya (Sarker et al., 2003). Hayes et al. (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu hal yang kompleks dan multifaktorial fenomena, dimana kolaborasi antara individu karyawan, atasan dan orang lain merupakan hal penting untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Cong dan Van (2013) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya (Beal dan Steven, 2007). EK dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja pegawai. Sehingga permasalahan mengenai bagaimana meningkatkan motivasi pegawai harus mendapatkan perhatian yang lebih baik

oleh organisasi. Pegawai yang termotivasi akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka dan berpengaruh dalam pemberian layanan (Sarwar dan Abugre, 2013) kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugas pokok dan fungsi departemennya masing-masing.

Berdasarkan penjelasan tersebut dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi individu dalam lingkungan kerja, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Menurut Anggreni, pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek motivasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Anggreni & Dewi, 2023). Dalam hal ini, pengembangan karir berfungsi sebagai alat untuk mendorong karyawan agar lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

Pengembangan pegawai merupakan suatu usaha penting dalam suatu organisasi sebab dengan pengembangan pegawai itu lah organisasi dapat maju dan berkembang. Tujuan pengembangan pegawai adalah meningkatkan prestasi kerja pegawai. Dengan pengembangan pegawai diharapkan pegawai dapat memperbaiki sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Dilihat dari segi biaya, pengembangan pegawai memang membutuhkan biaya yang cukup besar akan tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi dibidang

personalia. Pengembangan pegawai memberi tekanan pada peningkatan tugas tugasnya secara efektif dan efisien.

Seseorang akan bekerja dengan senang hati dan penuh kegembiraan apabila apa yang dikerjakan itu memang sesuai dengan keadaan dirinya, kemampuan, dan minatnya. Sebaliknya apabila seseorang yang bekerja tidak sesuai dengan apa yang ada dalam dirinya maka dapat dipastikan ia akan kurang gairah dalam bekerja, kurang senang dan kurang tekun. Diperlukannya ada kesesuaian tuntutan dari pekerjaan atau jabatan itu dengan apa yang ada dalam individu yang bersangkutan (Anwar, 2016).

Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong. Hampir sebagian besar perusahaan telah memiliki program pengembangan karir bagi seluruh pegawai. Program pengembangan karir yang dilakukan disuatu perusahaan akan banyak memberikan keuntungan, baik bagi perusahaan maupun bagi pegawai. Sebaliknya jika perusahaan tidak membuat perencanaan karir secara matang maka akan banyak menimbulkan kerugian bagi pegawai baik jangka pendek maupun jangka panjang. (Anwar, 2016)

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam dirinya. Dengan jenjang karir yang jelas dan terencana akan memberikan kepuasan kepada pegawai. Dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi jelas akan membuat Pegawai bekerja lebih giat

sehingga kinerjanya juga meningkat dan pada akhirnya akan berimbas kepada jenjang karirnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H2: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Menurut Leonard, Beauvais, dan Scholl (1999), motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai proses yang memberdayakan dan mengarahkan perilaku seseorang di dalam sebuah organisasi. Teori yang sering digunakan untuk memahami motivasi kerja adalah *Self Determination Theory* (SDT), yang diprakarsai oleh Deci dan Ryan, yang menekankan pentingnya jenis motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dalam mempengaruhi perilaku individu (Ramadhani & Etikariena, 2018). Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, sering kali lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja jangka panjang dibandingkan motivasi ekstrinsik, yang berasal dari faktor eksternal seperti imbalan dan pengakuan.

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al., kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019). Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan

pelayanan kepada pasien.

Menurut Rosyita et al., terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja perawat di ruang rawat inap (Rosyita et al., 2021). Penelitian mereka menunjukkan bahwa perawat yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam memberikan asuhan keperawatan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong perawat untuk lebih berkomitmen dan proaktif dalam menjalankan tugas mereka, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Selain itu, Ambarwati juga menekankan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, termasuk perawat (Ambarwati et al., 2023). Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan disiplin dan komitmen perawat, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Ketika perawat merasa termotivasi, mereka lebih cenderung untuk bekerja dengan efisien dan efektif, serta berusaha untuk mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pengelolaan motivasi kerja yang baik di lingkungan rumah sakit sangat penting untuk meningkatkan kinerja perawat dan, akhirnya, kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Oleh karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi perawat agar dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien. Berdasarkan penjelasan tersebut dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat

2.2.4 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Perawat

Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi individu dalam lingkungan kerja, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Menurut Anggreni, pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek motivasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Anggreni & Dewi, 2023).

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al. (2019) kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019).

Dukungan dari atasan dalam pengembangan karir perawat berkontribusi pada eksplorasi karir, penetapan tujuan, dan strategi karir yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Ketika perawat mendapatkan dukungan dalam pengembangan karir, mereka merasa lebih berdaya dan termotivasi untuk mencapai tujuan profesional mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Selain itu, diketahui bahwa kerangka pengembangan profesional yang terstruktur penting untuk perawat. Program-program ini dirancang untuk mendukung kemajuan profesional perawat dan meningkatkan kompetensi mereka. Ketika perawat memiliki akses ke program pengembangan karir yang baik, mereka cenderung merasa lebih percaya diri dan

mampu dalam melaksanakan tugas mereka. Ini berujung pada peningkatan kinerja, karena perawat yang terlatih dengan baik dapat memberikan asuhan keperawatan yang lebih berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan pasien.

Pengembangan karir yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja perawat. Dengan memberikan dukungan dan kesempatan untuk pengembangan karir, organisasi kesehatan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Berdasarkan teori tersebut di atas dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H4: Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Perawat

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al., kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadona et al. (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan signifikan dengan prestasi kerja, yang dapat diartikan bahwa perawat yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian lain oleh Sihotang (2021) juga mendukung klaim ini dengan menekankan bahwa pengembangan karir secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Fatmala et al. (2022) mengungkapkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh positif

terhadap kepuasan kerja pegawai, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Penelitian oleh Fahriza et al. (2023) menunjukkan adanya hubungan positif antara pengembangan karir dan kinerja perawat dalam konteks pendokumentasian asuhan keperawatan. Ini menunjukkan bahwa perawat yang berpartisipasi dalam program pengembangan karir cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam tugas sehari-harinya. Selain itu, penelitian oleh Sumarni & Pramuntadi (2019) menunjukkan bukti bahwa komitmen organisasi juga memiliki dampak positif terhadap kinerja perawat, yang memperkuat hipotesis bahwa lingkungan yang mendukung, dipadukan dengan pengembangan karir dan motivasi kerja, dapat meningkatkan kinerja.

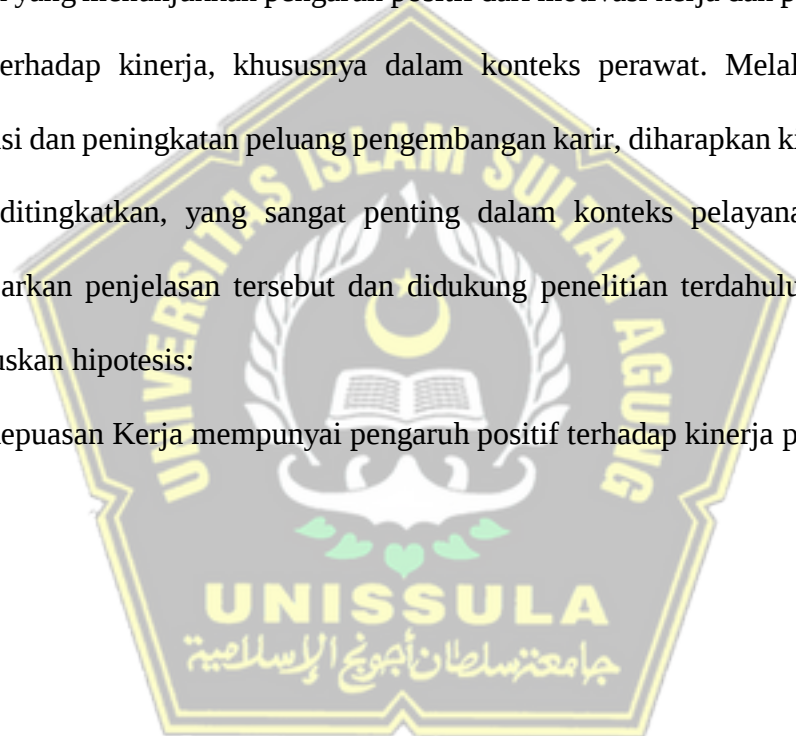
Selain itu, studi oleh Sopali et al. (2023) menemukan bahwa beban kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pelaksana. Hal ini menunjukkan bahwa ketika perawat merasa didukung dalam pengembangan karir mereka dan memiliki motivasi yang tinggi, kinerja mereka akan meningkat, terutama dalam lingkup pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang berkaitan dengan motivasi, pengembangan karir, dan kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung ide bahwa pendekatan holistik dalam meningkatkan motivasi dan pengembangan karir dapat menghasilkan dampak positif.

Djestawana (2012) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Organisasi, Kepemimpinan, Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Puskesmas”, menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut (Andi Batari Ola, 2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh

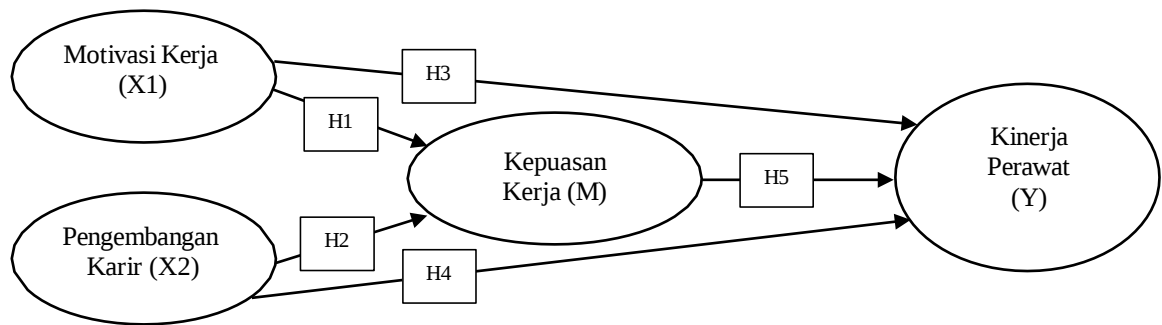
positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Kajuara. Hal tersebut diperkuat oleh (S Hartini, 2015) menyatakan terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja akan memberikan kontribusi besar terhadap kinerja karyawan. Kepuasan yang dimaksud mencakup kepuasan terhadap gaji yang diterimanya, kemampuan manajerial, tugas pokok dan fungsinya serta dukungan sosial dari rekan kerja.

