

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, yaitu motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial, serta kerangka teori, kerangka konsep, dan hipotesis penelitian.

2.1 Konsep Motivasi

2.1.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang menyebabkan seseorang melakukan tindakan tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku individu, termasuk dalam lingkungan kerja organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, motivasi dipandang sebagai kekuatan psikologis yang memengaruhi tingkat usaha, arah perilaku, dan ketekunan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan produktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan individu dengan motivasi rendah.

Motivasi kerja merupakan kondisi yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal demi mencapai tujuan organisasi maupun memenuhi kebutuhan pribadi. Motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan keinginan untuk memperoleh imbalan finansial, tetapi juga mencakup kebutuhan akan penghargaan, pencapaian, pengembangan diri, dan pengakuan profesional. Deressa & Zeru (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh penting terhadap kinerja organisasi pelayanan kesehatan karena tenaga kesehatan yang termotivasi cenderung lebih produktif, disiplin, dan mampu memberikan

pelayanan yang lebih berkualitas. Motivasi kerja menjadi komponen penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, terutama di sektor pelayanan kesehatan yang memiliki tuntutan kerja yang tinggi.

Dalam profesi keperawatan, motivasi perawat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan secara profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kualitas pelayanan bagi pasien. Motivasi perawat sangat penting karena perawat merupakan tenaga kesehatan yang memiliki kontak paling intens dengan pasien dalam proses pelayanan kesehatan. Perawat yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih baik, lebih mampu bekerja sama dalam tim, serta lebih konsisten dalam memberikan pelayanan yang aman dan berkualitas.

Menurut Zeng et al (2022), motivasi perawat terdiri atas motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berkaitan dengan kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, pencapaian profesional, dan pengembangan diri, sedangkan motivasi ekstrinsik berkaitan dengan penghargaan, kompensasi, kondisi kerja, dan dukungan dari organisasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja perawat (*work engagement*) di fasilitas pelayanan kesehatan. Perawat yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan semangat kerja yang lebih baik dan mampu mempertahankan kualitas pelayanan keperawatan.

2.1.2 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi kerja dapat dibedakan menjadi beberapa jenis berdasarkan sumber dorongan yang memengaruhi perilaku individu dalam bekerja. Dalam konteks

organisasi pelayanan kesehatan, pemahaman mengenai jenis motivasi penting untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong perawat dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan secara optimal. Secara umum, motivasi dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Kedua jenis motivasi tersebut saling berkaitan dan memengaruhi semangat kerja, kepuasan kerja, serta kinerja tenaga keperawatan.

2.1.2.1 Motivasi Instrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan karena adanya kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, pencapaian, dan pengembangan diri. Individu yang memiliki motivasi intrinsik bekerja bukan semata-mata karena imbalan finansial, tetapi karena merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai, makna, dan kepuasan tersendiri. Dalam profesi keperawatan, motivasi intrinsik tercermin melalui rasa empati terhadap pasien, tanggung jawab profesional, keinginan untuk membantu masyarakat, serta kepuasan dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

Perawat yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, memiliki komitmen organisasi yang baik, serta mampu mempertahankan kualitas pelayanan meskipun menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Zeng et al (2022) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* perawat di fasilitas pelayanan kesehatan jangka panjang. Perawat yang memiliki rasa pencapaian dan tanggung jawab profesional menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan perawat dengan motivasi intrinsik rendah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi

intrinsik berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas tenaga kesehatan.

Menurut *Herzberg*, motivasi intrinsik termasuk dalam *motivator factors* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja individu. Faktor-faktor intrinsik meliputi: 1) Pencapaian (*achievement*); 2) Pengakuan (*recognition*); 3) tanggung jawab (*responsibility*); 4) pengembangan diri; 5) peluang karier; 6) pekerjaan itu sendiri (Alrawahi et al., 2020). Motivasi intrinsik perawat sangat diperlukan karena kondisi kerja di pelayanan kesehatan primer sering kali menghadapi keterbatasan fasilitas, beban kerja yang tinggi, serta kompleksitas dalam pelayanan kepada masyarakat. Motivasi intrinsik membantu perawat tetap mampu memberikan pelayanan yang profesional dan berkualitas.

2.1.2.2 Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang berasal dari luar individu, seperti penghargaan, kompensasi, lingkungan kerja, maupun kebijakan organisasi. Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya harapan untuk memperoleh imbalan tertentu atau menghindari konsekuensi negatif dalam pekerjaan. Dalam pelayanan kesehatan, motivasi ekstrinsik dapat berupa: 1) Gaji dan insentif; 2) Penghargaan kerja; 3) Promosi jabatan; 4) Lingkungan kerja yang nyaman; 5) Dukungan organisasi; 6) Hubungan interpersonal yang baik; 7) Keamanan kerja.

Motivasi ekstrinsik berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan loyalitas tenaga kesehatan terhadap organisasi. Amanda et al (2021) menjelaskan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat dan dapat memengaruhi semangat kerja tenaga keperawatan. Selain itu, Bahtiar et al (2024) menemukan bahwa kompensasi yang

baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi pada perawat.

Lingkungan kerja juga menjadi bagian penting dari motivasi ekstrinsik. Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan yang baik dapat menurunkan *burnout*, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperbaiki kualitas pelayanan kesehatan. Perawat yang bekerja dalam lingkungan yang suportif cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan perawat yang bekerja dalam kondisi kerja yang tidak kondusif. Menurut *Herzberg*, motivasi ekstrinsik termasuk dalam *hygiene factors* yang berkaitan dengan kondisi kerja dan kebijakan organisasi. Faktor ekstrinsik yang tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi tenaga kesehatan (Alrawahi et al., 2020).

2.1.2.3 Motivasi Positif dan Negatif

Selain motivasi intrinsik dan ekstrinsik, motivasi juga dapat dibedakan menjadi motivasi positif dan motivasi negatif.

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan dorongan yang diberikan melalui penghargaan atau imbalan sehingga individu terdorong untuk meningkatkan kinerja. Contohnya adalah pemberian insentif, penghargaan kinerja, promosi jabatan, dan apresiasi profesional. Motivasi positif cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas tenaga kesehatan terhadap organisasi.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif merupakan dorongan yang muncul karena adanya rasa takut terhadap hukuman atau konsekuensi tertentu. Contohnya adalah teguran,

sanksi administratif, atau ancaman penurunan jabatan. Motivasi negatif dapat meningkatkan kepatuhan kerja dalam jangka pendek, tetapi apabila digunakan secara berlebihan dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja tenaga kesehatan.

2.1.2.4 Relevansi Jenis Motivasi pada Perawat

Motivasi intrinsik membantu perawat mempertahankan komitmen profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sedangkan motivasi ekstrinsik berkaitan dengan penghargaan organisasi, kompensasi, keamanan kerja, dan lingkungan kerja yang diterima selama menjalankan tugas. Hossny et al (2025) menjelaskan bahwa motivasi memiliki hubungan positif dengan *work engagement* dan kualitas pelayanan perawat. Perawat yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih baik dan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi

Motivasi kerja merupakan kondisi dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal pada individu. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, motivasi kerja perawat dipengaruhi oleh aspek psikologis, lingkungan kerja, sistem organisasi, serta penghargaan yang diterima selama menjalankan tugas. Tingkat motivasi yang baik akan mendorong perawat bekerja secara optimal, meningkatkan keterlibatan kerja, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya stres kerja, burnout, serta tingginya turnover intention.

Menurut Herzberg dalam *Two-Factor Theory*, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors* (Alrawahi et al., 2020). *Motivator factors* merupakan faktor intrinsik yang dapat meningkatkan kepuasan dan semangat kerja individu, sedangkan *hygiene factors* merupakan faktor ekstrinsik yang apabila tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Pada tenaga kesehatan, kedua faktor tersebut memiliki pengaruh yang penting terhadap perilaku kerja dan kinerja perawat.

