

Analisis Motivasi, Kinerja Dan Beban Kerja Perawat Terhadap Jenjang Karier Kepala Ruangan Melalui Pemberian Insentif Sebagai Variabel Intervening

Ekawati¹⁾, Supardi^{*.2)} Sigit Hermawan³⁾

¹⁾ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

³⁾ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: 216110100017@umsida.ac.id , supardi@umsida.ac.id, sigithermawan@umsida.ac.id

Abstract. *Nurses have an important role in hospital services. In addition to carrying out functional duties, nurses are also required to carry out managerial duties as head of the room, but many do not want to be head of the room for various reasons. This study aims to analyze the motivation, performance and workload of nurses on the head of the ward's career path through the provision of incentives. This research method is a quantitative approach with a correlational description method. The sampling technique used was purposive sampling, namely the sampling technique using special criteria which was a requirement of the research, namely the nurses who were in charge of the shift as many as 97 people. Data collection using a questionnaire. Data analysis in this study used Partial Least square (PLS) analysis using SmartPLS3.0 software. The results showed that motivation had a not significant positive effect on career paths through incentives, performance had an insignificant negative effect on career paths through incentives and workload had a significant positive effect on career paths through incentives..*

Keywords - *Motivation, Performance, Achievement, Career Path, Benefits*

Abstrak. *Perawat mempunyai peran penting dalam pelayanan di rumah sakit. Selain menjalankan tugas fungsional, perawat juga diuntut menjalankan tugas manjerial sebagai kepala ruangan, akan tetapi banyak yang tidak mau menjadi kepala ruangan dengan berbagai macam alasan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi, kinerja dan beban kerja perawat terhadap jenjang karier kepala ruangan melalui pemberian insentif. Metode penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskripsi korelasional. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria khusus yang menjadi syarat penelitian, yaitu perawat yang menjadi penanggung jawab shift sebanyak 97 orang. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis Partial Least square (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS3.0. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif, kinerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif dan beban kerja positif signifikan terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif.*

Kata Kunci - *Motivasi, Kinerja, Beban Kerja, Jenjang Karier Kepala Ruangan, Insentif*

I. PENDAHULUAN

Rumah Sakit Anwar Medika adalah salah satu rumah sakit swasta di Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai fasilitas pelayanan kesehatan yang lengkap, mulai dari pelayanan pasien gawat darurat, pelayanan rawat jalan, dan pelayanan rawat inap. Pelayanan rawat jalan terdiri dari bermacam-macam spesialis dengan di dukung alat penunjang medis yang lengkap. Sedangkan pelayanan rawat inap mempunyai sekitar 356 tempat tidur yang tersebar di sebelas unit ruangan yang dipimpin oleh satu kepala ruangan di masing-masing unit. Selain fasilitas yang lengkap, rumah sakit juga didukung oleh tenaga kesehatan yang kompeten, baik dari segi tenaga medis maupun paramedisnya. Disamping tugas sebagai tenaga fungsional yaitu memberikan pelayanan kepada pasien, perawat juga dituntut menjalankan tugas sebagai kepala ruangan.

Di era pandemi seperti saat ini, rumah sakit dituntut untuk menyediakan ruangan khusus untuk melayani pasien yang terpapar virus covid-19, disamping itu juga rumah sakit harus harus menambah ruang rawat inap apabila jumlah pasien meningkat sehingga kebutuhan akan tenaga kepala ruangan menjadi bertambah. Hal ini terkendala sumber daya manusia yang akan dijadikan sebagai kepala ruangan tidak ada. Untuk bisa mendapatkan calon kepala ruangan maka diadakan audisi pemilihan kepala ruangan, akan tetapi jumlah perawat yang mengikuti audisi tersebut sedikit. Motivasi perawat untuk mengikuti audisi pemilihan kepala ruangan tidak ada sehingga diberlakukan aturan wajib bagi penanggung jawab shift untuk mengikuti audisi. Menurut [1] motivasi perawat bisa muncul dari individu sendiri atau orang lain. Faktor dari luar yang bisa meningkatkan motivasi adalah pemberian reward atau penghargaan yang diberikan kepada perawat yang mempunyai prestasi dan kinerja baik serta pelaksanaan jenjang karir. Motivasi

diartikan juga sebagai energi (kekuatan) seseorang yang bisa menyebabkan tingkat entusiasme dan persistensi dalam melakukan suatu pekerjaan, baik yang berasal dari dalam diri seseorang (motivasi intrinsik) atau yang dari luar (motivasi ekstrinsik) [2].

Jenjang karir perawat yaitu suatu perencanaan dan pelaksanaan rencana karier yang bisa dipakai untuk perawat pada jenjang yang sesuai dengan bidangnya, serta memberikan kesempatan yang lebih baik berdasarkan kompetensi dan potensi perawat [3]. Pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan individu yang dikerjakan seseorang guna meraih suatu karier [4]. Sesuai dengan definisi tersebut maka bisa disimpulkan bahwa jenjang karir adalah proses dalam meningkatkan dan menambah kemampuan pegawai yang dikerjakan secara resmi dan berkelanjutan guna mencapai sasaran dan tujuan karirnya. Pengembangan karir atau jenjang karir perawat adalah pelaksanaan dari beberapa program karir yang sudah ditetapkan untuk memberikan perawat jabatan yang sesuai dengan Pendidikan, keahlian, kemampuan dan kompetensi perawat. Sistem jenjang karir perawat berkembang seiring dengan tuntutan Akreditasi Rumah Sakit dan ditetapkannya [5] tentang Pengembangan Jenjang Karir Profesional Perawat Klinis sudah ditetapkan dan disebutkan bahwa pola jenjang karir profesional perawat yang terdiri dari perawat klinik (PK), perawat manajer (PM), perawat pendidik (PP) dan perawat riset (PR). Jenjang karir profesional perawat klinik sudah berjalan, oleh karena itu kompetensi perawat manajer sebagai pemimpin dan kompetensi kepemimpinan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan sehingga bisa memberikan kenyamanan dan tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi staf perawat [6].

Sesuai dengan [5] disamping pengembangan karir perawat profesional, sebenarnya perawat juga bisa mengembangkan karir manajerial pada posisi struktural seperti kepala ruangan atau kepala instalasi. Akan tetapi dalam pelaksanaan di lapangan masih sering terjadi kekosongan jabatan kepala ruangan dikarenakan tidak banyak perawat yang mau menduduki jabatan tersebut dengan berbagai macam alasan. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh [7] tentang Pengembangan jenjang perawat manajer di rumah sakit menyebutkan bahwa pengembangan karir perawat manajer belum optimal karena belum ada pedoman pola jenjang karir perawat manajer. Berbagai penelitian terdahulu banyak mengangkat tentang pengaruh motivasi, kinerja, prestasi terhadap jenjang karir perawat klinik [7]. Akan tetapi pengaruh motivasi, kinerja terhadap jenjang karir perawat manajer sedikit diteliti sehingga penelitian tentang jenjang perawat manajer perlu dilakukan untuk mengisi gap empiris ini dan mengetahui sejauh mana pelaksanaan jenjang karir perawat manajer di rumah sakit.