Dari seluruh penelitian di atas, terlihat bahwa terdapat konsistensi dalam temuan yang menunjukkan pengaruh positif dari motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja, khususnya dalam konteks perawat. Melalui penguatan motivasi dan peningkatan peluang pengembangan karir, diharapkan kinerja perawat dapat ditingkatkan, yang sangat penting dalam konteks pelayanan kesehatan. Berdasarkan penjelasan tersebut dan didukung penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H5: Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perawat.



2.3 Kerangka Penelitian



Bagan 2.1 Kerangka Pikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dengan menggunakan analisis statistik. Penelitian ini sering kali melibatkan pengujian hipotesis untuk menentukan apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti (Sugiyono, 2019). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja perawat dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi kasus pada RS. Pertamina Balikpapan).

3.2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian, pemahaman tentang populasi dan sampel adalah hal yang sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasi dan valid. Berikut adalah penjelasan mengenai populasi dan sampel, serta spesifikasi sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini.

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan individu atau objek yang menjadi fokus dalam suatu penelitian. Dalam konteks penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah semua perawat yang bekerja di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan.

Populasi ini mencakup semua perawat yang terlibat dalam memberikan pelayanan kesehatan di rumah sakit tersebut, tanpa memandang status kepegawaian mereka. Populasi yang jelas dan terdefinisi dengan baik sangat penting untuk memastikan bahwa penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan relevan. Dalam penelitian ini, peneliti perlu memastikan bahwa semua perawat yang menjadi bagian dari populasi dapat diidentifikasi dan diakses untuk pengumpulan data. Diketahui bahwa, pada Rumah Sakit Pertamina Balikpapan terdapat 292 perawat.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi dalam penelitian. Dalam penelitian ini, sampel yang akan digunakan ditentukan dengan teknik ***purposive sampling***. Teknik *purposive sampling* adalah metode pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu, yang bertujuan untuk memastikan bahwa sampel yang diambil adalah representatif dalam konteks penelitian yang dilakukan. Teknik ini sering digunakan dalam penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk memenuhi kriteria spesifik dari populasi sasaran, sehingga dapat menghasilkan data yang lebih tepat dan relevan (Rahim et al., 2023). Kriteria sampel, yaitu hanya perawat yang sudah berstatus pegawai tetap. Alasannya, yaitu untuk memastikan bahwa responden memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kebijakan dan prosedur di rumah sakit, serta pengalaman yang cukup dalam menjalankan tugas keperawatan. Selain itu, untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan berasal dari individu yang memiliki pengalaman dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan

mereka, dibandingkan dengan perawat yang mungkin masih dalam masa percobaan atau berstatus kontrak. Berdasarkan karakteristik tersebut, maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 165 perawat yang telah berstatus pegawai tetap.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian, pemahaman mengenai jenis dan sumber data sangat penting untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh valid dan dapat diandalkan. Berikut adalah penjelasan mengenai jenis dan sumber data yang umum digunakan dalam penelitian, termasuk dalam konteks penelitian kuantitatif.

3.3.1. Jenis Data

3.3.1.1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama untuk tujuan penelitian tertentu. Data ini biasanya diperoleh melalui metode seperti survei, dan wawancara.

3.3.1.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh orang lain atau lembaga dan tersedia untuk digunakan oleh peneliti. Data ini dapat berupa laporan, dokumen, artikel, atau data statistik yang telah dipublikasikan.

3.3.2. Sumber Data

3.3.2.1. Sumber Data Primer

Sumber data primer mencakup informasi yang diperoleh langsung dari responden atau objek penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, sumber

data primer sering kali berupa kuesioner yang disebarakan kepada responden untuk mengumpulkan data numerik yang relevan dengan variabel yang diteliti. Contoh penggunaan sumber data primer dapat dilihat dalam penelitian oleh Faqih, yang menggunakan wawancara sebagai salah satu metode pengumpulan data (Faqih & Zuhriah, 2023).

3.3.2.2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder mencakup informasi yang sudah ada sebelumnya dan dapat diakses oleh peneliti. Ini termasuk buku, jurnal, laporan penelitian, dan dokumen resmi lainnya. Dalam penelitian yang dilakukan, sumber data sekunder digunakan untuk mendukung analisis yang dilakukan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama untuk tujuan penelitian tertentu. Metode pengumpulan data primer dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain:

3.4.1.1. Wawancara

Metode ini melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan responden untuk mengumpulkan informasi. Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka, melalui telepon, atau secara daring.

3.4.1.2. Kuesioner

Kuesioner adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden dalam bentuk pertanyaan tertulis.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh orang lain atau lembaga dan tersedia untuk digunakan oleh peneliti. Metode pengumpulan data sekunder dapat dilakukan melalui:

1. Studi Pustaka

Peneliti mengumpulkan informasi dari buku, jurnal, artikel, dan dokumen lain yang relevan dengan topik penelitian.

2. Dokumentasi

Metode ini melibatkan pengumpulan data dari dokumen resmi, laporan, atau arsip yang berkaitan dengan penelitian.

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* memakai Skala *Likert* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut:

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
-----------------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Motivasi Kerja	Motivasi kerja merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatannya agar mencapai tujuan tertentu serta dapat memenuhi kebutuhannya.	Motivasi Intrinsik (Layli et al., 2023) 1) Prestasi kerja 2) Pekerjaan itu Sendiri 3) Tanggung Jawab

		4) Pengembangan Potensi Individu Motivasi Ekstrinsik (Layli et al., 2023)
		1) Kebijakan dan Administrasi 2) Kompensasi 3) Hubungan Kerja 4) Kondisi Kerja 5) Kualitas Supervisi
2.	Pengembangan Karir	Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam bekerja serta mencapai tujuan karir yang diinginkan.
		1) Kebijakan Organisasi 2) Prestasi Kerja 3) Pengalaman Kerja 4) Pendidikan 5) Pelatihan 6) Kesetiaan Organisasi (Fahriza et al., 2023)
3.	Kinerja Perawat	Kinerja perawat adalah serangkaian kegiatan perawat yang memiliki kompetensi yang dapat digunakan dan ditunjukkan dari hasil penerapan pengetahuan, keterampilan dan pertimbangan yang efektif dalam memberikan asuhan keperawatan.
		Indikator kinerja perawat yang harus dinilai dengan metode <i>caring</i> . 1) Praktek Profesional Perawatan 2) Pelaksanaan etika dan disiplin dalam praktek keperawatan 3) Clinical Profesional Development 4) Indkator mutu keperawatan (RSPB., 2024)

- | | | |
|-------------------|--|-------------------------------|
| | | 1) Pekerjaan itu sendiri. |
| | | 2) Gaji/upah |
| | | 3) Supervisi |
| 4. Kepuasan Kerja | Sikap Positif dari perawat meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya melalui penilaian salah satu nilai nilai penting pekerjaan. | 4) Rekan kerja (Wibowo, 2017) |
-

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskripsi Variabel

Analisis deskriptif merupakan alat yang sangat berguna dalam penelitian untuk memberikan gambaran yang jelas dan sistematis tentang data yang dikumpulkan. Dengan menggunakan metode ini, peneliti dapat memahami karakteristik data, mengidentifikasi pola, dan menyajikan informasi dengan cara yang mudah dipahami. Ini menjadi langkah awal yang penting sebelum melakukan analisis lebih lanjut atau pengujian hipotesis.

3.6.2 Analisis *Structural Equation Modeling*

Ferdinand (2009) menjelaskan bahwa dengan adanya penggunaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dapat mengidentifikasi beberapa dimensi-dimensi dari konstruk dan pada saat yang sama mampu mengukur pengaruh/derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi pada dimensi-dimensinya. Keunggulan SEM disamping dapat menguji hubungan kausalitas, validitas dan reliabilitas sekaligus juga dapat digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung. SEM juga dapat mengukur seberapa besar indikator dari variabel tersebut mempengaruhi faktornya masing-masing serta dapat mengukur variabel faktor yang tidak dapat diukur

secara langsung melalui indikatornya.

Menurut Ferdinand (2009) bahwa asumsi yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data dalam SEM adalah normalitas, outliers dan multikolinieritas. SEM pada penelitian ini menggunakan 2 macam teknik analisis yaitu analisis faktor konfirmatori untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel serta *regression weight* yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan antar variabel untuk menguji masing-masing hipotesis. Pada penelitian ini teknis analisis yang digunakan adalah:

1. *CFA (Confirmatory Factor Analysis)*

Merupakan sebuah teknis analisa data dengan LISREL yaitu software statistik yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi sebuah hubungan antar variabel. Menurut Long (1983) CFA memiliki fungsi sebagai alat untuk menguji hipotesa pada teori yang sudah ada, sedangkan perbedaannya dengan uji validitas adalah untuk menguji hipotesa yang belum memiliki teorinya. Pada penelitian ini sudah memiliki teori yang melatarbelakangi berupa penelitian terdahulu, maka untuk menguji valid atau keakuratan indikator dengan CFA sehingga dapat dikonfirmasi faktor paling dominan pada kelompok variabel.