2.1.3.1 Faktor Instrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu dan berkaitan dengan kebutuhan psikologis serta pencapaian pribadi. Faktor intrinsik menjadi pendorong utama bagi seseorang untuk bekerja secara optimal tanpa bergantung sepenuhnya pada imbalan eksternal.

1. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi perawat. Individu yang merasa berhasil menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target kerja akan memiliki kepuasan psikologis yang lebih tinggi. Herzberg menyebut pencapaian sebagai salah satu faktor motivator utama yang dapat meningkatkan semangat kerja tenaga kesehatan.

2. Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan dari pimpinan, organisasi, maupun masyarakat dapat meningkatkan rasa dihargai perawat. Perawat yang memperoleh apresiasi atas hasil kerja cenderung memiliki loyalitas dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Kourkouta et al (025) menjelaskan bahwa penghargaan profesional dan

pengakuan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi tenaga keperawatan.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab dalam pekerjaan memberikan individu kesempatan untuk menunjukkan kemampuan profesionalnya. Perawat yang diberi kepercayaan dan tanggung jawab lebih besar cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi karena merasa memiliki kontribusi yang penting bagi organisasi pelayanan kesehatan.

4. Pengembangan Diri dan Karier

Kesempatan mengikuti pelatihan, pendidikan berkelanjutan, serta peluang pengembangan karier merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja perawat. Hidayah & Ananda (2021)) menjelaskan bahwa pengembangan karier berhubungan dengan kepuasan kerja dan loyalitas perawat terhadap organisasi.

2.1.3.2 Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar individu dan berkaitan dengan kondisi kerja, sistem organisasi, serta lingkungan sosial di tempat kerja.

1. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan organisasi terhadap tenaga kerja berupa gaji, insentif, tunjangan, maupun bentuk penghargaan lainnya. Sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan tenaga kesehatan. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan *turnover intention*

perawat. Selain itu, Bahtiar et al (2024) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan perilaku organisasi perawat.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan suportif menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja perawat. Lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan stres kerja, *burnout*, dan penurunan kualitas pelayanan. Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan memiliki hubungan dengan *burnout*, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan kesehatan. Penelitian Carthon et al (2021) juga menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja dapat menurunkan *burnout* perawat dan meningkatkan kepuasan pasien.

3. Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal yang baik antara perawat, pimpinan, dan tenaga kesehatan lainnya dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis serta mendukung motivasi kerja. Orgambidez et al (2022) menjelaskan bahwa dukungan sosial di tempat kerja memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja tenaga keperawatan.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan. Pemimpin yang suportif, komunikatif, dan memberikan penghargaan atas kinerja tenaga kesehatan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan loyalitas perawat. Adu-ntim et al (2026) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat melalui peningkatan kecerdasan emosional dan dukungan organisasi.

5. Beban Kerja

Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis yang berdampak pada penurunan motivasi kerja. Hidayati et al (2025) menjelaskan bahwa tingginya beban kerja memengaruhi performa perawat dalam memberikan asuhan keperawatan. Kondisi beban kerja yang tidak seimbang juga dapat meningkatkan stres kerja dan *burnout*.

6. Keamanan Kerja

Keamanan kerja berkaitan dengan kepastian status pekerjaan, perlindungan kerja, dan keberlanjutan karier tenaga kesehatan. Perawat dengan status kerja kontraktual cenderung memiliki kekhawatiran terkait keberlanjutan pekerjaan, sehingga hal tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja.

2.1.3.3 Faktor Psikologis dan Organisasi

Selain faktor intrinsik dan ekstrinsik, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan organisasi seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *psychological empowerment*, dan *work engagement*. Gu et al (2022) menjelaskan bahwa *psychological empowerment* memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga keperawatan. Hossny et al (2025) juga menemukan bahwa motivasi dan *psycho-social safety climate* berpengaruh terhadap *work engagement* perawat.

Dalam konteks pelayanan kesehatan primer, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi semakin kompleks karena perawat menghadapi tuntutan pelayanan masyarakat yang tinggi, keterbatasan fasilitas, serta beban administrasi dalam pelayanan kesehatan. Kondisi tersebut diperberat oleh status kerja kontraktual yang dapat memengaruhi persepsi terhadap keamanan kerja dan

penghargaan profesional. Oleh karena itu, organisasi pelayanan kesehatan perlu menciptakan sistem kerja yang mampu mendukung motivasi kerja tenaga keperawatan melalui penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, dukungan organisasi, serta peluang pengembangan karier.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh penting terhadap semangat kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi penting dalam upaya meningkatkan kinerja perawat.

2.1.4 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Perawat

Motivasi juga memiliki hubungan yang erat dengan perilaku kerja dan kinerja individu. Motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk bekerja secara optimal, meningkatkan kedisiplinan, memperkuat komitmen terhadap organisasi, serta meningkatkan produktivitas kerja. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan menurunnya kualitas kerja, meningkatnya stres kerja, dan menurunnya loyalitas terhadap organisasi. Hossny et al (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap work engagement dan kualitas pelayanan perawat. Perawat yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih baik dan lebih aktif dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Dalam konteks pelayanan kesehatan primer, motivasi kerja perawat menjadi sangat penting karena tingginya tuntutan terhadap pelayanan kesehatan masyarakat. Perawat di Puskesmas dituntut untuk mampu memberikan pelayanan promotif,

preventif, kuratif, dan rehabilitatif secara optimal, meskipun sumber daya yang tersedia terbatas. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kualitas pelayanan dan kinerja perawat di fasilitas kesehatan primer.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam profesi keperawatan, motivasi berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja, kualitas pelayanan, dan kinerja perawat. Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu faktor utama yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja perawat PPPK Paruh Waktu di Puskesmas Kabupaten Bangkalan.

2.2 Konsep Lingkungan Kerja

2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi yang berada di sekitar individu saat melaksanakan pekerjaan dan dapat memengaruhi aktivitas kerja secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, ventilasi, kebersihan, dan keamanan kerja, serta aspek nonfisik seperti hubungan interpersonal, komunikasi, budaya organisasi, dan dukungan manajerial. Dalam organisasi, lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menciptakan kenyamanan kerja, meningkatkan produktivitas, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja tenaga kerja, sedangkan lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan stres kerja, *burnout*, dan penurunan kinerja.

Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, lingkungan kerja diartikan sebagai seluruh kondisi fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang memengaruhi

tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Hegazy et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja keperawatan meliputi kondisi tempat kerja, keselamatan kerja, hubungan antarprofesi, sistem komunikasi, dukungan pimpinan, dan ketersediaan sumber daya pelayanan kesehatan. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan tenaga kesehatan bekerja secara aman, efektif, dan kolaboratif sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat meningkatkan tekanan kerja dan menurunkan kualitas pelayanan keperawatan.

Lingkungan kerja keperawatan merupakan kondisi yang secara khusus berkaitan dengan praktik keperawatan dalam memberikan asuhan kepada pasien. Janíková et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja keperawatan mencakup dukungan organisasi, hubungan profesional antara tenaga kesehatan, kepemimpinan, *staffing*, serta budaya kerja yang memengaruhi praktik keperawatan. Lingkungan kerja keperawatan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kualitas organisasi pelayanan kesehatan karena berkaitan langsung dengan keselamatan pasien, kepuasan kerja perawat, serta kualitas asuhan keperawatan. Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan memiliki hubungan yang signifikan dengan *burnout*, *turnover intention*, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan kesehatan. Perawat yang bekerja dalam lingkungan kerja yang suportif cenderung memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah dan mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pasien.

Pada pelayanan kesehatan primer seperti Puskesmas, lingkungan kerja memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan rumah sakit karena tenaga kesehatan harus menghadapi keterbatasan sumber daya, tingginya cakupan

pelayanan masyarakat, serta kompleksitas pelayanan komunitas. Gea-caballero et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja di pelayanan kesehatan primer dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas pelayanan, beban kerja, dukungan organisasi, dan hubungan kerja antarprofesi. Lingkungan kerja yang kondusif di Puskesmas dapat meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan primer serta mendukung kinerja tenaga kesehatan, khususnya perawat.