Penelitian terdahulu tentang faktor motivasi dengan implementasi sistem jenjang karir perawat pelaksana yang dilakukan oleh [8] menyebutkan bahwa motivasi berhubungan dalam peningkatan jenjang karir seorang perawat pelaksana di rumah sakit, motivasi perawat yang tinggi akan menjadi faktor pendorong kuat dalam mengembangkan profesionalisme melalui Pendidikan dan pelatihan [8]. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh [9] tentang analisis pengaruh kinerja perawat terhadap penerapan sistem jenjang karir perawat profesional menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara kinerja dengan penerapan sistem jenjang karir perawat profesional. Studi yang dilakukan oleh [10] tentang persepsi perawat terhadap pelaksanaan jenjang karir di RS X Kabupaten Jember menyebutkan bahwa persepsi perawat yang kurang tentang jenjang karir karena kurangnya sosialisasi tentang tujuan dari pengembangan karir. Penelitian [11] tentang implementasi PMK No. 40 tahun 2017 RSI Surabaya menyebutkan bahwa promosi jabatan dilakukan melalui teknik pendekatan peer group, kedekatan secara emosional dengan perawat yang dipromosikan. Sedangkan menurut faktor paling dominan yang mempengaruhi pengembangan jenjang karir adalah kebijakan (politicking) kemudian disusul kinerja dan penghargaan kerja serta adanya peluang untuk mengembangkan karir.

Rumah Sakit Anwar Medika merupakan rumah sakit dengan fasilitas yang lengkap dan sudah seharusnya mempunyai perawat-perawat manajer yang handal dan kompeten supaya penyelenggaraan asuhan dan penyelenggaraan pelayanan keperawatan yang diberikan bisa memenuhi kebutuhan pasien. Hal tersebut menegaskan bahwa perawat manajer harus kompeten dalam menjaga mutu, menciptakan kepercayaan staf, membuat lingkungan kerja yang kondusif dan menjadi contoh supaya bisa mempertahankan praktik keperawatan yang baik [12]. Di Rumah Sakit Anwar Medika mengalami kesulitan mencari SDM yang bisa menempati posisi kepala ruangan. Hal ini dikarenakan tidak banyak perawat yang mau meningkatkan jenjang karir mereka pada jabatan struktural, mereka lebih memilih menjalankan tugasnya sebagai perawat pelaksana. Hasil wawancara dengan beberapa perawat mengatakan bahwa "saya tidak mau menjadi kepala ruangan, saya ingin jadi perawat pelaksana saja". Perawat yang lain mengatakan bahwa "saya tidak mau jadi kepala ruangan karena terlalu banyak tugas dan beban". Karena banyak yang menyatakan bahwa beban kerja kepala ruangan terlalu besar. [13] mengemukakan bahwa beban kerja adalah suatu ketidaksamaan antara kemampuan atau kapasitas pegawai dengan ketentuan pekerjaan yang harus dilaksanakan. Menurut [14] beban kerja adalah beberapa kegiatan yang harus selesai dalam periode tertentu oleh seseorang. Sedangkan menurut [15] beban kerja merupakan banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang singkat. Ada juga perawat yang mengatakan "saya takut jadi kepala ruangan karena terlalu banyak tuntutan". Dan ada juga yang menjawab "saya tidak mau menjadi kepala ruangan karena takut tidak bisa menjadi pemimpin yang baik". Serta ada yang menganggap apabila menjadi kepala ruangan maka waktu yang tersita untuk pekerjaan akan lebih banyak. Dari hasil jawaban mereka bisa disimpulkan bahwa mereka tidak ada motivasi untuk pengembangan karir

bagi dirinya sendiri. Padahal dengan kenaikan jenjang karir, perawat bisa mendapatkan jabatan lebih tinggi di tingkat struktural yang akan berpengaruh pada besarnya tunjangan yang akan mereka terima [16].

Karena tidak adanya SDM yang bisa ditunjuk sebagai kepala ruangan, maka manajemen memutuskan untuk menunjuk satu SDM untuk membawahi dua unit ruang perawatan. Hal ini tentunya menimbulkan berbagai masalah dalam pelaksanaannya, kepala ruangan tidak bisa fokus memimpin satu unit saja karena kurangnya supervisi dan harus berpindah tempat. Selain masalah kepatuhan administrasi, masalah yang muncul diantaranya kepatuhan perawat dalam menjalankan standart prosedur operasional kurang, sehingga bisa menyebabkan kejadian yang tidak diinginkan yang berhubungan dengan keselamatan pasien yang bisa mengakibatkan cedera pada pasien. Hal ini akan menyebabkan komplain dari keluarga pasien apabila ada kesalahan prosedur, di samping itu juga akan mengakibatkan turunnya mutu pelayanan sehingga penilaian masyarakat menjadi buruk dan pada akhirnya akan mengakibatkan turunnya jumlah kunjungan pasien karena turunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan di rumah sakit. Oleh sebab itu, adanya kehadiran seorang kepala ruangan di suatu unit menjadi sangat penting untuk melakukan monitoring dan evaluasi berjalannya pelayanan asuhan keperawatan yang diberikan sehingga mutu pelayanan bisa tetap terjaga dengan baik dan tidak terjadi kesalahan prosedural.

Berdasarkan fenomena tersebut diatas, masalah yang muncul adalah tidak adanya SDM perawat yang akan dijadikan sebagai kepala ruangan pada saat membuka ruangan baru sehingga akan menyebabkan kesulitan operasional pelayanan pasien. Oleh sebab peneliti ingin melakukan analisis terkait motivasi perawat mengikuti program kenaikan jenjang karir kepala ruangan di Rumah Sakit Anwar Medika. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah: 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap pemberian insentif karyawan? 2) Apakah kinerja berpengaruh terhadap pemberian insentif karyawan? 3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap pemberian insentif karyawan? 4) Apakah motivasi berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan? 5) Apakah kinerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan? 6) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan? 7) Apakah insentif berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan? 8) Apakah motivasi berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening? 9) Apakah kinerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening? 10) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening?

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu: 1) Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan, 2) Untuk menganalisis pengaruh variabel kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan, 3) Untuk menganalisis pengaruh variabel beban kerja terhadap jenjang karir kepala ruangan 4) Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap pemberian insentif 5) Untuk menganalisis pengaruh variabel kinerja terhadap pemberian insentif, 6) Untuk menganalisis pengaruh variabel beban kerja terhadap pemberian insentif, 7) Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap jenjang karir kepala ruangan, 8) Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening, 9) Untuk menganalisis pengaruh variabel kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening, 10) Untuk menganalisis pengaruh variabel beban kerja terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening.