2. *CFA (Confirmatory Factor Analysis)*

Merupakan sebuah teknis analisa data dengan LISREL yaitu software statistik yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi sebuah hubungan antar variabel. Menurut Long (1983) CFA memiliki fungsi sebagai alat untuk menguji hipotesa pada teori yang sudah ada, sedangkan perbedaannya dengan uji validitas adalah untuk menguji hipotesa yang

belum memiliki teorinya. Pada penelitian ini sudah memiliki teori yang melatarbelakangi berupa penelitian terdahulu, maka untuk menguji valid atau keakuratan indikator dengan CFA sehingga dapat dikonfirmasi faktor paling dominan pada kelompok variabel.

- a. Memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linear structural.
- b. Mengakomodasi model yang meliputi latent variable.
- c. Mengakomodasi kesalahan pengukuran pada variable dependen dan independen.
- d. Mengakomodasikan peringatan yang timbal balik, simultan, dan saling ketergantungan.

Menurut Ferdinand (2009) beliau memberikan langkah-langkah untuk membuat permodelan SEM yang lengkap, diantaranya:

1. Pengembangan model berbasis teori.

Pada tahap pertama yaitu dengan mencari dukungan teori yang kuat melalui serangkaian eksplorasi ilmiah dengan beberapa penelaahan guna mendapatkan justifikasi atas model yang akan dikembangkan. Hal tersebut karena tanpa didasari teori yang kuat, maka SEM tidak dapat digunakan. Tahap ini berhubungan dengan pengembangan hipotesis (berdasarkan teori) sebagai dasar dalam menghubungkan variabel laten dengan variabel laten lainnya, dan juga dengan indikator-indikator. Disini langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah dengan pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang

dikembangkan.

Pengembangan diagram alur (Path Diagram) untuk menunjukkan hubungan kausalitas. Disini path diagram ini akan mempermudah peneliti untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji tentunya. Peneliti biasanya bekerja dengan “konstruk” atau “factor” yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen dikenal sebagai “*independent variables*” yang tidak diprediksi oleh variable yang lain dalam model. Sedangkan konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

2. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan structural dan spesifikasi model pengukuran.

Setelah teori model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan. Ferdinand (2009) mengatakan persamaan yang akan dibangun terdiri dari:

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang di hipotesiskan antar konstruk atau variable.

- a. RMSEA (*The Root Mean Square of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang didapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi, Hair (1995). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model yang berdasarkan *degrees of freedom*, Browne & Cudeck (1993)
- b. GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah “*better fit*”
- c. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90, Hair (1995)
- d. CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistic Chi Square χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000)

TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model itu adalah $> 0,95$ (Hair et al, 1995 dalam Ferdinand, 2009) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000)

- e. CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000).

Nilai yang direkomendasikan adalah CFI lebih besar atau sama dengan 0.95.

Sebuah model dinyatakan layak jika masing masing indeks tersebut mempunyai *cut of value* seperti yang di tunjukan pada table 3.3 berikut:

Tabel 3.2
Goodness of –fit Indices

Goodness of –fit index	Cut-off Value
C2- Chi-square	< chi square tabel
1. Significance Probability	$\geq 0,05$
2. RMSEA	$\leq 0,08$
3. GFI	≥ 0.90
4. AGFI	≥ 0.90
5. CMIN/DF	$\leq 2,00$
6. TLI	≥ 0.95
7. CFI	≥ 0.95

Sumber: Data yang dikembangkan untuk penelitian ini, 2018

3.6.3. Uji Sobel Test

Uji sobel test merupakan hasil mediasi antar variabel eksogen dengan variabel endogen, dimana hasil uji tersebut fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen (eksogen) dengan variabel dependen (endogen) (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel intervening kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja dan pengembangan diri terhadap kinerja perawat, maka digunakan uji sobel test. Pengujian sobel test menggunakan *calculation for the sobel test*, dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu apabila pada *two tail probability* nilai signifikansi < taraf signifikansi 0,05, maka pengujian mampu menjadi variabel intervening.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Pengumpulan Data

Hasil penyebaran data dalam penelitian ini berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada seluruh perawat Rumah Sakit Pertamina Balikpapan tahun 2025 ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Hasil Penyebaran Data

Keterangan	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	165	100%
Kuesioner yang kembali	165	100%
Kuisisioner yang dapat diolah	165	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

4.2.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 165 responden yang seluruhnya merupakan perawat Rumah Sakit Pertamina Balikpapan.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	20 - 30 Tahun	40	24,2%
	30 - 40 Tahun	51	30,9%
	41 – 50 Tahun	56	33,9%
	> 50 Tahun	18	11,0%
Total		165	100%
Jenis Kelamin	Perempuan	98	59,4%
	Laki-laki	67	40,6%
Total		165	100%
Pendidikan	Diploma III	68	41,2%
	S1	93	56,4%
	S2	4	2,4%
Total		165	100%
Masa Kerja	1-5 tahun	28	17,0%
	6-10 tahun	48	29,1%
	11-15 tahun	68	41,2%
	16-20 tahun	21	12,7%
Total		165	100%

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.2 diperoleh hasil bahwa dari 165 responden yang diteliti dalam penelitian ini, berdasarkan usia responden, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 41-50 tahun yaitu sebanyak 56 orang (33,9%), hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar perawat memiliki usia produktif dan usia dewasa yang sudah matang sehingga pada usia produktif dapat mendukung kinerja perawat, selanjutnya menurut jenis kelamin responden, sebagian besar responden adalah perawat perempuan sebanyak 98 orang (59,4%), hal ini menjelaskan bahwa perawat perempuan lebih banyak dibandingkan dengan laki-laki karena profesi perawat lebih disukai perempuan daripada laki-laki. Berdasarkan tingkat pendidikan responden, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden dengan pendidikan S1 keperawatan yaitu 93 orang (56,4%), hal ini menjelaskan bahwa tingkat pendidikan perawat sudah tinggi dan berdampak pada kemampuan perawat, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 68 orang (41,2%), yang menjelaskan bahwa perawat sudah memiliki pengalaman dengan masa kerja > 10 tahun dan hal ini akan mempengaruhi kinerja perawat.

4.2.2. Deskripsi Variabel

Pendapat responden dalam penelitian ini dianalisis secara deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan terhadap skor variabel penelitian dilakukan untuk melihat gambaran persepsi responden terhadap variabel penelitian, dalam penelitian ini oleh karena responden penelitiannya adalah perawat RS Pertamina Balikpapan, maka hasil analisis deskriptif ini akan memberikan gambaran motivasi kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja perawat berdasarkan hasil pengisian kuesioner.

- a. Kategori tinggi/baik, $X \geq \text{Mean} + \text{SD}$
- b. Kategori sedang/cukup, $(\text{Mean} - \text{SD}) < X < (\text{Mean} + \text{SD})$
- c. Kategori rendah/kurang, $X \leq \text{Mean} - \text{SD}$

$$\text{Interval Kelas} = 5$$

$$\text{Mean} = 3$$

$$SD \text{ (Standar Deviasi)} = \frac{4}{6} = 0,67$$

Tabel. 4.3
Nilai Indeks Variabel

No	Nilai Indeks	Kategori
1	$X \geq 3,67$	Tinggi / Baik
2	$2,33 < X < 3,67$	Sedang / Cukup
3	$X \leq 2,33$	Rendah / Kurang

4.2.2.1. Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, rata-rata skor jawaban responden pada variabel motivasi kerja pegawai adalah sebesar 4.0 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat sebagian besar telah memiliki motivasi kerja yang cenderung tinggi.

Tabel 4.4
Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Frekuensi Jawaban					Total	Mean	Indeks Nilai
	1	2	3	4	5			
Prestasi Kerja	2	20	20	55	68	662	4,0	Tinggi
Tanggung Jawab	4	18	10	70	63	665	4,0	Tinggi
Pengembangan Potensi Individu	7	20	31	47	60	628	3,8	Tinggi
Hubungan Kerja	12	10	16	60	67	655	4,0	Tinggi
Kondisi Kerja	2	10	10	75	68	692	4,2	Tinggi
Indeks Rata-rata Variabel							4,0	Tinggi

Sumber: Hasil Analisis Data, 2025

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai motivasi kerja memiliki rata-rata 4,0 yang menandakan bahwa perawat rumah sakit Pertamina Balikpapan memiliki motivasi yang tinggi, yang ditunjukkan oleh prestasi kerja, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, hubungan kerja dan kondisi kerja. Tanggapan

responden terkait kondisi kerja menjadi indikator tertinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,2 yaitu kondisi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kondisi kerja di RS Pertamina Balikpapan yang mendukung menyebabkan semangat kerja tinggi. Kemudian tanggapan mengenai prestasi kerja, tanggung jawab, hubungan kerja memiliki nilai rata-rata 4,0 sedangkan indikator pengembangan potensi individu memiliki skor terendah yaitu 3,8, hal ini menunjukkan dalam hal pengembangan potensi individu perawat di RS Pertamina masih kurang maksimal.

4.2.3. Pengembangan Karir

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, rata-rata skor jawaban responden pada variabel pengembangan karir pegawai adalah sebesar 4.0 yang berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sebagian menyatakan pengembangan karir baik.