2.2.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja secara umum dibedakan menjadi dua jenis, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Kedua jenis lingkungan kerja tersebut saling berkaitan dalam memengaruhi kenyamanan, keselamatan, motivasi, dan produktivitas tenaga kerja. Dalam pelayanan kesehatan, lingkungan kerja yang baik menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas pelayanan dan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan, khususnya perawat.

2.2.2.1 Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi nyata yang berada di sekitar tempat kerja dan dapat dirasakan secara langsung oleh individu. Lingkungan kerja fisik berkaitan dengan kondisi fasilitas dan sarana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik meliputi segala kondisi material yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja individu dalam organisasi. Dalam pelayanan kesehatan, lingkungan kerja fisik mencakup pencahayaan ruangan, ventilasi udara, suhu

ruangan, kebersihan lingkungan, keselamatan kerja, ketersediaan alat kesehatan, serta fasilitas pelayanan kesehatan.

Kondisi fisik tempat kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan dan keamanan bagi tenaga kesehatan dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada pasien. Sebaliknya, kondisi fisik yang buruk dapat meningkatkan kelelahan kerja, stres, dan risiko kecelakaan kerja. Hegazy et al (2021) menjelaskan bahwa kondisi lingkungan fisik yang tidak memadai dapat memengaruhi kualitas praktik keperawatan dan menurunkan efektivitas pelayanan kesehatan. Perawat yang bekerja dalam lingkungan dengan pencahayaan kurang baik, ventilasi yang tidak memadai, atau fasilitas kerja yang terbatas cenderung mengalami kelelahan kerja dan penurunan konsentrasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Selain itu, keselamatan kerja juga menjadi bagian penting dalam lingkungan kerja fisik. Tenaga kesehatan memiliki risiko tinggi terhadap paparan infeksi, cedera kerja, dan stres akibat tekanan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi pelayanan kesehatan perlu menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sesuai standar kesehatan kerja agar tenaga kesehatan dapat bekerja secara optimal.

2.2.2.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja nonfisik merupakan kondisi psikologis dan sosial yang memengaruhi hubungan kerja di dalam organisasi. Lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan interaksi antarindividu, budaya organisasi, komunikasi kerja, serta dukungan sosial di tempat kerja. Lingkungan kerja nonfisik yang baik dapat meningkatkan kenyamanan psikologis, kepuasan kerja, dan loyalitas tenaga kerja terhadap organisasi.

Menurut Singh & Agnihotri (2024) lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan interpersonal, sistem komunikasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dukungan organisasi, kerja sama tim, dan beban kerja. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam membentuk suasana kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas tenaga kerja. Dalam praktik keperawatan, hubungan interpersonal yang baik antara perawat, dokter, dan tenaga kesehatan lainnya menjadi faktor penting dalam mendukung kolaborasi dalam pelayanan kesehatan. Komunikasi yang efektif dan dukungan pimpinan dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi kerja, serta kualitas pelayanan kepada pasien. Sebaliknya, konflik kerja, komunikasi yang buruk, dan kurangnya dukungan organisasi dapat menyebabkan stres kerja dan *burnout* pada tenaga keperawatan.

Hegazy et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja nonfisik memiliki pengaruh besar terhadap praktik keperawatan karena berkaitan dengan dukungan manajerial, hubungan kerja, dan budaya organisasi. Perawat yang bekerja dalam lingkungan suportif cenderung memiliki kepuasan kerja dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan perawat yang bekerja dalam lingkungan kerja tidak harmonis. Selain itu, beban kerja juga menjadi bagian penting dari lingkungan kerja nonfisik. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan emosional yang berdampak pada penurunan kualitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, organisasi pelayanan kesehatan perlu menciptakan lingkungan kerja nonfisik yang sehat melalui komunikasi efektif, dukungan organisasi, kerja sama tim, serta distribusi beban kerja yang seimbang.

2.2.3 Dimensi Lingkungan Kerja Keperawatan

Lingkungan kerja keperawatan memiliki berbagai dimensi yang saling berkaitan dalam memengaruhi kualitas praktik keperawatan, kepuasan kerja, keselamatan pasien, serta kinerja tenaga keperawatan. Dimensi lingkungan kerja keperawatan menggambarkan kondisi organisasi dan praktik profesional yang mendukung perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan secara optimal. Janíková et al., 2021) menjelaskan bahwa dimensi lingkungan kerja keperawatan meliputi dukungan organisasi, kepemimpinan, hubungan profesional antar-tenaga kesehatan, staffing, komunikasi kerja, serta partisipasi perawat dalam pengambilan keputusan organisasi.

Dimensi tersebut menjadi indikator penting untuk menilai kualitas praktik keperawatan di fasilitas pelayanan kesehatan. Wang et al (2024) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja keperawatan mencakup aspek keselamatan kerja, dukungan psikososial, kesiapan organisasi, dan efektivitas sistem kerja yang mendukung pelayanan kesehatan, terutama pada kondisi pelayanan kesehatan dengan tekanan kerja tinggi. Salah satu dimensi utama lingkungan kerja keperawatan adalah dukungan manajerial dan kepemimpinan organisasi. Kepemimpinan yang suportif dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja perawat dalam organisasi pelayanan kesehatan.

Ulrich et al (2022) menjelaskan bahwa organisasi pelayanan kesehatan dengan kepemimpinan yang baik cenderung memiliki tingkat burnout yang lebih rendah dan retensi tenaga keperawatan yang lebih tinggi. Selain itu, hubungan profesional antara tenaga kesehatan juga menjadi dimensi penting dalam lingkungan kerja keperawatan. Hubungan kolaboratif antara perawat, dokter, dan tenaga kesehatan lainnya dapat meningkatkan efektivitas pelayanan serta

keselamatan pasien. Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi profesional memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas pelayanan kesehatan, kepuasan kerja, dan rendahnya turnover intention perawat. Gea-caballero et al (2021) juga menjelaskan bahwa hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi efektif merupakan komponen penting dalam lingkungan praktik keperawatan di pelayanan kesehatan primer.

Dimensi lain yang penting dalam lingkungan kerja keperawatan adalah *staffing* dan ketersediaan sumber daya pelayanan kesehatan. Ketersediaan jumlah tenaga keperawatan yang memadai, distribusi beban kerja yang seimbang, serta fasilitas pelayanan yang mendukung akan memengaruhi kualitas praktik keperawatan dan kinerja tenaga kesehatan. Hegazy et al (2021) menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dan keterbatasan fasilitas pelayanan dapat menyebabkan stres kerja dan penurunan kualitas asuhan keperawatan. Selain itu, Lucas et al (2025) menemukan bahwa lingkungan praktik keperawatan yang tidak mendukung berhubungan dengan burnout, rendahnya kepuasan kerja, dan meningkatnya keinginan perawat untuk meninggalkan pekerjaan. Dalam konteks pelayanan kesehatan primer seperti Puskesmas, dimensi lingkungan kerja keperawatan menjadi sangat penting karena tenaga kesehatan harus menghadapi keterbatasan sumber daya, cakupan pelayanan masyarakat yang luas, serta kompleksitas pelayanan di komunitas.

2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja keperawatan dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi maupun interpersonal yang berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang aman,

nyaman, dan suportif bagi tenaga kesehatan. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja, *burnout*, hingga kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan.

2.2.4.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang suportif mampu meningkatkan komunikasi, motivasi kerja, dan kesejahteraan tenaga kesehatan. Kohnen et al (2024) menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki hubungan signifikan dengan *nurse well-being* dan motivasi kerja perawat ($p < 0,05$). Kepemimpinan yang baik juga dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan pelayanan kesehatan.

2.2.4.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, profesional, dan mendukung praktik keperawatan. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, dan kenyamanan psikologis tenaga kesehatan. Lingkungan organisasi yang terbuka dan suportif juga membantu perawat bekerja secara optimal dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

2.2.4.3 Beban Kerja

Beban kerja yang tinggi menjadi salah satu faktor yang dapat menurunkan kualitas lingkungan kerja. Tingginya tuntutan pelayanan dan ketidakseimbangan jumlah tenaga kesehatan menyebabkan stres kerja dan *burnout* pada perawat. Lucas et al (2025) menemukan bahwa lingkungan kerja dengan beban kerja tinggi

berhubungan secara signifikan dengan *burnout* dan *intention to leave* pada perawat pelayanan primer ($p < 0,001$).