II. METODE

Desain penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskripsi korelasional, yaitu suatu metode yang bertujuan untuk masalah yang nyata atau yang ada saat ini, melalui proses pengumpulan data, penyusunan data dan analisis data kemudian di jelaskan [17]. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross sectional*, yaitu pengumpulan data variabel independent dan dependen pada waktu yang sama. Tujuannya adalah untuk mengetahui dinamika hubungan antara faktor akibat dengan efek, melalui pendekatan, pengawasan, atau pengumpulan data di waktu yang sama [18].

Populasi dan sampel

Populasi adalah keseluruhan dari semua komponen yang akan dilakukan riset yang mempunyai sifat yang sama, dapat berbentuk seseorang dari suatu golongan, kejadian, atau obyek yang akan diteliti [19]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat di Rumah Sakit Anwar Medika yang berjumlah 318 orang. Sampel adalah beberapa bagian dari total dan karakteristik yang ada dalam populasi tersebut, ataupun Sebagian kecil dari bagian populasi yang ditunjuk berdasarkan teknik tertentu sehingga bisa mewakili populasinya [20]. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria khusus yang menjadi syarat penelitian. Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah perawat dengan Pendidikan minimal D3 Keperawatan dan sudah menjadi penanggung jawab shift sebanyak 97 orang. Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Anwar Medika di daerah Kabupaten Sidoarjo yang beralamat di Jalan Raya Bypass Krian Sidoarjo.

Variabel penelitian

Variabel adalah bahan penelitian, atau sesuatu yang menjadi pusat perhatian suatu riset [21]. Variabel bebas atau independent adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), kinerja (X2), beban kerja (X3). Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang diteliti dan diukur untuk menetapkan adanya pengaruh variabel bebas [22]. Variabel dependen pada penelitian ini adalah jenjang karir kepala ruangan (Y). Variabel intervening atau variabel penghubung adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diobservasi dan diukur [23]. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah pemberian tunjangan (Z). Diharapkan dalam penelitian ini akan terjadi peningkatan motivasi, kinerja, dan prestasi kerja perawat setelah tahu posisi jenjang karir struktural.

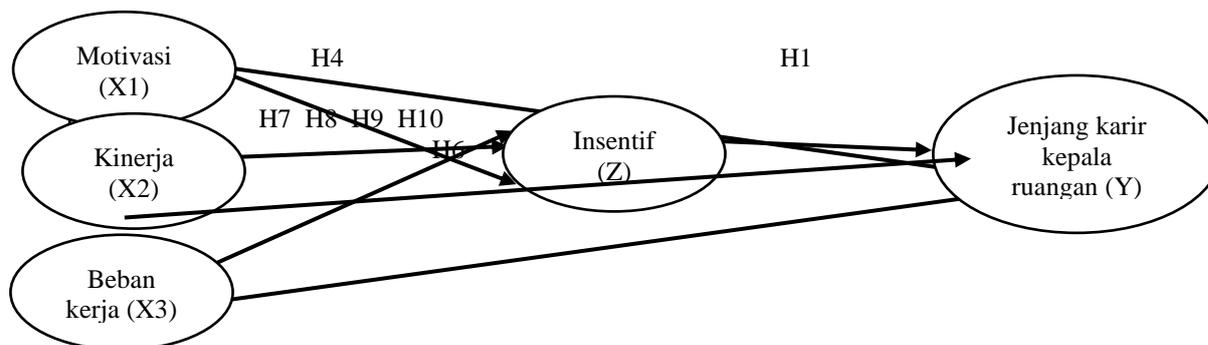
Teknik pengumpulan data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pengumpulan kuisioner. Pengumpulan data primer dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden yang sudah sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan. Pertanyaan dibuat menggunakan skala *likert*. Menurut [24] skala *likert* adalah sebuah perpanjangan dari skala semantik. Skala *likert* dipakai untuk menilai perbuatan, gagasan, dan pandangan seseorang atau sekumpulan individu mengenai fenomena sosial. Skala *likert* dipakai untuk menerangkan tingkat setuju dan tidak setuju dari responden tentang bermacam pertanyaan tentang sikap, objek, orang, atau peristiwa. Penelitian ini menggunakan skala 5 poin, pada skala ini nilai paling besar pada sifat yang positif, sedangkan nilai paling kecil adalah sifat negatif.

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif yaitu pendekatan yang memusatkan kajian terhadap data-data angka dengan pengolahan menggunakan metode statistik. [25] menyatakan penelitian kuantitatif adalah sebuah riset yang melahirkan penemuan-penemuan yang bisa didapatkan melalui tahapan-tahapan statistik atau menggunakan metode lain dari pengukuran (kuantifikasi).

Metode analisis penelitian ini memakai *Partial Least Square (PLS)*. PLS adalah bentuk persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* menggunakan pendekatan bersumber *variance* atau *component-based structural equation modeling*. PLS-SEM bertujuan untuk memperluas teori atau membentuk teori (orientasi prediksi), yang digunakan untuk menjelaskan antar variabel laten (*prediction*) mempunyai hubungan atau tidak [26]. Penelitian ini mempunyai model yang kompleks dengan jumlah sampel terbatas, jadi diperlukan *software* SmartPLS dalam teknik analisis datanya. SmartPLS memakai teknik *bootstrapping* atau duplikasi secara random. Oleh sebab itu asumsi normalitas bukan menjadi suatu masalah. Disamping itu, melalui *bootstrapping* maka SmartPLS tidak mengharuskan jumlah sampel paling sedikit, sehingga bisa dipakai dalam penelitian dengan minimum sampel [27]. Model pengukuran pada analisis PLS-SEM ada dua yaitu, model pengukuran (*measurement model*) atau disebut juga *outer model* dan yang kedua adalah model struktural (*structural model*) atau disebut juga dengan *inner model*.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Hipotesis penelitian

Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan yang memerlukan pengujian melalui data atau kenyataan yang didapatkan melalui penelitian [28]. Sesuai dengan kerangka konsep penelitian, maka ditetapkan beberapa hipotesis penelitian yaitu *H1*: Motivasi berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan, *H2*: Kinerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan, *H3*: Beban kerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan, *H4*: Motivasi berpengaruh terhadap pemberian insentif, *H5*: kinerja berpengaruh terhadap pemberian insentif, *H6*: Beban kerja berpengaruh terhadap pemberian insentif, *H7*: Insentif berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan, *H8*: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel *intervening*. *H9*: Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel *intervening*. *H10*: Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel *intervening*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden mempunyai tujuan untuk memberikan informasi tentang keragaman dari responden berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama kerja. Data tersebut diharapkan bisa memberikan gambaran yang cukup jelas tentang keadaan dari responden dan hubungannya dengan masalah dan tujuan dari penelitian.