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel Pengembangan Karir

Indikator	Frekuensi Jawaban					Total	Mean	Indeks Nilai
	1	2	3	4	5			
Kebijakan Organisasi	4	11	26	56	68	668	4,0	Baik
Prestasi Kerja	5	22	18	60	60	643	3,9	Baik
Pengalaman Kerja	3	15	25	48	74	670	4,1	Baik
Pendidikan	12	10	16	60	67	655	4,0	Baik
Pelatihan	23	20	16	38	68	603	3,7	Baik
Kesetiaan Organisasi	2	8	25	65	65	678	4,0	Baik
Indeks Rata-rata Variabel							4,0	Baik

Sumber: Hasil Analisis Data, 2025

Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai pengembangan karir memiliki rata-rata 4,0 yang menandakan bahwa perawat rumah sakit Pertamina Balikpapan menyatakan pengembangan karir baik, yang ditunjukkan oleh indikator Kebijakan organisasi, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi. Tanggapan responden terkait pengalaman kerja menjadi indikator tertinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengalaman kerja

perawat di RS Pertamina Balikpapan sangat mendukung kinerjanya karena rata-rata perawat memiliki masa kerja > 10 tahun sehingga pengalaman kerja menjadi membantu menyelesaikan pekerjaan dengan efisien. Kemudian tanggapan mengenai kebijakan organisasi, pendidikan dan kesetiaan organisasi mendapatkan skor rata-rata 4,0 dan indikator prestasi kerja mendapatkan skor 3,9 sedangkan indikator pelatihan memiliki skor terendah yaitu 3,7, hal ini menunjukkan dalam hal pelatihan perawat di RS Pertamina masih kurang maksimal.

4.2.4. Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, rata-rata skor jawaban responden pada variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4.0 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagian menyatakan kepuasan kerja tinggi.

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Pengembangan Karir

Indikator	Frekuensi Jawaban					Total	Mean	Indeks Nilai
	1	2	3	4	5			
Pekerjaan itu sendiri	4	5	30	60	66	674	4,1	Tinggi
Gaji/upah	9	21	23	52	60	628	3,8	Tinggi
Supervisi	4	15	20	48	74	656	4,0	Tinggi
Rekan kerja	12	10	16	60	67	655	4,0	Tinggi
Indeks Rata-rata Variabel							4,0	Tinggi

Sumber: Hasil Analisis Data, 2025

Berdasarkan tabel 4.6, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kepuasan kerja memiliki rata-rata 4,0 yang menandakan bahwa perawat rumah sakit Pertamina Balikpapan menyatakan kepuasan kerja tinggi, yang ditunjukkan oleh indikator pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervise dan rekan kerja. Tanggapan responden terkait pekerjaan itu sendiri menjadi indikator tertinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa perawat merasa bangga dengan profesi yang dijalankan selama ini karena selain mendapatkan penghasilan juga dapat membantu orang lain. Kemudian tanggapan mengenai supervisi dan rekan kerja mendapatkan skor rata-rata 4,0 sedangkan

indikator upah/gaji memiliki skor terendah yaitu 3,8, hal ini menunjukkan dalam hal gaji/upah perawat masih perlu ditingkatkan lagi di RS Pertamina.

4.2.5. Kinerja Perawat

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, rata-rata skor jawaban responden pada variabel kinerja perawat adalah sebesar 4.0 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sebagian menyatakan kinerja perawat tinggi.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Kinerja Perawat

Indikator	Frekuensi Jawaban					Total	Mean	Indeks Nilai
	1	2	3	4	5			
Kuantitas Kerja	5	15	20	59	66	661	4,0	Tinggi
Kualitas Kerja	2	6	23	60	74	693	4,2	Tinggi
Ketepatan Waktu	8	23	40	35	59	609	3,7	Tinggi
Kehadiran	12	10	16	60	67	655	4,0	Tinggi
Kemampuan Kerjasama	10	14	18	59	68	668	4,0	Tinggi
Indeks Rata-rata Variabel							4,0	Tinggi

Sumber: Hasil Analisis Data, 2025

Berdasarkan tabel 4.7, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kinerja perawat memiliki rata-rata 4,0 yang menandakan bahwa perawat rumah sakit Pertamina Balikpapan memiliki kinerja perawat yang tinggi, yang ditunjukkan oleh indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama. Tanggapan responden terkait kualitas kerja menjadi indikator tertinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan sangat memperhatikan kualitas kerjanya karena pekerjaan yang berkualitas akan berdampak pada mutu pelayanan di rumah sakit. Kemudian tanggapan mengenai kuantitas kerja, kehadiran dan kemampuan kerjasama mendapatkan skor rata-rata 4,0 sedangkan indikator kehadiran memiliki skor terendah yaitu 3,7, hal ini menunjukkan dalam hal kehadiran perawat masih perlu ditingkatkan lagi di RS Pertamina.

4.3. Analisis *Partial Least Square* (PLS)

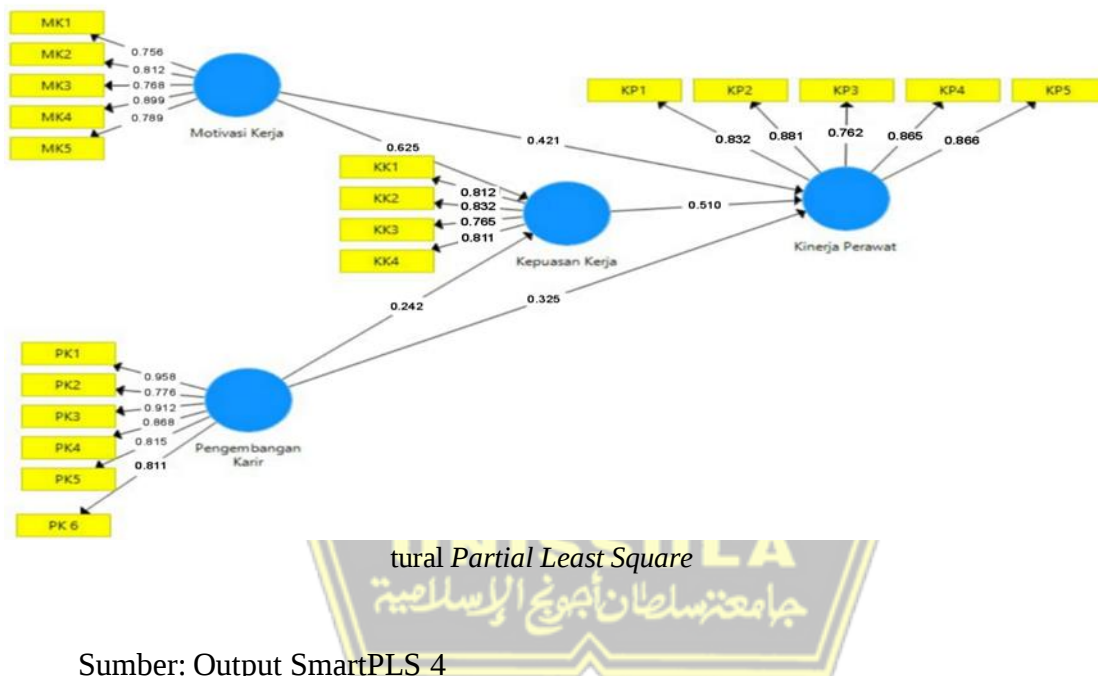
Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) digunakan untuk melanjutkan analisis data

penelitian ini. *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis PLS adalah teknik analitik alternatif Aplikasi SmartPLS versi 4 merupakan alat yang digunakan, dan dibuat khusus untuk menghitung persamaan struktural berdasarkan varians.

1. Evaluasi *Measurement (Outer) Model*

Analisis data diawali dengan membangun model struktural. Berikut ini adalah skema model program PLS yang diajukan:

Gambar 4.1
Full Model Struk



Gambar diatas menunjukkan hasil perhitungan *loading factor* dan hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa nilai *loading factor* sudah diatas 0,70, sehingga indikator telah memenuhi syarat validitas konvergen dan memiliki validitas yang dipersyaratkan berdasarkan *rule of thumb* yang digunakan. Untuk lebih jelas nya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Hasil Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Motivasi Kerja	MK1	0,756	Valid
	MK2	0,812	Valid
	MK3	0,768	Valid
	MK4	0,899	Valid
	MK5	0,789	Valid
Pengembangan Karir	PK1	0,958	Valid
	PK2	0,776	Valid
	PK3	0,912	Valid
	PK4	0,868	Valid
	PK5	0,815	Valid
	PK6	0,811	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0,812	Valid
	KK2	0,832	Valid
	KK3	0,765	Valid
	KK4	0,811	Valid
Kinerja Perawat	KP1	0,832	Valid
	KP2	0,881	Valid
	KP3	0,762	Valid
	KP4	0,865	Valid
	KP5	0,866	Valid

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai dari setiap indikator telah lebih dari 0,70 sehingga dianggap valid. Hal ini berarti pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner telah cukup dimengerti oleh responden, dan kuesioner telah mampu mengukur tujuannya dengan nyata dan benar.

Selain *factor loading* ada dua kriteria lagi digunakan dengan metode analisis data SmartPLS 4 untuk mengevaluasi model luar, yaitu *diskriminan*. Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai dari setiap indikator telah lebih dari 0,70 sehingga dianggap valid. Hal ini berarti pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner telah cukup dimengerti oleh responden, dan kuesioner telah mampu mengukur tujuannya dengan nyata dan benar.

Selain *factor loading* ada dua kriteria lagi digunakan dengan metode analisis data SmartPLS 4 untuk mengevaluasi model luar, yaitu *diskriminan validity* (*cross loading*, *AVE*, *Fornell Larcker criterion*) dan uji reliabilitas, dengan hasil dijelaskan

sebagai berikut:

a. Discriminan Validity

Validitas diskriminan adalah menguji bahwa alat ukur, secara tepat mengukur konstruk yang diukur, bukan konstruk yang lain. Validitas instrumen selain ditentukan berdasarkan validitas konvergen juga ditentukan oleh validitas diskriminan. Untuk pengujian validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai *cross loading* dan AVE.