2.2.4.4 Jumlah Tenaga Kesehatan

Ketersediaan tenaga kesehatan yang memadai berpengaruh terhadap distribusi beban kerja dan efektivitas pelayanan kesehatan. Kekurangan tenaga keperawatan menyebabkan peningkatan tekanan kerja dan penurunan kualitas pelayanan bagi pasien. Staf yang tidak memadai juga dapat meningkatkan kelelahan fisik dan emosional pada tenaga kesehatan.

2.2.4.5 Fasilitas Pelayanan

Ketersediaan fasilitas pelayanan kesehatan yang memadai, seperti alat kesehatan, ruang pelayanan, dan sarana kerja, mendukung efektivitas praktik keperawatan. Fasilitas yang tidak lengkap dapat menghambat pelayanan kesehatan dan meningkatkan tekanan kerja perawat dalam melaksanakan tugas.

2.2.4.6 Sistem Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara tenaga kesehatan menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Sistem komunikasi yang baik mendukung koordinasi pelayanan, mengurangi konflik kerja, dan meningkatkan kolaborasi antarprofesi dalam pelayanan kesehatan.

2.2.4.7 Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi yang adil dan mendukung tenaga kesehatan dapat meningkatkan kenyamanan kerja serta kepuasan profesional perawat. Kebijakan terkait jadwal kerja, penghargaan kerja, keselamatan kerja, dan pengembangan karier sangat memengaruhi persepsi tenaga kesehatan terhadap lingkungan kerja di organisasi.

2.2.4.8 Dukungan Sosial

Dukungan sosial dari pimpinan maupun rekan kerja berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan psikologis tenaga kesehatan. Orgambídez et al (2022) menemukan bahwa dukungan sosial memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja perawat melalui penurunan ambiguitas peran ($\beta = 0,41$; $p < 0,01$). Dukungan sosial yang baik membantu perawat menghadapi tekanan kerja dan meningkatkan kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi maupun faktor sosial yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh penting terhadap kenyamanan kerja, kualitas pelayanan, dan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan primer.

2.2.5 Lingkungan Kerja pada Perawat

2.2.5.1 Karakteristik lingkungan Kerja Perawat

Lingkungan kerja perawat memiliki karakteristik yang kompleks karena perawat bekerja dalam sistem pelayanan kesehatan yang dinamis, multidisiplin, dan memiliki tuntutan pelayanan yang tinggi. Lingkungan kerja perawat mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang memengaruhi praktik keperawatan sehari-hari. Janíková et al (2021) menjelaskan bahwa karakteristik lingkungan kerja keperawatan meliputi dukungan manajerial, hubungan profesional antar tenaga kesehatan, staffing, komunikasi kerja, dan partisipasi perawat dalam pengambilan keputusan organisasi.

(Al Sabei et al., 2020) menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan yang baik berhubungan signifikan dengan rendahnya burnout, meningkatnya kepuasan kerja, serta meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan. Selain itu, Ulrich et al (2022) melaporkan bahwa perawat yang bekerja dalam lingkungan kerja suportif memiliki tingkat retensi kerja lebih tinggi dibandingkan perawat yang bekerja dalam lingkungan kerja dengan tekanan tinggi dan dukungan organisasi yang rendah. Maillet & Read (2021) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan *compassion satisfaction* dan membantu menurunkan kelelahan emosional pada tenaga keperawatan.

2.2.5.2 Lingkungan Kerja di Layanan Primer

Lingkungan kerja perawat di pelayanan kesehatan primer memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan rumah sakit karena fokus pelayanannya lebih menitikberatkan pada pelayanan komunitas, promotif, preventif, serta pelayanan kesehatan masyarakat. Gea-caballero et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja di pelayanan primer dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, cakupan pelayanan masyarakat yang luas, serta kebutuhan koordinasi pelayanan komunitas yang tinggi. Dalam pelayanan primer, perawat dituntut memiliki kemampuan adaptasi, komunikasi, dan kolaborasi yang baik karena harus menangani berbagai program kesehatan masyarakat secara simultan.

Poghosyan et al (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja pelayanan primer yang suportif memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan rendahnya *intent to leave* tenaga kesehatan ($p < 0,05$). Lucas et al (2025) juga menjelaskan bahwa lingkungan praktik keperawatan di pelayanan primer sangat

memengaruhi burnout, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan kesehatan masyarakat. Lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan efektivitas pelayanan primer serta memperkuat kualitas pelayanan kesehatan komunitas.

2.2.5.3 Tantangan Lingkungan Kerja di Layanan Primer

Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan primer masih menghadapi berbagai tantangan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan dan kinerja tenaga kesehatan. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan tenaga kesehatan, tingginya beban kerja, keterbatasan fasilitas pelayanan, tingginya beban administratif, serta kurang optimalnya dukungan organisasi. (Hegazy et al., 2021) menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dan keterbatasan fasilitas pelayanan dapat meningkatkan stres kerja dan menurunkan kualitas praktik keperawatan. Kohnen et al (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja dengan dukungan organisasi yang rendah berhubungan secara signifikan dengan rendahnya motivasi kerja dan kesejahteraan perawat ($p < 0,05$).

Hasil penelitian Al Sabei et al (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang tidak kondusif meningkatkan risiko burnout dan turnover intention pada tenaga keperawatan. Dalam konteks Puskesmas, tantangan lingkungan kerja semakin kompleks karena adanya keterbatasan status kepegawaian, ketidakpastian karier, serta sistem kompensasi yang belum optimal. Kondisi tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

2.2.6 Dampak Lingkungan Kerja terhadap Perawat

2.2.6.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja perawat melalui dukungan organisasi, hubungan interpersonal yang baik, serta sistem kerja yang nyaman. Kohnen et al (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja yang suportif memiliki hubungan yang signifikan dengan meningkatnya motivasi kerja dan *work engagement* perawat ($p < 0,05$). Lingkungan kerja yang aman dan mendukung juga membantu meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga kesehatan, sehingga perawat lebih termotivasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

2.2.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Burnout*

Lingkungan kerja yang buruk dapat meningkatkan risiko burnout pada tenaga keperawatan akibat tekanan kerja yang tinggi, staffing yang tidak memadai, dan kurangnya dukungan dari organisasi. Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan memiliki hubungan signifikan dengan burnout dan kualitas pelayanan kesehatan ($p < 0,001$). Lucas et al (2025) juga melaporkan bahwa lingkungan praktik keperawatan yang tidak suportif meningkatkan kelelahan emosional dan stres kerja pada perawat pelayanan primer.

2.2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja perawat. Dukungan pimpinan, komunikasi yang efektif, dan hubungan kerja yang harmonis dapat menciptakan kenyamanan kerja bagi tenaga kesehatan. Orgambidez et al (2022) menemukan bahwa dukungan sosial dalam lingkungan kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja perawat melalui penurunan

ambiguitas peran ($\beta = 0,41$; $p < 0,01$). Selain itu, Poghosyan et al (2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas tenaga kesehatan terhadap organisasi.

2.2.6.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat meningkatkan keinginan tenaga kesehatan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja yang buruk meningkatkan turnover intention pada perawat melalui peningkatan burnout dan ketidakpuasan kerja. Lucas et al (2025) juga menemukan bahwa lingkungan praktik keperawatan yang kurang mendukung memiliki hubungan signifikan dengan meningkatnya keinginan perawat untuk berpindah tempat kerja ($p < 0,001$).