1. Berdasarkan usia

Keragaman responden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel 4.1 berikut :

Tabel 1. Responden berdasarkan usia

Umur	Jumlah	Persentase
20 - 30 tahun	57	58,8 %
31 - 40 tahun	39	40,2 %
41 -50 tahun	1	1 %
Total	97 orang	100 %

Berdasarkan tabel 1 karakteristik umur responden menunjukkan bahwa responden dengan umur antara 20-30 tahun sebanyak 57 orang dengan persentase sebesar 58,8 %, responden dengan umur antara 31-40 tahun berjumlah 39 orang dengan persentase sebesar 40,2 %, dan responden dengan umur antara 41-50 tahun ada 1 orang dengan persentase sebesar 1 %. Sesuai dengan karakteristik umur responden, sebagian besar responden berusia 20-30 tahun yaitu sebesar 58,8 %.

2. Berdasarkan jenis kelamin

Keragaman responden berdasarkan Pendidikan terakhir ditunjukkan pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 2. Responden berdasarkan Pendidikan terakhir

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	16	17,5 %
Perempuan	81	82,5 %
Total	97	100 %

Berdasarkan tabel 2 karakteristik jenis kelamin responden menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 16 orang dengan persentase 17,5 %, dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 81 orang dengan persentase 82,5%. Sesuai dengan karakteristik jenis kelamin responden, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 82,5 %.

3. Berdasarkan Pendidikan

Keragaman responden berdasarkan Pendidikan terakhir ditunjukkan pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 3. Responden berdasarkan Pendidikan terakhir

Pendidikan	Jumlah	Persentase
D3 Keperawatan	44	45,4 %
S1 Keperawatan	45	46,4 %
D3 Kebidanan	6	6,2 %
D4 Kebidanan	2	2 %
Total	97	100 %

Berdasarkan tabel 3 karakteristik Pendidikan responden menunjukkan bahwa responden dengan Pendidikan D3 Keperawatan sebanyak 44 orang dengan persentase sebesar 45,4 %, responden dengan Pendidikan S1 Keperawatan sebanyak 45 orang dengan persentase sebesar 46,4%, responden dengan Pendidikan D3 Kebidanan sebanyak 6 orang dengan persentase sebesar 6,2 % dan responden dengan Pendidikan D4 Kebidanan sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 2 %. Sesuai dengan karakteristik Pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan S1 Keperawatan yaitu sebesar 46,4 %.

4. Berdasarkan lama kerja

Keragaman responden berdasarkan masa kerja ditunjukkan pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4. Responden berdasarkan masa kerja

Masa kerja	Jumlah	Persentase
1 – 5 tahun	58	59,8 %
6 – 10 tahun	26	26,8 %
>10 tahun	13	15,1 %
Total	97	100 %

Berdasarkan tabel 4 karakteristik masa kerja responden menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 58 orang dengan persentase sebesar 59,8 %, responden dengan masa kerja antara 6-10 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 26,8 %, dan responden dengan masa kerja >10 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 15,1 %. Sesuai karakteristik lama kerja, sebagian besar responden dengan lama kerja 1-5 tahun yaitu sebesar 59,8 %.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Convergent Validity adalah hubungan antara nilai indikator refleksif dengan nilai variabel laten [29]. *Convergent validity* bisa diketahui dari nilai *loading factor* (λ). *Loading factor* menggambarkan besarnya hubungan antara setiap indikator (item pengukuran) dengan konstraknya (variabel laten). Apabila nilai *loading factor* di atas 0,7 maka bisa dikatakan ideal, yang artinya bahwa indikator tersebut dikatakan signifikan sebagai indikator yang mengukur konstruk (variabel laten). Akan tetapi, nilai *loading factor* di atas 0,5 bisa diterima. Supaya bisa mendapatkan nilai *convergent validity* bisa di lihat melalui nilai *outer loading* pada variabel-variabel dengan indikator-indikatornya.

Tabel 5. Nilai *outer loading*

Variabel	Indikator	Outer loading	Ket.
Motivasi (X1)	X1.2	0.822	Valid
	X1.3	0.826	Valid
	X1.4	0.821	Valid
	X1.5	0.839	Valid
Kinerja (X2)	X2.1	0.733	Valid
	X2.2	0.730	Valid
	X2.3	0.724	Valid
	X2.4	0.774	Valid
	X2.5	0.680	Valid
Beban kerja (X3)	X3.1	0.780	Valid
	X3.2	0.762	Valid
	X3.3	0.848	Valid
	X3.4	0.809	Valid
Pemberian Insentif (Z)	Y.1	0.861	Valid
	Y.2	0.672	Valid
	Y.3	0.843	Valid
	Y.4	0.877	Valid
	Y.5	0.691	Valid
Jenjang karir kepala ruangan (Y)	Z.2	0.623	Valid
	Z.3	0.796	Valid
	Z.5	0.812	Valid

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,6 maka semua indikator diatas dinyatakan valid dan layak untuk digunakan penelitian.

Discriminant Validity

Discriminant validity, dilakukan untuk menguji apakah indikator-indikator suatu konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain. Bila hubungan dengan indikator lebih besar daripada ukuran konstruk yang lain, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten diperkirakan ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok yang lain [30]. Nilai *loading factor* di atas 0,70 dinyatakan valid sebagai indikator yang mengukur konstruk [31]. Menurut [32] untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup memadai.

Tabel 6. Nilai *Cross Loading*

Indikator	Motivasi (X1)	Kinerja (X2)	Beban kerja (X3)	Pemberian Insentif (Z)	Jenjang karir kepala ruangan (Y)
X1.2	0.822	0.395	0.334	0.107	0.240
X1.3	0.826	0.612	0.293	0.137	0.396
X1.4	0.821	0.409	0.258	0.093	0.212
X1.5	0.839	0.375	0.333	0.188	0.272
X2.1	0.512	0.733	0.374	0.077	0.436

X2.2	0.454	0.730	0.467	0.068	0.379
X2.3	0.338	0.724	0.457	0.158	0.294
X2.4	0.460	0.774	0.483	0.169	0.291
X2.5	0.285	0.680	0.435	0.307	0.355
X3.1	0.276	0.497	0.780	0.269	0.331
X3.2	0.399	0.627	0.762	0.259	0.386
X3.3	0.268	0.471	0.848	0.466	0.320
X3.4	0.265	0.400	0.809	0.442	0.542
Z1.1	0.100	0.116	0.369	0.861	0.476
Z1.2	0.102	0.189	0.287	0.672	0.383
Z1.3	0.173	0.229	0.427	0.843	0.388
Z1.4	0.074	0.117	0.407	0.877	0.487
Z1.5	0.220	0.247	0.348	0.691	0.387
Y1.2	0.280	0.308	0.239	0.230	0.623
Y1.3	0.282	0.381	0.419	0.465	0.796
Y1.5	0.257	0.406	0.448	0.464	0.812

Berdasarkan dari tabel 6 didapatkan hasil bahwa semua indikator sudah memenuhi kriteria *discriminant validity*, bisa dilihat pada tabel nilai *cross loading* untuk indiator terhadap variabel/konstruksya sendiri lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* indikator lainnya.