Tabel 4.9
Nilai Cross Loading

Indikator	Variabel				Keputusan
	MK	PK	KK	KP	
MK1	0,863	0,605	0,409	0,432	MK1 (MK > PK, KK, KP = valid)
MK2	0,887	0,653	0,446	0,441	MK2 (MK > PK, KK, KP = valid)
MK3	0,868	0,701	0,406	0,541	MK3 (MK > PK, KK, KP = valid)
MK4	0,865	0,639	0,276	0,561	MK4 (MK > PK, KK, KP = valid)
MK5	0,843	0,640	0,211	0,325	MK5 (MK > PK, KK, KP = valid)
PK1	0,562	0,785	0,476	0,453	PK1 (PK > MK, KK, KP = valid)
PK2	0,341	0,859	0,659	0,425	PK2 (PK > MK, KK, KP = valid)
PK3	0,302	0,897	0,597	0,349	PK3 (PK > MK, KK, KP = valid)
PK4	0,347	0,768	0,503	0,405	PK4 (PK > MK, KK, KP = valid)
PK5	0,316	0,815	0,427	0,347	PK5 (PK > MK, KK, KP = valid)
PK6	0,488	0,674	0,291	0,810	PK6 (PK > MK, KK, KP = valid)
KK1	0,347	0,468	0,703	0,405	KK1 (KK > MK, PK, KP = valid)
KK2	0,316	0,315	0,627	0,347	KK2 (KK > MK, PK, KP = valid)
KK3	0,488	0,574	0,791	0,810	KK3 (KK > MK, PK, KP = valid)
KK4	0,470	0,589	0,894	0,848	KK4 (KK > MK, PK, KP = valid)
KP1	0,302	0,438	0,397	0,749	KP1 (KP > MK, KK, PK = valid)
KP2	0,347	0,468	0,403	0,605	KP2 (KP > MK, KK, PK = valid)
KP3	0,316	0,315	0,527	0,847	KP3 (KP > MK, KK, PK = valid)
KP4	0,488	0,574	0,291	0,810	KP4 (KP > MK, KK, PK = valid)
KP5	0,470	0,589	0,394	0,848	KP5 (KP > MK, KK, PK = valid)

Tabel di atas memperlihatkan nilai *loading factor* pada setiap variabel adalah lebih besar dari pada nilai *cross loading*. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid. *Discriminant validity* juga dapat dilihat dari nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Kriteria nilai

AVE yang baik adalah diatas 0,5. Adapun nilai AVE dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10
Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Motivasi Kerja	0,780	Valid
2	Pengembangan Karir	0,711	Valid
3	Kepuasan Kerja	0,732	Valid
4	Kinerja Perawat	0,672	Valid

Sesuai dengan informasi pada tabel di atas, bahwa semua variabel penelitian ini memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang kuat. Metode lain yang bisa digunakan untuk menilai validitas diskriminan yaitu berdasarkan *Fornel Larcker criterion*. Proses perhitungan *Fornel Larcker criterion* dilakukan dengan membandingkan akar AVE setiap konstruk terhadap korelasi antar satu konstruk lainnya pada model hipotesis penelitian.

Tabel 4.11
Fornell Larckel Criterion

Variabel	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat
Motivasi Kerja	0,953			
Pengembangan Karir	0,765	0,776		
Kepuasan Kerja	0,354	0,467	0,872	
Kinerja Perawat	0,325	0,554	0,365	0,835

Tabel di atas menunjukkan bahwa validitas dikriminasi dikatakan valid dan telah memenuhi syarat uji validitas karena dapat dilihat bahwa pada konstruk nilai *Fornell Larckel* lebih tinggi dibandingkan dengan kolerasi konstruk dengan variabel laten yang berbeda.

b. Uji Reliabilitas

Analisa selanjutnya setelah uji validitas adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui konsistensi terhadap keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen walaupun dilakukan pada waktu, lokasi, dan populasi yang berbeda.

Reliabilitas konstruk diukur dengan dua kriteria yang berbeda yaitu *composite reliability* dan *cronbach's Alpha (internal consistency reliability)*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai dari *composite reliability* lebih dari 0,7 dan nilai *cronbach's Alpha* lebih dari 0,6. Hasil perhitungan uji reliabilitas pada *composite reliability* dan *cronbach's Alpha* ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Motivasi Kerja	0,811	0,830	Reliabel
Pengembangan Karir	0,912	0,735	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,932	0,795	Reliabel
Kinerja Perawat	0,792	0,831	Reliabel

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua variabel untuk *Composite Reliability* memiliki nilai di atas 0,70 dan semua variabel untuk *Cronbach's Alpha* memiliki nilai di atas 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik. Hal ini menjelaskan bahwa reliabilitas mengukur konsistensi atau keandalan suatu instrumen penelitian dalam menghasilkan hasil yang sama jika digunakan berulang kali atau dalam kondisi berbeda. Uji ini penting untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dapat dipercaya dan tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*Inner Model*) mendefinisikan hubungan antar konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter dan tingkat signifikansinya. Pengujian model Struktural (*inner model*) dilakukan untuk memastikan model struktural yang dibangun robust dan akurat. Pengujian model structural dilihat dari beberapa indikator yaitu *R-Squares*, *f-Square* dan *Goodness of Fit Model*. Konstruksi dependen uji-t dan

signifikansi koefisien parameter jalur struktural digunakan untuk menguji model struktural.

Hasil pengujian model struktural dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. *R-Square*

Ada tiga kategori dalam pengelompokan nilai R-square. Jika nilai R-square itu 0,75 termasuk kategori kuat; untuk nilai R-square 0,50 termasuk kategori moderat dan 0,25 termasuk kategori lemah (Hair et al, 2019). Nilai R-square dari variabel dependen yang didapat pada model penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Nilai *R-Square*

No	Variabel	R-Squares	Model Prediksi
1	Motivasi Kerja	0,634	Moderat
2	Pengembangan Karir	0,623	Moderat
3	Kepuasan Kerja	0,611	Moderat

Setelah dilakukan perhitungan melalui SmartPLS 4 sesuai dengan tabel diatas menjelaskan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai *r-square* sebesar 0,634, ini dapat diartikan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat adalah sebesar 63,4%. Nilai *r-square* pada variabel pengembangan karir sebesar 0,623, hal ini berarti pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat adalah sebesar 62,3%. Nilai *r-square* pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,611, Ini artinya bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat adalah sebesar 61,1%.

b. *f-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen). Besarnya pengaruh substantif diklarifikasikan menjadi 3, yaitu 0,02 (kecil/buruk); 0,15 (sedang/cukup); dan 0,35 (Besar/baik) (Setiawan, 2023). Hasil nilai *f-Square* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Nilai *f-Square*

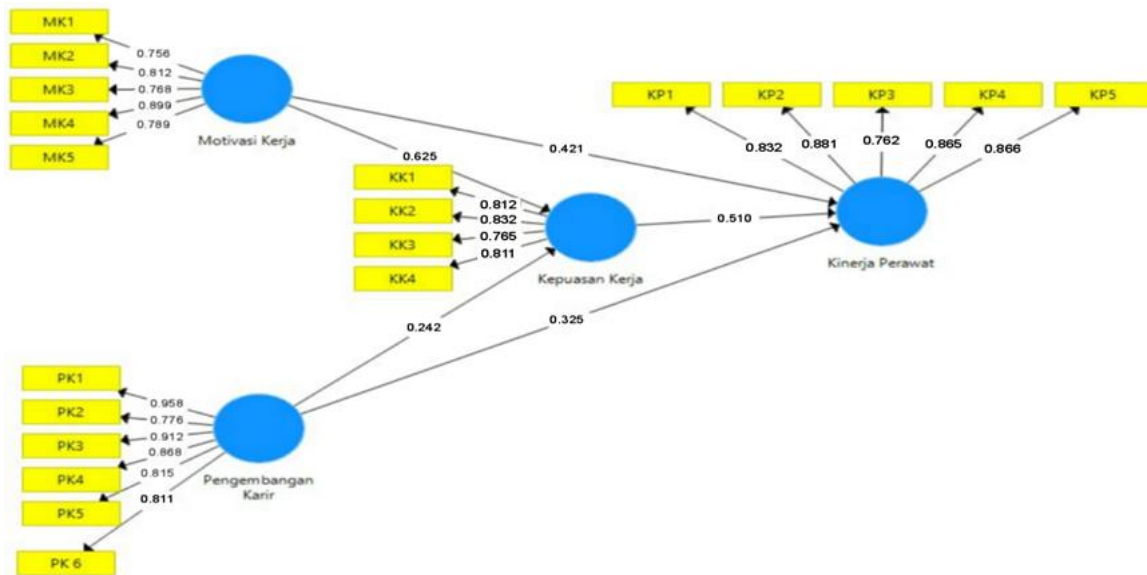
Hubungan Variabel	<i>f-Squares</i>	Pengaruh Substantif
MK -> KK	0,523	Besar
PK -> KK	0,491	Besar
MK -> KP	0,512	Besar
PK -> KP	0,251	Sedang
KK -> KP	0,179	Sedang

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pengaruh substantif yang besar terjadi pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja (0,523), pengembangan karir terhadap kinerja perawat (0,491), motivasi kerja terhadap kinerja perawat (0,512), Sedangkan pengaruh substantif sedang terjadi pada variabel pengembangan karir terhadap kinerja perawat (0,251) dan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat (0,179).

3. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Pengaruh Antar Variabel

Dalam analisis PLS, setelah model terbukti fit, pengujian pengaruh antar variabel dapat dilakukan. Pengujian pengaruh tersebut meliputi pengujian pengaruh langsung, pengujian pengaruh tidak langsung dan pengujian pengaruh total. Berdasarkan hasil estimasi model SEM PLS dengan metode *bootstrapping*, berikut ini adalah hasil estimasi model SEM PLS dengan metode *bootstrapping* 165 sampel yang akan digunakan sebagai acuan pengujian pengaruh langsung antar variabel dalam model SEM PLS :



Gambar 4.91 Hasil estimasi model PLS dengan bootstrapping 165 sample

Berdasarkan hasil estimasi model PLS dengan teknik *bootstrapping* sebanyak 165 sampel, diperoleh hasil pengujian pengaruh antar variabel sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung atau seringkali disebut sebagai *direct effect* merupakan pengaruh variabel eksogen secara langsung terhadap variabel endogen. Dalam analisis SEM PLS, signifikansi dan arah pengaruh langsung dilihat dari nilai *p value*, *t* statistik dan koefisien jalur jalur yang menghubungkan endogen terhadap eksogen. Apabila nilai *p value* diperoleh $< 0,05$ dan *T* statistik $> 1,96$ (*twotail t value*), maka disimpulkan bahwa variabel eksogen tersebut berpengaruh signifikan terhadap endogen dengan arah pengaruh sesuai dengan tanda yang melekat pada koefisien jalurnya. Selanjutnya, jika nilai *p value* diperoleh $> 0,05$ dan *T* statistik $< 1,96$ (*two tail t value*), maka disimpulkan bahwa variabel eksogen tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap endogen.