2.2.6.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keselamatan Pasien

Lingkungan kerja yang baik mendukung praktik keperawatan yang aman dan efektif sehingga dapat meningkatkan keselamatan pasien. Ulrich et al (2022) menjelaskan bahwa organisasi pelayanan kesehatan dengan lingkungan kerja yang suportif memiliki tingkat keselamatan pasien yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi dengan lingkungan kerja yang buruk. Kondisi kerja yang aman, komunikasi yang efektif, dan staffing yang memadai membantu mengurangi risiko kesalahan dalam pelayanan kesehatan.

2.2.6.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Lingkungan kerja memiliki hubungan langsung dengan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Carthon et al (2021) menemukan bahwa perbaikan lingkungan kerja secara sistemik berhubungan dengan penurunan *burnout* perawat dan peningkatan kepuasan pasien terhadap pelayanan kesehatan.

Gea-caballero et al (2021) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik pada pelayanan kesehatan primer mampu meningkatkan efektivitas pelayanan dan kualitas praktik keperawatan.

2.2.6.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja individu. Menurut Gibson et al (2012), kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Lingkungan kerja termasuk dalam faktor organisasi yang dapat memengaruhi perilaku kerja, produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja individu dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung pelaksanaan pekerjaan sehingga individu mampu bekerja secara optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, burnout, serta penurunan kualitas kinerja.

Dalam praktik keperawatan, lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, antara lain kondisi fisik tempat kerja, ketersediaan sarana dan prasarana, hubungan interpersonal antar tenaga kesehatan, dukungan manajemen, kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, serta keselamatan kerja (Hegazy et al., 2021). Lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan perawat melaksanakan tugas secara efektif, meningkatkan koordinasi tim, mengurangi kesalahan pelayanan, serta meningkatkan kualitas asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien.

Penelitian yang dilakukan oleh Carthon et al (2021) menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja keperawatan pada tingkat sistem organisasi berhubungan dengan penurunan *burnout* perawat dan peningkatan kepuasan pasien. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang positif

tidak hanya memberikan manfaat bagi tenaga kesehatan, tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan yang diterima pasien. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan keterlibatan kerja perawat sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

Hasil penelitian Gea-caballero et al (2021) pada pelayanan kesehatan primer di Spanyol menunjukkan bahwa lingkungan kerja keperawatan yang baik berkontribusi terhadap efektivitas pelayanan kesehatan. Penelitian tersebut menemukan bahwa dukungan organisasi, hubungan kerja yang harmonis, dan ketersediaan sumber daya yang memadai menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung praktik keperawatan profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja memiliki hubungan erat dengan kemampuan perawat dalam memberikan pelayanan yang efektif dan berkualitas.

Penelitian Al Sabei et al (2020) juga menemukan bahwa lingkungan kerja keperawatan berhubungan dengan *burnout*, *turnover intention*, dan kualitas pelayanan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung meningkatkan risiko kelelahan kerja dan keinginan perawat untuk meninggalkan pekerjaan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas pelayanan kesehatan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perawat.

Temuan serupa dilaporkan oleh Kohnen et al (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang suportif memiliki hubungan positif dengan kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja perawat. Lingkungan kerja yang didukung oleh kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, dan dukungan organisasi yang

memadai mampu meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan perawat dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kondisi tersebut secara tidak langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perawat.

Pada pelayanan kesehatan primer, lingkungan kerja menjadi faktor yang sangat penting karena perawat sering menghadapi keterbatasan sumber daya, tingginya beban kerja, serta tuntutan pelayanan yang beragam. Penelitian Apriani & Lubis (2020) pada perawat Puskesmas menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik berhubungan dengan meningkatnya kepuasan kerja perawat. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong perawat untuk bekerja lebih produktif dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Selain itu, Maillet & Read (2021) menjelaskan bahwa karakteristik lingkungan kerja yang positif berkorelasi dengan meningkatnya *compassion satisfaction* dan menurunnya *compassion fatigue* pada perawat. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu perawat mempertahankan kondisi psikologis yang baik sehingga mampu bekerja secara lebih efektif. Janíková et al (2021) juga menjelaskan bahwa kualitas lingkungan kerja merupakan salah satu indikator penting yang digunakan dalam menilai keberhasilan organisasi keperawatan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung kinerja tenaga kesehatan.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja perawat. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, kondusif, didukung sarana prasarana yang memadai, hubungan interpersonal yang baik, serta dukungan organisasi yang kuat akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan

produktivitas perawat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja, *burnout*, dan penurunan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, berdasarkan Teori Kinerja Gibson, lingkungan kerja dipandang sebagai faktor organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja perawat sehingga semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan perawat maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan dalam memberikan pelayanan keperawatan.

2.3 Konsep Kompensasi

2.3.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas kontribusi, tenaga, waktu, dan kinerja yang telah diberikan kepada organisasi. Kompensasi tidak hanya berupa imbalan finansial, tetapi juga mencakup penghargaan nonmaterial yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja tenaga kerja. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mempertahankan tenaga kerja, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong produktivitas organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan loyalitas dan efektivitas kerja pegawai.

Dalam pelayanan kesehatan, kompensasi diartikan sebagai seluruh bentuk penghargaan yang diberikan kepada tenaga kesehatan atau perawat atas pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan. Kompensasi pada tenaga keperawatan dapat berupa kompensasi finansial langsung, seperti gaji, insentif, honorarium, dan tunjangan, maupun kompensasi nonfinansial, seperti penghargaan kerja,

kesempatan pengembangan karier, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang nyaman. Amanda et al. (2021) menjelaskan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan turnover intention perawat, di mana perawat dengan sistem kompensasi yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, Hidayah dan Ananda (2021) menyatakan bahwa kompensasi dan pengembangan karier merupakan faktor penting dalam mempertahankan tenaga keperawatan di organisasi pelayanan kesehatan.

Secara teoritis, kompensasi merupakan salah satu faktor organisasi yang dapat memengaruhi kinerja individu. Menurut Gibson et al (2012) faktor organisasi meliputi struktur organisasi, kepemimpinan, desain pekerjaan, sistem penghargaan, dan lingkungan kerja yang berperan dalam membentuk perilaku serta kinerja individu. Kompensasi sebagai bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada tenaga kerja atas kontribusi yang telah diberikan dapat memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Sistem kompensasi yang adil dan sesuai akan mendorong individu untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Sinanto (2023) menjelaskan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Hasil penelitian Amindrawati et al (2025) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan *turnover intention* perawat. Dengan demikian, kompensasi merupakan salah satu faktor organisasi yang penting dalam

meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja perawat sehingga dapat mendukung pemberian pelayanan kesehatan yang berkualitas.

2.3.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia dibedakan menjadi kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi nonfinansial. Ketiga jenis kompensasi tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja tenaga kerja, termasuk tenaga keperawatan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang baik harus mampu memenuhi kebutuhan ekonomi, psikologis, dan profesional pekerja agar organisasi dapat mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

2.3.2.1 Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi finansial langsung merupakan imbalan yang diterima tenaga kerja secara langsung dalam bentuk uang atas pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi ini mencakup gaji, insentif, honorarium, bonus, dan tunjangan kinerja. Gaji merupakan pembayaran rutin yang diterima pegawai berdasarkan status pekerjaan dan beban kerja, sedangkan insentif dan bonus diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian kinerja tertentu. Dalam pelayanan kesehatan, tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas tenaga kesehatan. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi finansial memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention perawat. Selain itu, Bahtiar et al (2024)

menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada perawat rumah sakit.

2.3.2.2 Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi finansial tidak langsung merupakan bentuk kompensasi yang diberikan organisasi dalam bentuk fasilitas dan jaminan kesejahteraan bagi tenaga kerja. Bentuk kompensasi ini meliputi BPJS, asuransi kesehatan, cuti kerja, fasilitas kerja, serta jaminan sosial lainnya. Kompensasi finansial tidak langsung bertujuan untuk meningkatkan rasa aman dan kesejahteraan pekerja di dalam organisasi. Dalam pelayanan kesehatan, fasilitas kesehatan dan jaminan sosial menjadi aspek penting karena tenaga kesehatan memiliki risiko kerja yang tinggi terhadap stres dan paparan penyakit. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa pemberian fasilitas kerja dan jaminan kesejahteraan dapat meningkatkan loyalitas dan kenyamanan kerja pegawai dalam organisasi.