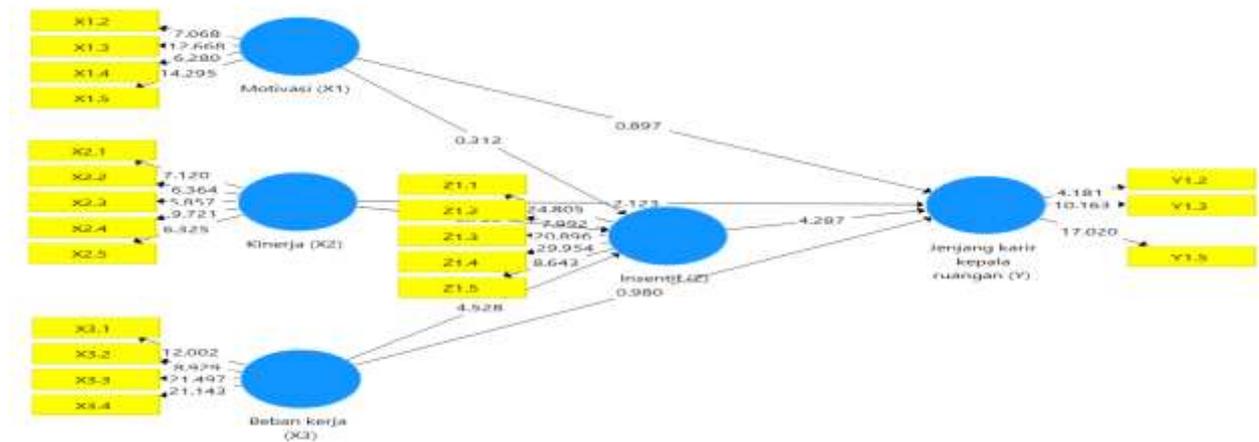
Composite Reliability dan AVE

Composite Reliability ini dilakukan dengan cara melihat hasil dari *view latent variable coefficients*. Dari hasil ini, maka kriteria ditentukan dari 2 hal yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* disebut valid dan *reliable* jika nilai $>0,70$ [33]. Jika suatu konstruk sudah memenuhi dua parameter tersebut maka bisa dikatakan bahwa konstruk reliabel atau mempunyai konsistensi dalam instrument penelitian. *Average Variance Extracted (AVE)* yang biasa dipakai yaitu minimal 0,50. Dalam mengukur reliabilitas bisa dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*, *Composte Reliability* serta AVE dan hasilnya bisa dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 7. Nilai *Composite Reliability* dan AVE

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Ket
Motivasi	0.852	0.897	0.684	Valid dan Reliabel
Kinerja	0.780	0.850	0.531	Valid dan Reliabel
Beban kerja	0.817	0.877	0.641	Valid dan Reliabel
Pemberian insentif	0.849	0.894	0.630	Valid dan Reliabel
Jenjang karir kepala ruangan	0.611	0.790	0.790	Valid dan Reliabel

Berdasarkan tabel 7 diatas, dapat dilihat hasilnya bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing variabel $>0,70$, sedangkan untuk nilai AVE semua variabel $>0,50$, oleh sebab itu semua variabel telah memenuhi kriteria reliabel dan juga telah valid sehingga dapat dilanjutkan untuk evaluasi model struktural.



Gambar 2. Model Penelitian Outer Model

Evaluasi Model struktural (Inner Model)
Coefficient of determination (R²)

Koefisien determinasi pada dasarnya adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi endogen. Konstruk disebut nilai *R-square*. Model struktural (*inner model*) adalah model struktural untuk memperkirakan korelasi kausalitas antar variabel laten.

Tabel 8. Nilai R²

Variabel	R-Square
Insentif	0.224
Jenjang karir	0.447

Dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel insentif (Y) yang dipengaruhi oleh motivasi, kinerja dan beban kerja. Dan variabel jenjang karir (Z) yang dipengaruhi oleh insentif (Y). Berdasarkan hasil *R-square* pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *R-square* variabel insentif sebesar 0,224 yang artinya bahwa 22% variabel insentif dipengaruhi oleh motivasi, kinerja, dan beban kerja. Dan untuk nilai *R-square* variabel jenjang karir sebesar 0,447 yang artinya bahwa 44% variabel jenjang karir dipengaruhi oleh motivasi, kinerja, beban kerja dan insentif.

Predictive Relevance (Q²)

[34] Menyebutkan bahwa nilai Q² bisa dipakai untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang diperoleh dari model dan juga perkiraan parameternya. Nilai *Q-square* >0 artinya bahwa model mempunyai *predictive relevance* yang baik. Nilai *Q-square predictive relevance* bisa diukur dengan cara seperti berikut :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2 \text{ insentif}) \times (1 - R^2 \text{ jenjang karir}) \\
 &= 1 - (1 - 0,224) \times (1 - 0,447) \\
 &= 1 - (0,776) \times (0,553) \\
 &= 0,570872
 \end{aligned}$$

Berdasarkan dari hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai *Q-square* sebesar 0,570872 yang berarti model *predictive relevance* yang baik.

Uji hipotesis

Pengujian model hubungan structural bertujuan untuk menjelaskan tentang variabel-variabel penelitian. Pengujian model struktural ini dengan uji t. pengujian hipotesis secara langsung berdasarkan atas output gambar maupun nilai yang ada pada output *path coefficients* dan *indirect effect*, hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistik* >1,66 dengan *p-values* <0,05. Berikut ini adalah penjelasan lengkap tentang pengujian hipotesis.

Tabel 9. Hasil Path Coefficiens

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Beban kerja (X3) -> Insentif (Z)	0.524	0.507	0.118	4.461	0.000

Beban kerja (X3) -> Jenjang karir kepala ruangan (Y)	0.177	0.105	0.116	1.005	0.315
Insentif (Z) -> Jenjang karir kepala ruangan (Y)	0.406	0.394	0.099	4.114	0.000
Kinerja (X2) -> Insentif (Z)	-0.119	-0.074	0.159	0.753	0.452
Kinerja (X2) -> Jenjang karir kepala ruangan (Y)	0.280	0.291	0.137	2.052	0.041
Motivasi (X1) -> Insentif (Z)	0.038	0.024	0.118	0.320	0.749
Motivasi (X1) -> Jenjang karir kepala ruangan (Y)	0.090	0.108	0.097	0.923	0.356