Tabel 4.16
Path Coefficient pada Pengujian Model

Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	Original Sample	t_{hitung}	Sig	Keputusan
H ₁	MK -> KK	0,625	5,589	0,000	Hipotesis diterima
H ₂	PK -> KK	0,242	2,270	0,007	Hipotesis diterima
H ₃	MK -> KP	0,510	2,541	0,009	Hipotesis diterima
H ₄	PK -> KP	0,421	3,090	0,006	Hipotesis diterima
H ₅	KK -> KP	0,325	2,660	0,008	Hipotesis diterima

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian masing-masing hipotesis berdasarkan hasil t-statistics dan nilai sig pada *path coefficients* dijelaskan sebagai berikut:

- a. H₁ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis pertama membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dihasilkan nilai t_{hitung} sebesar $5,589 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,000 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan

- b. H₂ : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dihasilkan nilai t_{hitung} sebesar $2,270 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,007 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan

- c. H₃ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat

Pengujian hipotesis ketiga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja perawat. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas motivasi kerja terhadap kinerja perawat dihasilkan nilai thitung sebesar $2,541 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,009 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan

d. H4 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat

Pengujian hipotesis keempat membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas pengembangan karir terhadap kinerja perawat dihasilkan nilai thitung sebesar $3,090 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,006 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan

e. H5 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat

Pengujian hipotesis kelima membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas kepuasan kerja terhadap kinerja perawat dihasilkan nilai thitung sebesar $2,660 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,008 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan

2) Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung atau seringkali disebut dengan indirrect effect merupakan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen akan tetapi melalui variabel pemediasi (intervening). Dalam penelitian ini, ada 1 variabel pemediasi, yaitu variabel kepuasan kerja. Sebagaimana pada pengujian pengaruh langsung, signfikansi pengaruh tidak

langsung ini dinilai dari nilai p value dan t statistik. P value $< 0,05$ dan t statistik $> 1,96$ (two tail t statistics cut value) menunjukkan adanya peran intervening dalam memediasi pengaruh eksogen terhadap endogen, sedangkan P value $> 0,05$ dan t statistik $< 1,96$ (two tail t statistics cut value) menunjukkan tidak adanya peran intervening dalam memediasi pengaruh eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.17
Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	Original Sample	t hitung	Sig	Keputusan
H ₆	MK -> KK -> KP	0,817	3,776	0,004	Hipotesis diterima
H ₇	PK -> KK -> KP	0,062	3,059	0,005	Hipotesis diterima

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian masing-masing hipotesis berdasarkan hasil t-statistics dan nilai sig pada *path coefficients* dijelaskan sebagai berikut:

- a. H₆ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja

Pengujian hipotesis keenam membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja dihasilkan nilai t hitung sebesar $3,776 > t_{tabel} 1,96$ dan nilai sig $0,004 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan.

- b. H₇ : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja

Pengujian hipotesis ketujuh membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil evaluasi inner model atas motivasi kerja berpengaruh terhadap

kinerja perawat melalui kepuasan kerja dihasilkan nilai thitung sebesar $3,059 > t_{tabel}$ 1,96 dan nilai sig $0,005 < 0,05$ sehingga hipotesis ini dinyatakan diterima. Hasil pengujian hipotesis menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Pertamina Balikpapan.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja artinya ketika pegawai mempunyai motivasi kerja yang ditunjukkan oleh indikator prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, pengembangan potensi individu maka terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja.

Menurut Robbins (2008) kinerja pegawai merupakan salah satu dampak atau tolak ukur dari kepuasan kerja. Maharjan (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan lebih produktif dan setia dengan organisasinya, sedangkan pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan kurang produktif dan cenderung memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya (Sarker et al., 2003). Hayes et al. (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu hal yang kompleks dan multifaktorial fenomena, dimana kolaborasi antara individu karyawan, atasan dan orang lain merupakan hal penting untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Cong dan Van (2013) mendefinisikan motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kepuasan kerja dan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi yang tinggi akan bersemangat dalam bekerja, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerjanya (Beal dan Steven, 2007). EK dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja pegawai. Sehingga permasalahan mengenai bagaimana meningkatkan motivasi pegawai harus mendapatkan perhatian yang lebih baik oleh organisasi. Pegawai yang termotivasi akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka dan berpengaruh dalam pemberian layanan (Sarwar dan Abugre, 2013) kepada masyarakat sesuai dengan bidang tugas pokok dan fungsi departemennya masing-masing.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Brahmasari. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Berdasarkan hasil penelitian Ida Ayu Brahmasari (2018) menyebutkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian yang dilakukan oleh Endo Wijaya Kartika. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). Hasil penelitian ditemukan kesimpulan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.2.2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja artinya ketika pegawai mempunyai pengembangan karir yang ditunjukkan oleh indikator Kebijakan organisasi, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja

.Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi individu dalam lingkungan kerja, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Menurut Anggreni, pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek motivasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Anggreni & Dewi, 2023). Dalam hal ini, pengembangan karir berfungsi sebagai alat untuk mendorong karyawan agar lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

Pengembangan pegawai merupakan suatu usaha penting dalam suatu organisasi sebab dengan pengembangan pegawai itu lah organisasi dapat maju dan berkembang. Tujuan pengembangan pegawai adalah meningkatkan prestasi kerja pegawai. Dengan pengembangan pegawai diharapkan pegawai dapat memperbaiki sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Dilihat dari segi biaya, pengembangan pegawai memang membutuhkan biaya yang cukup besar akan tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi dibidang personalia. Pengembangan pegawai memberi tekanan pada peningkatan tugas tugasnya secara efektif dan efisien.

Seseorang akan bekerja dengan senang hati dan penuh kegembiraan apabila apa

yang dikerjakan itu memang sesuai dengan keadaan dirinya, kemampuan, dan minatnya. Sebaliknya apabila seseorang yang bekerja tidak sesuai dengan apa yang ada dalam dirinya maka dapat dipastikan ia akan kurang gairah dalam bekerja, kurang senang dan kurang tekun. Diperlukannya ada kesesuaian tuntutan dari pekerjaan atau jabatan itu dengan apa yang ada dalam individu yang bersangkutan (Anwar, 2016).

Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong. Hampir sebagian besar perusahaan telah memiliki program pengembangan karir bagi seluruh pegawai. Program pengembangan karir yang dilakukan disuatu perusahaan akan banyak memberikan keuntungan, baik bagi perusahaan maupun bagi pegawai. Sebaliknya jika perusahaan tidak membuat perencanaan karir secara matang maka akan banyak menimbulkan kerugian bagi pegawai baik jangka pendek maupun jangka panjang.(Anwar, 2016)

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam dirinya. Dengan jenjang karir yang jelas dan terencana akan memberikan kepuasan kepada pegawai. Dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi jelas akan membuat Pegawai bekerja lebih giat sehingga kinerjanya juga meningkat dan pada akhirnya akan berimbas kepada jenjang karirnya.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Danu Budi Utomo (2017) menunjukkan hasil pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Nadia (2020) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Riau

Kota Pekanbaru hal ini dibuktikan dengan bahwa R yaitu 0,543 artinya korelasi antar variabel dikategorikan kuat, sesuai dengan tabel interpretasi dimana nilai 0,600 – 0,799 dikategorikan kuat yang telah dijelaskan tabel sebelumnya.

4.2.3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja artinya ketika pegawai mempunyai kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat yang ditunjukkan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al., kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadona et al. (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan signifikan dengan prestasi kerja, yang dapat diartikan bahwa perawat yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian lain oleh Sihotang (2021) juga mendukung klaim ini dengan menekankan bahwa pengembangan karir secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Fatmala et al. (2022) mengungkapkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Penelitian oleh Fahriza et al. (2023) menunjukkan adanya hubungan positif antara

pengembangan karir dan kinerja perawat dalam konteks pendokumentasian asuhan keperawatan. Ini menunjukkan bahwa perawat yang berpartisipasi dalam program pengembangan karir cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam tugas sehari-harinya. Selain itu, penelitian oleh Sumarni & Pramuntadi (2019) menunjukkan bukti bahwa komitmen organisasi juga memiliki dampak positif terhadap kinerja perawat, yang memperkuat hipotesis bahwa lingkungan yang mendukung, dipadukan dengan pengembangan karir dan motivasi kerja, dapat meningkatkan kinerja.

Selain itu, studi oleh Sopali et al. (2023) menemukan bahwa beban kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pelaksana. Hal ini menunjukkan bahwa ketika perawat merasa didukung dalam pengembangan karir mereka dan memiliki motivasi yang tinggi, kinerja mereka akan meningkat, terutama dalam lingkup pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang berkaitan dengan motivasi, pengembangan karir, dan kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung ide bahwa pendekatan holistik dalam meningkatkan motivasi dan pengembangan karir dapat menghasilkan dampak positif.

Djestawana (2012) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Organisasi, Kepemimpinan, Jenjang Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Puskesmas”, menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut (Andi Batari Ola, 2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Kajuara. Hal tersebut diperkuat oleh (S Hartini, 2015) menyatakan terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja akan memberikan kontribusi besar terhadap kinerja karyawan. Kepuasan yang dimaksud mencakup kepuasan terhadap gaji yang diterimanya, kemampuan manajerial, tugas pokok dan fungsinya serta dukungan sosial dari rekan

kerja.