2.3.2.3 Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial merupakan bentuk penghargaan yang tidak diberikan dalam bentuk uang, tetapi dalam bentuk pengakuan dan kesempatan pengembangan diri. Kompensasi nonfinansial meliputi penghargaan kerja, pengakuan prestasi, kesempatan pengembangan karier, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang nyaman dan suportif. Kompensasi nonfinansial berperan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan profesional tenaga kesehatan. Hidayah & Ananda (2021) menjelaskan bahwa kesempatan pengembangan karier dan penghargaan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan retensi perawat di organisasi pelayanan kesehatan. Selain itu, lingkungan kerja

yang nyaman juga menjadi bentuk kompensasi nonfinansial yang dapat meningkatkan kenyamanan psikologis serta semangat kerja tenaga keperawatan.

2.3.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

2.3.3.1 Meningkatkan Motivasi

Kompensasi bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan agar mampu bekerja secara optimal dalam memberikan pelayanan kesehatan. Pemberian gaji, insentif, tunjangan, dan penghargaan kerja yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja, keterlibatan, serta komitmen tenaga kesehatan terhadap organisasi. Menurut Gibson et al (2012), sistem penghargaan (*reward system*) merupakan salah satu faktor organisasi yang berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja individu. Kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab yang diemban dapat mendorong individu untuk bekerja lebih produktif dan mencapai tujuan organisasi.

Bahtiar et al (2024) menemukan bahwa kompensasi yang baik berhubungan dengan meningkatnya kepuasan kerja dan perilaku kerja positif (*organizational citizenship behavior*) pada perawat. Selain itu, Sinanto (2023) menjelaskan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Dengan demikian, kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi tenaga kesehatan, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga perawat terdorong untuk memberikan pelayanan kesehatan secara optimal.

2.3.3.2 Meningkatkan Kepuasan Kerja

Kompensasi yang adil dan sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan karena perawat merasa penghargaan yang diterima sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dijalankan. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja perawat.

2.3.3.3 Mempertahankan Tenaga Kerja

Pemberian kompensasi bertujuan untuk mempertahankan tenaga kesehatan agar tetap bekerja di dalam organisasi pelayanan kesehatan. Sistem kompensasi yang baik dapat mengurangi keinginan tenaga kesehatan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Hidayah & Ananda (2021) menjelaskan bahwa kompensasi dan pengembangan karier merupakan faktor penting dalam mempertahankan tenaga keperawatan di organisasi pelayanan kesehatan. Kompensasi yang sesuai juga meningkatkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja bagi tenaga kesehatan.

2.3.3.4 Meningkatkan Loyalitas

Kompensasi yang baik dapat meningkatkan loyalitas tenaga kesehatan terhadap organisasi karena tenaga kerja merasa dihargai dan kesejahteraannya diperhatikan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang adil mampu meningkatkan komitmen organisasi dan loyalitas pegawai terhadap institusi tempat mereka bekerja. Loyalitas tenaga kesehatan penting untuk menjaga stabilitas pelayanan kesehatan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

2.3.3.5 Meningkatkan Produktivitas

Kompensasi juga bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja tenaga kesehatan. Perawat yang memperoleh kompensasi sesuai cenderung bekerja lebih optimal dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Sinanto (2023) menemukan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan tenaga keperawatan.

2.3.3.6 Mengurangi *Turnover Intention*

Kompensasi yang kurang memadai dapat meningkatkan keinginan tenaga kesehatan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan signifikan terhadap turnover intention perawat ($p < 0,05$), artinya perawat dengan kompensasi rendah cenderung memiliki keinginan lebih tinggi untuk berpindah kerja. Hidayah & Ananda (2021) juga menjelaskan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan retensi tenaga kesehatan dan mengurangi angka perpindahan tenaga keperawatan di fasilitas pelayanan kesehatan.

2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

2.3.4.1 Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi menjadi faktor utama dalam menentukan sistem kompensasi tenaga kerja. Organisasi pelayanan kesehatan memiliki kebijakan yang berbeda terkait pemberian gaji, tunjangan, insentif, dan penghargaan kerja sesuai

dengan aturan internal institusi. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa kebijakan organisasi berpengaruh terhadap sistem remunerasi dan kesejahteraan pegawai karena berkaitan dengan strategi organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

2.3.4.2 Kemampuan Finansial Institusi

Kemampuan finansial institusi memengaruhi besaran kompensasi yang dapat diberikan kepada tenaga kesehatan. Fasilitas pelayanan kesehatan dengan kondisi finansial yang baik cenderung mampu memberikan gaji, tunjangan, dan insentif yang lebih kompetitif dibandingkan dengan institusi dengan keterbatasan anggaran. Sinanto (2023) menjelaskan bahwa kesejahteraan tenaga keperawatan sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam menyediakan kompensasi yang memadai untuk mendukung motivasi dan kinerja tenaga kesehatan.

2.3.4.3 Beban Kerja

Beban kerja menjadi salah satu pertimbangan dalam pemberian kompensasi karena tenaga kesehatan dengan tanggung jawab kerja tinggi membutuhkan penghargaan yang sesuai dengan tingkat pekerjaan yang dilakukan. Hidayati et al (2025) menemukan bahwa tingginya beban kerja berpengaruh terhadap performa kerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, organisasi pelayanan kesehatan perlu menyesuaikan sistem kompensasi dengan tingkat beban kerja tenaga kesehatan.

2.3.4.4 Masa Kerja

Masa kerja memengaruhi pemberian kompensasi karena pegawai dengan masa kerja lebih lama umumnya memiliki pengalaman dan kontribusi kerja yang lebih besar bagi organisasi. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa masa kerja

sering dijadikan dasar dalam penentuan kenaikan gaji, penghargaan kerja, dan tunjangan pegawai sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap loyalitas tenaga kerja.

2.3.4.5 Pendidikan

Tingkat pendidikan menjadi faktor penting dalam sistem kompensasi karena berkaitan dengan kompetensi dan kemampuan profesional tenaga kesehatan. Tenaga kesehatan dengan pendidikan lebih tinggi umumnya memperoleh kompensasi yang lebih baik karena dianggap memiliki kapasitas profesional yang lebih besar dalam pelayanan kesehatan. Sistem kompensasi berbasis pendidikan juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di organisasi pelayanan kesehatan.

2.3.4.6 Kompetensi

Kompetensi tenaga kesehatan memengaruhi pemberian kompensasi karena pegawai dengan kemampuan dan keterampilan profesional yang baik cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Kompetensi klinis, kemampuan komunikasi, dan profesionalisme kerja menjadi pertimbangan penting dalam sistem penghargaan bagi tenaga kesehatan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa organisasi perlu memberikan kompensasi yang sesuai dengan kompetensi pegawai untuk dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja.

2.3.4.7 Status Kepegawaian

Status kepegawaian memengaruhi perbedaan sistem kompensasi yang diterima tenaga kesehatan. Perawat tetap, kontrak, PPPK, maupun PPPK Paruh Waktu sering memiliki perbedaan dalam pemberian gaji, tunjangan, dan jaminan kesejahteraan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kepuasan kerja dan motivasi

tenaga kesehatan dalam bekerja. Hidayah & Ananda (2021) menjelaskan bahwa ketidakjelasan sistem kompensasi berdasarkan status kepegawaian dapat meningkatkan ketidakpuasan kerja dan niat turnover tenaga kesehatan.

2.3.4.8 Sistem Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja menjadi dasar pemberian kompensasi berbasis prestasi kerja. Organisasi pelayanan kesehatan umumnya memberikan insentif atau tunjangan tambahan kepada tenaga kesehatan dengan kinerja kerja yang baik. Sinanto (2023) menemukan bahwa kompensasi yang dikaitkan dengan penilaian kinerja memiliki hubungan dengan peningkatan motivasi dan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Sistem penilaian kinerja yang objektif akan meningkatkan rasa keadilan dan semangat kerja tenaga kesehatan.