Berdasarkan tabel 9 diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Motivasi tidak berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan dengan nilai *original sample* 0,090. Nilai *t-statistik* sebesar 0,923 dan *p-values* 0.356 yang berarti nilai tersebut tidak termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* tidak lebih besar dari 1,66 (<1,66) dan nilai *p-values* lebih besar dari 0,05 (>0,05). Dengan demikian hipotesis 1 ditolak.
2. Kinerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan dengan nilai *original sample* 0,280. Nilai *t-statistik* sebesar 2,052 dan *p-value* 0,041 yang berarti nilai tersebut termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,66 (<1,66) dan nilai *p-values* <0,05. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.
3. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan dengan nilai *original sample* sebesar 0,177. Nilai *t-statistik* sebesar 1,005 dan *p-values* 0.315 yang berarti nilai tersebut tidak termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* tidak lebih besar dari 1,66 (>1,66) dan *p-values* lebih besar dari 0,05 (>0,05). Dengan demikian hipotesis 3 ditolak.
4. Motivasi tidak berpengaruh terhadap insentif dengan nilai *original sample* sebesar -0,038. Nilai *t-statistik* sebesar 0,320 dan *p-values* 0,749 yang berarti nilai tersebut tidak termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* tidak lebih besar dari 1,66 (<1,66) dan nilai *p-values* lebih besar dari 0,05 (>0,05). Dengan demikian, hipotesis 4 ditolak.
5. Kinerja tidak berpengaruh terhadap pemberian insentif dengan nilai *original sample* -0,119. Nilai *t-statistik* sebesar 0,753 dan *p-value* 0,452 yang berarti nilai tersebut tidak termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* tidak lebih besar dari 1,66 (<1,66) dan nilai *p-values* lebih besar dari 0,05 (>0,05). Dengan demikian hipotesis 5 ditolak.
6. Beban kerja berpengaruh terhadap pemberian insentif dengan nilai *original sample* sebesar 0,524. Nilai *t-statistik* sebesar 4,461 dan *p-values* 0.000 yang berarti nilai tersebut termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,66 (>1,66) dan *p-values* <0,05. Dengan demikian hipotesis 6 diterima.
7. Insentif berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan dengan nilai *original sample* sebesar 0,406. Nilai *t-statistik* sebesar 4,114 dan *p-values* 0.000 yang berarti nilai tersebut termasuk dalam kriteria signifikan dimana nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,66 (>1,66) dan *p-values* <0,05. Dengan demikian hipotesis 7 diterima.

Tabel 10. Spesific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Beban kerja -> Pemberian Insentif -> Jenjang karir kepala ruangan	0.213	0.200	0.071	3.017	0.003
Kinerja -> Pemberian Insentif -> Jenjang karir kepala ruangan	-0.048	-0.029	0.066	0.739	0.460
Motivasi -> Pemberian Insentif -> Jenjang karir kepala ruangan	0.015	0.011	0.050	0.307	0.759

Berdasarkan tabel 10 diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif. Variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif karena nilai *p-values* 0,759 >0,05. Dengan demikian hipotesis 8 ditolak.
2. Kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif.

Variabel kinerja tidak berpengaruh terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif karena nilai p -values $0,460 > 0,05$. Dengan demikian hipotesis 9 ditolak.

3. Beban kerja terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif.

Variabel beban kerja berpengaruh terhadap jenjang karir melalui pemberian insentif karena nilai p -values $0,003 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis 10 diterima.

Pembahasan

Pengaruh motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* 0,090 dengan nilai p -values $0,356 > 0,005$. Ini berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan jenjang karir kepala ruangan. Hal ini tidak sama dengan penelitian yang dilakukan oleh [35] yang menyatakan terdapat hubungan antara motivasi dengan pengembangan karir perawat di instalasi rawat inap RSD Idaman Kota Banjarbaru sebesar 0,000.

Ketidaksesuaian hasil penelitian ini dengan penelitian yang pernah dilakukan terjadi karena variabel jenjang karir yang berbeda. Dalam penelitian ini jenjang karir yang dimaksud adalah jenjang karir kepala ruangan, sedangkan penelitian sebelumnya yang dibahas adalah pengembangan karir perawat profesional. Pada variabel motivasi terutama indikator minat mengikuti pemilihan kepala ruangan Sebagian besar menjawab kurang setuju yaitu 43,3 %, yang artinya bahwa memang keinginan untuk menjadi kepala ruangan kecil. Hasil dari triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder menyatakan bahwa kebanyakan dari mereka kurang tertarik untuk mengikuti program peningkatan jenjang karir kepala ruangan dengan beragam alasan. Sebagian besar menyatakan belum siap menjadi kepala ruangan karena mempunyai tanggung jawab besar, merasa belum kompeten untuk menjadi seorang pemimpin, belum bisa menjadi pemimpin yang Amanah karena usia masih muda dan masa kerja belum lama. Berdasarkan hasil penelitian memang usia perawat paling banyak antara 20-30 tahun yaitu 58,8% dengan masa kerja paling banyak 1-5 tahun sebanyak 59,8% yang membuat mereka merasa belum ada pengalaman dalam hal kepemimpinan.

Pengaruh kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* 0,280 dengan nilai p -values $0,041 < 0,005$. Hal ini berarti bahwa kinerja berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan. Artinya bahwa semakin bagus kinerja perawat maka semakin tinggi kesempatan untuk menaikkan jenjang karir. Seseorang akan bisa dipromosikan untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi apabila penilaian kerjanya baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian [9] yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kinerja dengan penerapan sistem jenjang karir perawat dengan p -values 0,001. Hasil dari triangulasi dengan stake holder menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kinerja yang baik bisa dipromosikan menjadi seorang kepala ruangan meskipun nanti akan dilakukan tes lagi oleh manajemen.

Pengaruh beban kerja terhadap jenjang karir kepala ruangan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* 0,177 dengan nilai p -values $0,315 > 0,005$. Ini berarti beban kerja tidak berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan. Artinya bahwa beban kerja berat belum tentu akan membuat seseorang naik jenjang karirnya. Hasil dari triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder didapatkan hasil bahwa pemilihan kepala ruangan tidak didasarkan atas beratnya beban kerja yang diterima oleh seseorang, akan tetapi pemilihan kepala ruangan berdasarkan atas prestasi dan kompetensi yang dimiliki oleh seseorang terutama dalam hal manjerial. Teori jenjang karir menurut [36] menyebutkan bahwa indikator jenjang karir adalah sikap atasan, pengalaman, Pendidikan, prestasi dan faktor Nasib. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Tohardi karena beban kerja tidak termasuk dalam indikator jenjang karir.

Pengaruh motivasi terhadap pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* pada hubungan motivasi terhadap insentif sebesar 0,038 dengan p -values $0,749 > 0,005$. Ini membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap pemberian insentif, yang artinya bahwa semakin tinggi/rendahnya motivasi seseorang tidak akan berpengaruh terhadap jumlah insentif yang diterima oleh pegawai. Motivasi dalam penelitian ini membahas tentang keinginan seseorang untuk mengikuti pemilihan kepala ruangan, hal ini yang menyebabkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap pemberian insentif. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh [37] yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah jabatan, kinerja, dan laba organisasi. Dari sini dapat disimpulkan bahwa secara teori motivasi tidak berpengaruh terhadap pemberian insentif.

Hasil dari dari triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder menyebutkan bahwa motivasi perawat untuk mengikuti pemilihan kepala ruangan masih rendah meskipun ada insentif yang akan diterima apabila menempati jabatan tersebut. Kebanyakan dari mereka menyampaikan terlalu banyak beban apabila menjadi kepala ruangan sehingga tidak ada minat untuk menaikkan jenjang karir meskipun ada insentif.