Dari seluruh penelitian di atas, terlihat bahwa terdapat konsistensi dalam temuan yang menunjukkan pengaruh positif dari motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja, khususnya dalam konteks perawat. Melalui penguatan motivasi dan peningkatan peluang pengembangan karir, diharapkan kinerja perawat dapat ditingkatkan, yang sangat penting dalam konteks pelayanan kesehatan.

4.2.4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat artinya ketika pegawai mempunyai motivasi kerja yang ditunjukkan oleh indikator prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, pengembangan potensi individu maka terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja. Maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat yang ditunjukkan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama..

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Menurut Leonard, Beauvais, dan Scholl (1999), motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai proses yang memberdayakan dan mengarahkan perilaku seseorang di dalam sebuah organisasi. Teori yang sering digunakan untuk memahami motivasi kerja adalah *Self Determination Theory* (SDT), yang diprakarsai oleh Deci dan Ryan, yang menekankan pentingnya jenis motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dalam mempengaruhi perilaku individu (Ramadhani & Etikariena, 2018). Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, sering kali lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja jangka panjang dibandingkan motivasi ekstrinsik, yang berasal dari faktor eksternal seperti imbalan dan pengakuan.

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al., kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019). Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Menurut Rosyita et al., terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja perawat di ruang rawat inap (Rosyita et al., 2021). Penelitian mereka menunjukkan bahwa perawat yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam memberikan asuhan keperawatan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong perawat untuk lebih berkomitmen dan proaktif dalam menjalankan tugas mereka, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Selain itu, Ambarwati juga menekankan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, termasuk perawat (Ambarwati et al., 2023). Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan disiplin dan komitmen perawat, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Ketika perawat merasa termotivasi, mereka lebih cenderung untuk bekerja dengan efisien dan efektif, serta berusaha untuk mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pengelolaan motivasi kerja yang baik di lingkungan rumah sakit sangat penting untuk meningkatkan kinerja perawat dan, akhirnya, kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Oleh

karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi perawat agar dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien.

4.2.5. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat artinya ketika pegawai mempunyai pengembangan karir yang ditunjukkan oleh indikator kebijakan organisasi, prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat yang ditunjukkan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Pengembangan karir adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi individu dalam lingkungan kerja, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Menurut Anggreni, pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek motivasi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Anggreni & Dewi, 2023).

Kinerja perawat merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kinerja ini mencakup kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Trevia et al. (2019) kinerja perawat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala ruangan, yang dapat memotivasi perawat untuk menerapkan asuhan keperawatan dengan lebih baik (Trevia et al., 2019).

Dukungan dari atasan dalam pengembangan karir perawat berkontribusi pada eksplorasi karir, penetapan tujuan, dan strategi karir yang lebih baik, yang pada

gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Ketika perawat mendapatkan dukungan dalam pengembangan karir, mereka merasa lebih berdaya dan termotivasi untuk mencapai tujuan profesional mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Selain itu, diketahui bahwa kerangka pengembangan profesional yang terstruktur penting untuk perawat. Program- program ini dirancang untuk mendukung kemajuan profesional perawat dan meningkatkan kompetensi mereka. Ketika perawat memiliki akses ke program pengembangan karir yang baik, mereka cenderung merasa lebih percaya diri dan mampu dalam melaksanakan tugas mereka. Ini berujung pada peningkatan kinerja, karena perawat yang terlatih dengan baik dapat memberikan asuhan keperawatan yang lebih berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan pasien.

Pengembangan karir yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja perawat. Dengan memberikan dukungan dan kesempatan untuk pengembangan karir, organisasi kesehatan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

4.2.6. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja artinya ketika pegawai mempunyai motivasi kerja yang ditunjukkan oleh indikator prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, pengembangan potensi individu maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama melalui kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja. maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat yang ditunjukkan dengan kuantitas

kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Motivasi dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwardi dan Utomo (2017) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini dapat dijelaskan jika perawat memiliki motivasi kerja yang tinggi dilihat dari prestasi kerja, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, hubungan kerja dan kondisi kerja akan meningkatkan kinerja perawat dalam hal jika didukung oleh kepuasan kerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Murti dan Srimulyani (2013) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan pernyataan Kasmir (2016, p.192) bahwa jika karyawan merasa puas baik sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan maka hasil kinerjanya pun akan berhasil baik. Juga dengan penelitian Gu dan Siu (2009) tentang hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan hotel Casino di Macau, yang hasil penelitiannya membuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan berkorelasi dengan kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian Funmilola, Sola, dan Olusola (2013) yang menyatakan bahwa komponen dalam kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Adapun komponen tersebut adalah upah, supervisi, kesempatan promosi, kerja itu sendiri, dan kondisi kerja.

Penelitian ini selaras dengan penelitian Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,366. Karena nilai koefisien tidak langsung lebih besar

maka dinyatakan terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan H4 dapat diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian Murti dan Srimulyani (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan maka tidak hanya faktor- faktor pembentuk motivasi kerja saja yang perlu diperhatikan, tetapi juga pada faktor- faktor pembentuk kepuasan kerja

4.2.7. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja artinya ketika pegawai mempunyai pengembangan karir yang ditunjukkan oleh indikator kebijakan organisasi, prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat dengan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama melalui kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja. Maka terbukti dapat meningkatkan kinerja perawat yang ditunjukkan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor mediasi karena kepuasan kerja sebagai pendorong seseorang ingin bekerja. Jika karyawan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya maka dia akan senang bekerja. Kapan karyawan mendapatkan kepuasan kerja dari pekerjaan tersebut belum sepenuhnya selesai, yang terlihat dari kondisi

kepemimpinan yang terjadi akan mempengaruhi karyawan dalam organisasi dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja adalah respon emosional seseorang terhadap suatu situasi, kondisi kerja. Reaksi emosional dapat berupa perasaan puas atau tidak puas terhadapnya bekerja, jika merasa puas maka kepuasan kerja karyawan dapat tercapai; jika karyawan yang puas dan tidak puas kepuasan ini sebagai mediasi dari motivasi kerja terhadap kinerja perawat.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang terlibat langsung dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang baik memiliki citra positif di mata publik dan tidak mengabaikan aspek pembinaan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia dalam organisasi sangat besar. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah melakukan pengembangan karir dan motivasi kerja untuk memaksimalkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, prestasi kerja, keterampilan kerja, efisiensi kerja, promosi, pengembangan karir, pelatihan karyawan, jenjang karir dan perencanaan kerja, maka pengembangan karir perusahaan dinilai baik. Perusahaan memberikan motivasi kerja yang baik berdasarkan pemberian upah, subsidi perumahan, tunjangan pensiun, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, bonus dan penghargaan, promosi, kebebasan berpendapat, serta evaluasi dan kritik. Bekerja dalam organisasi membutuhkan koordinasi yang baik antara pimpinan dan bawahan mereka di perusahaan. Sebuah pekerjaan bisa lewat jika karyawan dalam kondisi fisik yang baik dan lingkungan kerja dalam kondisi baik. Ini juga bagus, agar karyawan bisa menghasilkan output terbaik sesuai dengan tugas di tempat kerja. Output tinggi dan karyawan rendah memiliki dampak besar pada perusahaan. Adanya kepuasan kerja diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja pegawai. Dalam mencapai hasil yang baik, kepuasan kerja adalah sebuah level perasaan baik atau buruk.

tentang aspek-aspek tertentu dari pekerjaan dan situasi pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 5.1.1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi prestasi kerja, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, hubungan kerja dan kondisi kerja maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 5.1.2. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin baik kebijakan organisasi, prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 5.1.3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat perawat di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi prestasi kerja, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, hubungan kerja dan kondisi kerja maka akan mampu meningkatkan kinerja perawat yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama perawat di RS Pertamina Balikpapan.
- 5.1.4. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat perawat di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi kebijakan organisasi, prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka akan mampu meningkatkan kinerja perawat yang terdiri dari kualitas kerja,

kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama perawat di RS Pertamina Balikpapan.

- 5.1.5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat perawat di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja maka akan mampu meningkatkan kinerja perawat yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama perawat di RS Pertamina Balikpapan
- 5.1.6. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi prestasi kerja, tanggung jawab, pengembangan potensi individu, hubungan kerja dan kondisi kerja maka semakin tinggi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama melalui kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja.
- 5.1.7. Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di RS Pertamina Balikpapan, artinya semakin tinggi kebijakan organisasi, prestasi kerja, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan dan kesetiaan organisasi maka semakin tinggi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama melalui kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, supervisi dan rekan kerja.

5.2. Keterbatasan

Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan hanya pada perawat di RS Pertamina Balikpapan.

Tentunya tidak bisa digeneralisasi untuk kasus yang berbeda.

2. Penelitian ini hanya menggunakan motivasi kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja perawat yang masih bisa dikembangkan dengan menambah variabel mediasi lain seperti variabel OCB (Organizational Citizenship Behavior) sebagai variabel perilaku manusia dalam organisasi.