2.3.5 Kompensasi pada Perawat

Kompensasi pada perawat merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diberikan organisasi pelayanan kesehatan kepada tenaga keperawatan sebagai imbalan atas kontribusi profesional dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien. Kompensasi tersebut dapat berupa kompensasi finansial langsung, seperti gaji, insentif, jasa pelayanan, honorarium, dan tunjangan kinerja, maupun kompensasi nonfinansial, seperti penghargaan kerja, kesempatan pengembangan karier, promosi jabatan, serta lingkungan kerja yang suportif. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang baik harus memperhatikan prinsip keadilan, kelayakan, dan keseimbangan antara beban kerja dengan penghargaan yang diterima tenaga kerja. Dalam pelayanan kesehatan, kompensasi menjadi salah

satu faktor penting yang memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas perawat.

Pada pelayanan kesehatan primer seperti Puskesmas, sistem kompensasi perawat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah daerah, kemampuan finansial institusi, serta sistem pembiayaan kesehatan nasional. Kompensasi perawat di Puskesmas umumnya meliputi gaji pokok, tunjangan daerah, jasa pelayanan kapitasi, serta insentif program kesehatan. Namun, sistem kompensasi pada pelayanan primer sering menghadapi tantangan berupa ketimpangan insentif, keterbatasan anggaran, dan belum optimalnya sistem penghargaan berbasis kinerja. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention perawat* ($p < 0,05$). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perawat dengan kompensasi yang kurang memadai cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah dan keinginan untuk berpindah kerja yang lebih tinggi.

Kompensasi juga menjadi isu penting pada perawat dengan status PPPK Paruh Waktu karena adanya perbedaan sistem remunerasi dibandingkan pegawai tetap. Perawat PPPK Paruh Waktu umumnya memiliki keterbatasan dalam akses tunjangan, jaminan kesejahteraan, serta pengembangan karier. Kondisi tersebut dapat memengaruhi persepsi keadilan organisasi dan motivasi kerja tenaga keperawatan. Hidayah & Ananda (2021) menjelaskan bahwa kompensasi dan pengembangan karier menjadi faktor penting dalam mempertahankan tenaga keperawatan di organisasi pelayanan kesehatan. Selain itu, Sinanto (2023) menemukan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja perawat dalam pelayanan

kesehatan. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang adil, proporsional, dan berbasis kinerja sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi serta kualitas kerja perawat.

2.3.6 Dampak Kompensasi terhadap Perawat

2.3.6.1 Dampak terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi kerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Pemberian gaji, insentif, tunjangan, dan penghargaan kerja yang layak membuat perawat merasa dihargai atas kontribusi profesional yang diberikan kepada organisasi. Menurut (Gibson et al., 2012), sistem penghargaan (*reward system*) merupakan salah satu faktor organisasi yang dapat memengaruhi perilaku kerja individu. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi yang diberikan akan mendorong perawat untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Sinanto (2023) menjelaskan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Selain itu, Bahtiar et al (2024) menemukan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong munculnya perilaku kerja positif pada perawat. Hasil penelitian Amindrawati et al (2025) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian, kompensasi yang diberikan secara adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi kerja perawat, memperkuat komitmen terhadap organisasi, serta mendorong peningkatan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien.

2.3.6.2 Dampak terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi memiliki pengaruh yang penting terhadap tingkat kepuasan kerja perawat. Perawat yang memperoleh kompensasi sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab profesinya cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat dengan nilai $p < 0,05$. Hidayah & Ananda (2021) juga menjelaskan bahwa kompensasi dan pengembangan karier menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja tenaga keperawatan dalam organisasi pelayanan kesehatan.

2.3.6.3 Dampak terhadap Loyalitas dan Retensi Perawat

Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan loyalitas perawat terhadap organisasi dan mempertahankan tenaga kesehatan agar tetap bekerja di fasilitas pelayanan kesehatan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang adil mampu meningkatkan komitmen organisasi dan loyalitas pegawai. Hidayah & Ananda (2021) menyatakan bahwa kompensasi yang baik berperan dalam meningkatkan retensi tenaga keperawatan dan mengurangi perpindahan tenaga kesehatan di fasilitas pelayanan kesehatan.

2.3.6.4 Dampak terhadap *Turnover Intention*

Kompensasi yang kurang memadai dapat meningkatkan *turnover intention* atau keinginan perawat untuk meninggalkan pekerjaan. Amanda et al (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap *turnover intention* perawat ($p < 0,05$). Perawat yang merasa kompensasinya tidak sesuai cenderung memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk berpindah kerja ke

institusi lain yang menawarkan kesejahteraan yang lebih baik. Kondisi ini dapat berdampak pada ketidakstabilan tenaga kesehatan di fasilitas pelayanan kesehatan.

2.3.6.5 Dampak terhadap Kinerja Perawat

Kompensasi yang baik dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kualitas kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Sinanto (2023) menemukan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Perawat yang memperoleh penghargaan kerja secara layak cenderung bekerja lebih optimal, profesional, dan bertanggung jawab dalam pelayanan kepada pasien. Selain itu, Bahtiar et al (2024) menjelaskan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan perilaku kerja positif dan efektivitas pelayanan tenaga keperawatan.

2.3.6.6 Dampak terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan

Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan karena perawat memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas pelayanan. Perawat yang sejahtera secara ekonomi dan psikologis cenderung lebih fokus, responsif, dan profesional dalam memberikan asuhan keperawatan kepada pasien. Sunati et al (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tenaga keperawatan memiliki hubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan keselamatan pasien dalam pelayanan kesehatan.

2.3.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Perawat

Secara teoritis, kompensasi memiliki hubungan erat dengan kinerja perawat karena kompensasi merupakan bagian dari sistem penghargaan (*reward system*)

yang diberikan organisasi kepada tenaga kerja atas kontribusi yang telah diberikan. Menurut Gibson et al (2012) sistem penghargaan merupakan salah satu faktor organisasi yang dapat memengaruhi perilaku dan kinerja individu. Kompensasi yang adil dan sesuai akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta loyalitas perawat sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan kesehatan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan motivasi, dan berdampak pada penurunan kinerja perawat.

Mekanisme pengaruh kompensasi terhadap kinerja terjadi melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja tenaga keperawatan. Perawat yang memperoleh gaji, insentif, tunjangan, dan penghargaan kerja yang sesuai cenderung merasa dihargai, aman, dan memperoleh pengakuan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Kondisi tersebut akan mendorong perawat untuk bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi, loyalitas kerja, dan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, kompensasi yang diberikan berdasarkan kontribusi dan kinerja dapat mendorong tenaga kesehatan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kompensasi dan kinerja perawat. Sinanto (2023) menemukan bahwa kesejahteraan perawat yang dipengaruhi oleh kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa perawat yang memperoleh kompensasi yang lebih

baik cenderung memiliki tingkat produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan perawat yang menerima kompensasi yang kurang memadai. Hasil penelitian Amindrawati et al (2025) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mampu mendorong individu untuk mencapai performa kerja yang lebih baik.

Selain berpengaruh terhadap kinerja secara langsung, kompensasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan. Bahtiar et al (2024) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* perawat. Peningkatan kepuasan kerja tersebut mendorong munculnya perilaku kerja positif yang mendukung efektivitas pelayanan kesehatan. Hidayah & Ananda (2021) juga menjelaskan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan *turnover intention* perawat, sehingga organisasi dapat mempertahankan tenaga keperawatan yang kompeten dan produktif.

Hubungan kompensasi dengan produktivitas dan kinerja perawat juga tercermin dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan. Perawat yang memperoleh penghargaan kerja secara layak cenderung bekerja lebih profesional, bertanggung jawab, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap pelayanan pasien. Sunati et al (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tenaga keperawatan yang dipengaruhi oleh faktor kompensasi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan keselamatan pasien. Dengan demikian, kompensasi merupakan salah satu faktor organisasi yang penting dalam Teori Kinerja Gibson

karena mampu memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas.