Pengaruh kinerja terhadap pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* -0,119 dengan nilai *p-value* 0,452 > 0,005. Yang artinya bahwa kinerja tidak berpengaruh terhadap pemberian insentif, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kinerja dengan pemberian insentif di Rumah Sakit Anwar Medika. Berbeda dengan hasil penelitian [38] tentang pengaruh kinerja terhadap insentif pegawai RSUD Pantura M.A. Sentot Patrol Kabupaten Indramayu yang menyatakan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif sebesar 58,3%.

Tidak relevannya hasil penelitian ini dengan penelitian yang pernah dilakukan, hal ini bisa saja terjadi karena bila membahas tentang kinerja, variasinya sangat luas. Bisa berkaitan dengan kualitas kerja, produktivitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja, dan tanggung jawab. Hasil wawancara dengan responden menyatakan bahwa penilaian indikator kinerja di RS Anwar Medika tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pemberian insentif. Hal ini dibuktikan dengan perolehan yang didapat oleh masing-masing pegawai satu dan yang lain rata-rata sama meskipun hasil penilaian indikator kinerja individu berbeda. Yang membedakan perolehan insentif adalah perbedaan status pegawai yaitu antara pelaksana, penanggung jawab shift, koordinator dan kepala ruangan. Sehingga penilaian kinerja pada RS Anwar Medika hanya digunakan sebagai penilaian capaian kinerja dan tidak di akumulasi sebagai nilai kompensasi.

Pengaruh beban kerja terhadap pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* 0,542 dengan nilai *p-values* 0,000 < 0,005. Yang artinya bahwa beban kerja berpengaruh terhadap pemberian insentif di rumah sakit Anwar Medika. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara beban kerja dengan pemberian insentif, artinya bahwa semakin berat beban kerja maka semakin tinggi kompensasi yang diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian [39] yang menyatakan bahwa ada hubungan antara beban kerja perawat dengan penerapan kompensasi perawat. Hal ini juga sesuai fakta yang ada di RS Anwar Medika, secara fungsi level jabatan akan mempengaruhi beberapa besar nilai kompensasi yang diberikan dengan pertimbangan faktual dari nilai beban kerja dan tanggung jawab setiap level jabatannya.

Pengaruh insentif terhadap jenjang karir kepala ruangan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 5 *path coefficient* membuktikan bahwa nilai *path coefficient* 0,406 dengan nilai *p-values* 0,000 < 0,005. Yang artinya insentif berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan. Ini berarti bahwa dengan pemberian insentif yang sesuai maka akan meningkatkan motivasi perawat untuk menaikkan jenjang karirnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian [40] yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap jenjang karir sebesar 0,000. Hasil penelitian ini mempunyai makna bahwa apabila sistem pemberian insentif diberikan secara adil, layak dan wajar maka semakin tinggi jenjang karir dan juga sebaliknya. Selain itu, insentif juga mempunyai tujuan meningkatkan produktivitas dalam pelaksanaan tugas, oleh sebab itu pemberian insentif harus dilakukan sesuai dengan waktu yang ditentukan, supaya bisa menjadikan karyawan bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya [41].

Pengaruh motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 6 *specific indirect effect* membuktikan bahwa nilai *p-values* 0,759 > 0,005. Yang artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap jenjang karir melalui insentif, maka hipotesis ditolak. Ini menunjukkan bahwa insentif tidak memediasi hubungan antara motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan. Maka dengan atau tidak adanya insentif tidak akan berpengaruh terhadap hubungan pengaruh motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan. Hasil triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder menyatakan bahwa insentif yang diberikan kepada kepala ruangan belum sebanding dengan beban kerja yang harus diterima oleh kepala ruangan. Hasil dari penelitian menyebutkan sebanyak 56,7% yang menyatakan bahwa pemberian insentif masih belum sesuai dengan beban kerja kepala ruangan. Insentif yang diterima oleh kepala ruangan RS Anwar Medika lebih kecil apabila dibandingkan dengan rumah sakit tipe C di wilayah sekitar. Hal ini yang menjadi salah satu penyebab motivasi untuk menaikkan jenjang karir masih rendah.

Pengaruh kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 6 *specific indirect effect* membuktikan bahwa nilai *p-values* 0,460 > 0,005. Ini berarti bahwa kinerja tidak berpengaruh terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui insentif, maka hipotesis ditolak. Ini menunjukkan bahwa insentif tidak memediasi hubungan antara kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan. Maka dengan atau tidak adanya insentif tidak akan berpengaruh terhadap hubungan pengaruh kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan. Hasil triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder menyatakan bahwa seseorang dengan kinerja yang bagus belum tentu akan dipromosikan menjadi seorang kepala ruangan karena masih ada tahapan pemilihan kepala ruangan melalui audisi kepala ruangan.

Pengaruh beban kerja terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 6 *specific indirect effect* membuktikan bahwa nilai *p-values* 0,003 < 0,005. Ini berarti bahwa beban kerja berpengaruh jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif, maka hipotesis di terima. Ini menunjukkan bahwa insentif memediasi hubungan antara beban kerja terhadap jenjang karir kepala ruangan. Hasil triangulasi melalui observasi dan wawancara dengan stakeholder menyatakan bahwa perawat yang

bertugas di ruangan dengan resiko tinggi akan mendapatkan insentif yang lebih besar dari perawat yang bertugas di ruangan yang resiko rendah.

VII. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis motivasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif, ini membuktikan bahwa pemberian insentif tidak mampu memediasi motivasi terhadap jenjang karir kepala ruangan. Hal ini berarti pemberian insentif masih dianggap kurang layak oleh perawat sehingga menurunkan motivasi perawat untuk menaikkan jenjang karir. Kinerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif, ini membuktikan bahwa pemberian insentif tidak mampu memediasi kinerja terhadap jenjang karir kepala ruangan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang baik belum tentu meningkatkan jenjang karir menjadi seorang kepala ruangan. Karena untuk menjadi seorang kepala ruangan harus melalui tes untuk mengetahui kompetensi seseorang terkait *leadership*, tidak hanya berdasarkan penilaian kinerja seseorang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala Rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis berjudul **“Analisis motivasi, kinerja dan beban kerja perawat terhadap jenjang karir kepala ruangan melalui pemberian insentif sebagai variabel intervening”** di RSUD Anwar Medika bisa terlaksana dengan baik. Sehubungan dengan telah selesainya tesis ini maka ijinakan penulis dengan peneuh kerendahan hati menyampaikan rasa terima kasih yang tulus dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Dr. Hadiah Fitriyah, SE, M.Si selaku Kaprodi Magister Manajemen yang sudah memberikan support selama pengerjaan tesis
2. dr. Nungky Taniyasi, M.ARS selaku Direktur RSUD Anwar Medika yang sudah memberikan tempat dan motivasi selama pengerjaan tesis.
3. Kepala ruangan perawatan dan staf perawat RSUD Anwar Medika yang sudah membantu proses pengumpulan data
4. Ibu, suami dan anak tercinta yang telah memberikan doa dan *support* yang luar biasa pada seluruh aspek hidup penulis
5. Maf Ula Ika selaku sahabat yang selalu membantu dan memberikan *support* dalam proses pembuatan tesis ini
6. Teman-teman dan seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir dan Pendidikan Magister di UMSIDA.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam tesis ini. Oleh sebab itu, kritik dan saran sangat diharapkan oleh penulis demi kemajuan tesis ini. Penulis juga meminta maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan tesis ini. Semoga tesis ini bisa bermanfaat khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