5.3. Saran-Saran

- 5.1.1. Berkaitan dengan variabel motivasi kerja, indikator ini dapat untuk memaknai bahwa terkait potensi pengembangan individu maka perawat perlu meningkatkan motivasi kerja dengan cara berupaya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan. Hal ini tentunya harus menjadi perhatian organisasi untuk menghargai hasil dari pekerjaan karyawan yang memberikan dampak bagi organisasi, sehingga karyawan akan lebih berkesan dengan pekerjaan yang dijalannya dan akan semakin maksimal dalam meningkatkan kinerja.
- 5.1.2. Secara keseluruhan mengenai variabel pengembangan karir masalah pelatihan yang masih rendah, maka rumah sakit perlu meningkatkan keterampilan perawat melalui pelatihan-pelatihan yang ada diadakan secara kontinue dan berkesinambungan sehingga perawat mampu meningkatkan kinerjanya dan dapat meningkatkan karir karena kemampuan yang dimiliki perawat meningkat.
- 5.1.3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja RS Pertamina Balikpapan perlu memberikan perhatian memberi kesempatan promosi baik dalam bentuk insentif maupun pengembangan karir yang diberlakukan untuk seluruh karyawan secara adil dan transparan. Rumah Sakit hendaknya memberikan peningkatan gaji atau upah yang lebih sehingga kesejahteraan perawat dapat meningkat.
- 5.1.4. Untuk meningkatkan kinerja perawat hendaknya dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan oleh lembaga dan senantiasa mempertahankan dan

meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai dengan lebih baik lagi. Masalah kehadiran dapat lebih dilakukan pengawasan yang lebih ketat misalnya oleh kepala ruangan dan adanya teguran jika tidak disiplin masalah waktu.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, M. H., & Luthfi, M. (2020). Analisis Iklim Kepuasan kerja Organisasi Asrama Al Azhar Pondok Modern Darussalam Gontor 2. *SAHAFA: Journal of Islamic Communication*, 2(2), 137–154. <https://doi.org/10.21111/sjic.v2i2.4233>
- Alam, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pujananti Barru. *MASSARO: Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan*, 6(1), 22–31. <https://doi.org/10.37476/massaro.v6i1.4715>
- Alfian, M., Niswaty, R., Darwis, M., Arhas, S. H., & Salam, R. (2019). Motivasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat. *Journal of Public Administration and Government*, 1(2), 44–54.
- Ambarwati, A. D., Purwanto, & Rahayu, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Tahanan Perempuan Kelas IIA Surabaya. *MANISE "Manajemen, Bisnis Dan Ekonomi"*, 1(2), 68–81. <https://doi.org/10.26798/manise.v1i2.827>
- Anggreini, Y. D., Kirana, W., & Kumalasari, R. D. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Yarsi Pontianak. *Khatulistiwa Nursing Journal*, 1(2), 8–14. <https://doi.org/10.53399/knj.v1i2.13>
- Anggreni, N. K. R. D., & Dewi, I. G. A. M. (2023). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *E- Jurnal Manajemen*, 12(4), 325–345. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i04.p01>
- Asmawati. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Sumbawa Barat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(4b), 2772–2782. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i4b.1231>
- Ayu, & Hikmah. (2024). Pengaruh pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Volex Indonesia. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(2), 120–133. <https://doi.org/10.52859/jbm.v13i2.548>
- Budiharta, A. D., Nursusanto, & Komarudin. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, 2(1), 62–72. <http://www.ejournal.unis.ac.id/index.php/perspektif/article/view/568>
- Cahyadi, I., Abdurrahman, & Ibrahim, I. D. K. (2023). Studi Komparasi Pengembangan Karir Karyawan Ditinjau Dari Perspektif Kinerja Dan Senioritas Pada PDAM Giri Menang Mataram. *Jurnal Distribusi*, 11(2), 219–228.
- Destiviani, S., Andriani, D., & Sumartik. (2024). Human Resource Information Systems, Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan kerja Organisasi

terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis*, 8(1) 75–92

- Dzulhaq, A. R., & Firdaus, V. (2024). Dampak Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja di Indonesia. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 1(2), 1–18. <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i2.252>
- Efendy, M. A., & Prisantika, E. D. (2023). Analysis Of Nurse Unit Manager Supervision On The Performance Of Nurses At X Hospital Kediri City, Indonesia: A Cross-Sectional Study. *JPH RECODE*, 7(1), 6–10.
- Fahriza, L., Basit, M., & Irawan, A. (2023). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Perawat dalam Pendokumentasian Asuhan Keperawatan. *Journal of Health (JoH)*, 10(2), 244–252. <https://doi.org/10.30590/joh.v10n2.545>
- Faqih, N. A. M., & Zuhriah, E. (2023). Pandangan Hakim Terkait Pengasuhan Anak (Joint Custody) Pasca Cerai Gugat Ditinjau UU Nomor 35 Tahun 2014 Tentang Perlindungan Anak. *SAKINA: Journal of Family Studies*, 7(1), 142–152. <https://doi.org/10.18860/jfs.v7i2.3153>
- Fatmala, K., Yani, P., & Nasution, Z. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Labuhanbatu. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 3(2), 52–57. <https://doi.org/10.47065/jbe.v3i2.1661>
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 14(2), 17–29.
- Ghafar, A., Perwitasari, E. P., Susanto, P. C., Krisnawat, S., & Pahala, Y. (2024). Analisis Pengembangan Karir: Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Karyawan Sektor Perusahaan Kargo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 9(1), 14–26. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v9i1.21534>
- Hartini, Rahmawati, & Asmin, E. A. (2021). Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 52–65. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i1.3950>
- Herliani, V., Basit, M., & Suwardi, M. S. (2023). Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Sikap Profesional Perawat di Instalasi Rawat Inap Tulip/Kelas III RSUD Ulin Banjarmasin. *Journal of Health (JoH)*, 10(2), 129–138. <https://doi.org/10.30590/joh.v10n2.563>

- Hura, P., & Yanti, N. (2023). Pengaruh Kepuasan kerja Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Padang. *EMJM: Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(4), 326–338. <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i4.970>
- Indasari, H., Hudzafidah, K., & W, M. T. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Probolinggo. *JUMAD : Journal Management, Accounting, & Digital Business*, 1(5), 751–760. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i6.1485>
- Jaelani, A., Dedi, B., & Hastuti, W. (2024). Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Perawat Pelaksana Berbasis Caring Theory Patricia Benner Di Rumah Sakit Umum Islam. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(7), 3915–3930.
- Layli, A. N., Suryawati, C., & Kusumastuti, W. (2023). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit. *Jurnal Sains Dan Kesehatan (J. Sains Kes.)*, 5(5), 870–877. <https://doi.org/10.25026/jsk.v5i5.1758>
- Limbong, M., & Tarigan, E. (2024). Analisis Faktor yang Berhubungan dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah : Literature Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 7(3), 620–629. <https://doi.org/10.56338/mppki.v7i3.4853>
- Mulyono, A. D., & Ekawati, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(4), 848–856. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i4.26925>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Pradhana, Y., Salim, A., & Kadarsih, D. (2023). Kepuasan kerja Organisasi Pemerintah Desa dalam Peningkatan Pelayanan Publik pada Masyarakat di Desa Pamegarsari Kabupaten Bogor Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Kepuasan kerja (JIKOM)*, 15(2), 90–100. <https://doi.org/10.38041/jikom1.v15i02.271>
- Purba, S. D., Tarigan, J. W., Sinaga, M., & Tarigan, V. (2021). Pelatihan Penggunaan Software SPSS Dalam Pengolahan Regresi Linear Berganda Untuk Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Karya Abdi*, 5(2), 202–208.
- Rahayu, S., & Dahlia. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 370–386.

<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>

- Rahim, S., Smith, M. Bin, & Korompot, S. (2023). Layanan Bimbingan Kelompok dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Menarik Diri Siswa. *Student Journal of Guidance and Counseling*, 2(2), 180–186. <https://doi.org/10.37411/sjgc.v2i2.2160>
- Rahmadona, T., Maksum, H., Indrawan, E., & Yuvenda, D. (2021). Kontribusi Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Ranah Batahan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 4(3), 447–456. <https://doi.org/10.23887/jippg.v4i3.38647>
- Ramadhani, D., & Etikariena, A. (2018). Tuntutan Kerja Dan Stres Kerja Pada Karyawan Swasta: Peran Mediasi Motivasi Kerja. *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(2), 110–124. <https://doi.org/10.51353/inquiry.v9i2.157>
- Rossanti, W., & Wahyuningsih, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan BIMBA AIUEO Unit Kota Mega Regency). *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(3), 412–421. <https://doi.org/10.32493/jee.v5i3.28714>
- Rosyita, H., Aditaruna, D., & Sugiharto. (2021). Motivasi Kerja dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Bougenvil dan Seruni Rumah Sakit Umum Daerah Bogor. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr.Soetomo*, 7(1), 78–89.
- Saputri, G., & Susanti, R. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2516–2531.
- Sari, V. W., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020). Motivasi Dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *MANAGER: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 141–145. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i1.3842>
- Sihotang, J. S. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai KPPN Di Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomika (Manajemen, Akuntansi Dan Perbankan Syari'ah)*, 10(1), 49–63.
- Sitompul, S. S., & Sentosa, W. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Maitri Mustika Abadi di Pekanbaru. *Jurnal BANSI (Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi)*, 2(1), 10–20.
- Sopali, M. F., Karlinda, A. E., Azizi, P., & Charli, C. O. (2023). Beban Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana. *Jurnal Ekobistek*, 12(4), 740–745. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v12i4.71>

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sumarni, & Pramuntadi, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Bantul. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 5(2), 154–164. www.jurnal.stikes-yrsds.ac.id
- Trevia, R., Arifin, H., & Putri, D. E. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana dalam Menerapkan Asuhan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Mayjen HA Thalib Kerinci. *Jurnal Kesehatan Medika Saintika*, 10(2), 22–32. <https://doi.org/10.30633/jkms.v10i2.359>
- Wahyuni, R., Edriani, D., Sari, F., & Irfani, H. (2022). Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekobistek*, 11(2), 118–123. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i2.323>
- Widiawati, A., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Pengaruh Kepuasan kerja Organisasi Terhadap Kinerja Staf Kantor Desa Mulyasari. *CEMERLANG : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 3(3), 167–178. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i3.1360>
- Wijaya, D., Nazmi, H., & Fithier. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cahaya Bintang Selatan Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 7(2), 115–128. <https://doi.org/10.46880/methonomi.vol7no2.pp115-12>