REFERENSI

- [1] A. H. Maslow, “Motivation and Personality.,” *Rajawali, Jakarta*, 2010.
- [2] Melly, “Hubungan motivasi dengan minat melanjutkan pendidikan pada perawat vakasional ke jenjang S1 keperawatan di RSUD Rajawali Citra Bantul Yogyakarta.,” *J. Kesehat.*, 2016.
- [3] C. J. Marquis, B. L. & Huston, *Kepemimpinan dan manajemen keperawatan : teori dan aplikasi,(Ed.4)*. Jakarta : EG, 2010.
- [4] T. H. 2 Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit BPFE, 2011.
- [5] R. Julioe, “PMK No 40 tentang pengembangan jenjang karir profesional perawat klinis,” *Ekp*, vol. 13, no. 3, pp. 1576–1580, 2017.
- [6] A. R. E. Wulandari, R. Hariyati, and L. Dewi, “Peningkatan Karier Keperawatan Melalui Pengembangan Pendidikan Formal di RS X Jakarta: Pilot Study,” *Dunia keperawatan J. ...*, no. March, 2022, doi: 10.20527/dk.v10i1.4.
- [7] W. K. Retnoningtyas, H. Handiyani, and N. Nurdiana, “Pengembangan jenjang karir perawat manajer di rumah sakit,” *Holistik J. Kesehat.*, vol. 14, no. 2, pp. 292–300, 2020, doi: 10.33024/hjk.v14i2.2702.
- [8] R. D. T. Fauziah, Jenny Marlindawani Purba, “Faktor Motivasi Dengan Implementasi Sistem Jenjang Karir Perawat Pelaksana,” *J. Telenirsing*, vol. volume 3, 2021.
- [9] Agung Tri Nugraha, “Analisis Pengaruh Kinerja Perawat Terhadap Penerapan Sistem Jenjang Karier Perawat Profesional Di Rumah Sakit Pertamina Jaya,” *Pap. Knowl. . Towar. a Media Hist. Doc.*, vol. 6, no. 2, pp. 310–319, 2014, [Online]. Available: <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/kesehatan/article/view/131/116>

- [10] V. C. Surya, R. Purwandari, and D. E. Kurniawan, "Studi Persepsi Perawat Terhadap Pelaksanaan Jenjang Karir Perawat di RS X Kabupaten Jember," *Hosp. Majapahit*, vol. 12, no. 2, pp. 134–142, 2020, [Online]. Available: <http://ejournal.stikesmajapahit.ac.id/index.php/HM/article/view/662/669>
- [11] M. Muhadi, "Implementasi PMK No. 40 Tahun 2017 tentang Jenjang Karier Profesional Perawat Rumah Sakit Islam Surabaya," *J. Kebijak. Kesehat. Indones. JKKI*, vol. 10, no. 01, pp. 17–22, 2021, [Online]. Available: <https://journal.ugm.ac.id/jkki/article/view/60220%0Ahttps://journal.ugm.ac.id/jkki/article/download/60220/31751>
- [12] M. Cathcart, E. B., & Greenspan, "The role of practical wisdom in nurse manager practice: why experience matters.," *J. Nurs. Manag.* 21(7), 964-970, 2013.
- [13] A. dan H. S. Astianto, *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. 2020.
- [14] A. R. Vanchapo, *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. pertama. ed. Arsalan Namira. Pasuruan, Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara media., 2020.
- [15] S. Koesomowidjojo, *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses, 2017.
- [16] E. Sugiono, "Pengaruh kompensasi , pelatihan kerja dan jenjang karir terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja di RSUD Koja Jakarta Utara," vol. 5, no. 3, pp. 1600–1617, 2022.
- [17] dan N. Achmadi, A., *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara., 2015.
- [18] S. Notoatmodjo, *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta., 2010.
- [19] R. Handayani, *Metodologi penelitian sosial*. Yogyakarta: Trussmedia Grafika, 2020.
- [20] S. dan A. S. Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta:Literasi Media Publishing, 2015.
- [21] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- [22] Sumanto, *Teori dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS (Center of Akademik Publishing Service), 2014.
- [23] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta., 2019.
- [24] A. Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang., 2014.
- [25] V. W. Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, 33. Yogyakarta: Pustaka Baru Press., 2015.
- [26] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan ProgramSPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015.
- [27] A. Muhson, "Analisis Statistik Dengan SmartPLS," p. 1, 2022.
- [28] N. Dantes, *Metode Penelitian*. Yogyakarta: ANDI, 2012.
- [29] N. Solimun, Achmad, Adji. R. F, *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang : UB Press, 2017.
- [30] R. J. Sekaran, U. & Bougie, "Research Methods for Business: A skill Building Approach.," 7th Ed. John Wiley Sons Inc. New York, US., 2016.
- [31] Marnis & Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2008. doi: 10.1017/CBO9781107415324.004.
- [32] H. L. Ghozali, Imam, *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang., 2015.
- [33] Y. dan H. K. Sofyan, "Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan partial Least Square Path Modeling",. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek., 2011.
- [34] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro., 2016.
- [35] P. S. U. H. Tusaddiah, "Hubungan motivasi kerja perawat dengan pengembangan karir perawat di instalasi rawat inap RSD Idaman Kota Banjarbaru," *Repo Mhs ULM*, 2022.
- [36] A. Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung, 2002.
- [37] L. P. Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara., 2016.
- [38] M. Z. Zahra, "Pengaruh kinerja terhadap insentif pegawai di RSUD Pantura M.A Sentot Patrol Kabupaten Indramayu," *UIN Sunan Gunung Djati*, 2021.
- [39] N. S. Gustia and T. Kurniawati, "Hubungan Antara Beban Kerja Perawat dengan Penerapan Kompensasi Perawat di Ruang Rawat Inap RSUD Muntilan," 2015, [Online]. Available: <http://digilib.unisayogya.ac.id/114/>
- [40] N. M. Utami, "Pengaruh Insentif, Disiplin Kerja, Dan Pendidikan Formal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Jenjang Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT JUJUR JAYA SAKTI MAKASSAR Nirwana," vol. 2, pp. 320–334, 2021.
- [41] S. (20 Nafrizal, A. R., & Idris, "pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Personil POLRI pada Satuan Kerja Biro Operasi MAPOLDA Aceh.," *J. Manaj. Pasca Sarj. Univ. Syiah Kuala* , vol. Volume 2, 2012.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