2.4 Konsep Kinerja Perawat

2.4.1 Definisi Kinerja Perawat

Kinerja secara umum merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam manajemen sumber daya manusia, kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja pegawai berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik dari segi kualitas, kuantitas, efektivitas, maupun ketepatan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan. Rezeki et al (2021) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, serta sistem organisasi yang mendukung produktivitas kerja.

Krijgsheld et al (2022) dalam *systematic review* tentang *job performance in healthcare* dijelaskan bahwa kinerja tenaga kesehatan merupakan konsep multidimensional yang mencakup aspek perilaku kerja, produktivitas, efektivitas pelayanan, dan pencapaian tujuan pelayanan kesehatan. Selain itu, Singh & Agnihotri (2024) menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai mutu pelayanan dan efektivitas kerja institusi. Kinerja perawat merupakan kemampuan tenaga keperawatan dalam melaksanakan proses asuhan keperawatan secara profesional sesuai dengan standar praktik, kode etik, dan tujuan pelayanan kesehatan.

Kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan mencakup kemampuan dalam memberikan asuhan keperawatan, ketepatan tindakan, komunikasi terapeutik,

dokumentasi keperawatan, kolaborasi tim, serta keselamatan pasien. Gde et al (2024) menjelaskan bahwa kinerja perawat berperan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dan kepuasan pasien di fasilitas pelayanan kesehatan. Rohmayanti & Wijayanti (2023) menemukan bahwa *quality of nursing work life* berpengaruh terhadap kinerja perawat dalam pelayanan kesehatan ($p\text{-value} < 0,05$). Kristianingsih et al (2022) juga menemukan bahwa masa kerja memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja perawat ($p\text{-value} < 0,05$), yaitu perawat dengan pengalaman kerja lebih lama cenderung memiliki kemampuan kerja dan kualitas pelayanan yang lebih baik.

2.4.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Perawat

Kinerja perawat merupakan gambaran tingkat keberhasilan perawat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional sesuai dengan standar pelayanan keperawatan. Kinerja perawat tidak hanya dinilai dari hasil kerja secara kuantitatif, tetapi juga mencakup kualitas pelayanan, perilaku profesional, kemampuan komunikasi, serta kontribusi terhadap keselamatan pasien dan mutu pelayanan kesehatan (Kristianingsih et al., 2022). Dalam pelayanan kesehatan primer maupun di rumah sakit, dimensi kinerja perawat menjadi indikator penting untuk mengevaluasi efektivitas pelayanan kesehatan dan kualitas asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien (Gde et al., 2024). Andreza et al. (2024) menjelaskan bahwa kinerja perawat dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta sistem manajemen pelayanan kesehatan.

2.4.2.1 Dimensi Kinerja Perawat

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menggambarkan kemampuan perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang tepat, aman, profesional, dan sesuai dengan standar praktik keperawatan. Kualitas kerja mencerminkan ketepatan tindakan, kemampuan klinis, ketelitian dalam dokumentasi, serta mutu pelayanan yang diberikan kepada pasien. Rohmayanti & Wijayanti (2023) menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja perawat berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja perawat ($p\text{-value} < 0,05$). Kinerja yang berkualitas akan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan serta keselamatan pasien.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan perawat dalam periode tertentu sesuai dengan target pelayanan. Dimensi ini mencakup produktivitas pelayanan, kemampuan menyelesaikan tugas, serta efektivitas pelayanan bagi pasien. (Krijgsheld et al., 2022) menjelaskan bahwa produktivitas tenaga kesehatan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi pelayanan kesehatan dalam mencapai target mutu pelayanan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan perawat dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditetapkan, termasuk kecepatan respons terhadap kebutuhan pasien, pelaksanaan tindakan, dan pelaporan asuhan keperawatan. Hidayati et al (2025) menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dapat menurunkan ketepatan pelayanan perawat sehingga memengaruhi efektivitas pelayanan kesehatan.

4. Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan kemampuan perawat dalam memanfaatkan sumber daya, waktu, dan tenaga secara optimal untuk mencapai tujuan pelayanan kesehatan. Efektivitas kerja berkaitan dengan kemampuan mengambil keputusan klinis, menyelesaikan masalah pasien, serta memberikan pelayanan yang efisien. Andreza et al., (2024) menemukan bahwa motivasi kerja dan dukungan organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan efektivitas kinerja perawat (*p-value* <0,05).

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan komitmen profesional perawat dalam melaksanakan tugas sesuai kode etik, standar profesi, serta tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Perawat yang memiliki tanggung jawab tinggi cenderung menunjukkan kedisiplinan, kepatuhan terhadap prosedur, serta konsistensi dalam memberikan pelayanan keperawatan yang aman dan bermutu.

6. Disiplin Kerja

Disiplin kerja menunjukkan kepatuhan perawat terhadap aturan organisasi, jadwal kerja, standar operasional prosedur (SOP), serta kebijakan pelayanan kesehatan. Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efektivitas pelayanan dan mengurangi risiko kesalahan dalam pelayanan kesehatan. Maridi et al (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan peningkatan disiplin dan kinerja perawat di ruang perawatan bedah rumah sakit.

7. Komunikasi Terapeutik

Komunikasi terapeutik merupakan kemampuan perawat dalam membangun hubungan profesional dengan pasien melalui komunikasi yang empatik, efektif, dan

suportif. Kemampuan komunikasi terapeutik penting untuk meningkatkan kepuasan pasien, kualitas pelayanan, dan keberhasilan proses asuhan keperawatan. Gde et al (2024) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif menjadi salah satu indikator penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan.

8. Dokumentasi Keperawatan

Dokumentasi keperawatan merupakan pencatatan seluruh proses asuhan keperawatan secara lengkap, sistematis, dan akurat. Dokumentasi menjadi indikator penting dalam evaluasi mutu pelayanan, aspek legal pelayanan kesehatan, serta kontinuitas pelayanan bagi pasien. Ketidaklengkapan dokumentasi dapat memengaruhi mutu pelayanan dan keselamatan pasien.

9. Kolaborasi Tim

Kolaborasi tim menunjukkan kemampuan perawat untuk bekerja sama dengan tenaga kesehatan lain dalam memberikan pelayanan yang terintegrasi dan berorientasi pada pasien. Kolaborasi yang baik meningkatkan efektivitas pelayanan kesehatan, keselamatan pasien, dan kualitas pelayanan multidisiplin. (Orgambidez et al., 2022) menjelaskan bahwa dukungan sosial dan kerja sama tim berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja tenaga keperawatan.

2.4.2.2 Indikator Kinerja Perawat

Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja perawat meliputi:

1. Mutu asuhan keperawatan, yaitu kualitas pelayanan yang diberikan sesuai standar profesi dan kebutuhan pasien.
2. Kepatuhan terhadap SOP, yaitu tingkat kepatuhan perawat dalam melaksanakan prosedur pelayanan kesehatan sesuai ketentuan organisasi.

3. Keselamatan pasien, yaitu kemampuan perawat mencegah kesalahan tindakan dan menjaga keamanan pasien selama proses pelayanan.
4. Produktivitas pelayanan, yaitu kemampuan menyelesaikan pelayanan keperawatan secara efektif dan efisien.
5. Responsivitas pelayanan, yaitu kecepatan dan ketepatan perawat dalam merespons kebutuhan pasien.
6. Kepuasan pasien, yaitu tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan keperawatan yang diterima.

Sunati et al (2025) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja perawat berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan dan kepuasan pasien. Selain itu, Carthon et al (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kualitas pelayanan pasien dan menurunkan *burnout* tenaga keperawatan di fasilitas kesehatan.

2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat

Kinerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam individu maupun dari lingkungan organisasi tempat perawat bekerja. Faktor-faktor tersebut memengaruhi kemampuan perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan secara profesional, efektif, dan sesuai standar pelayanan kesehatan. Krijgsheld et al (2022) menjelaskan bahwa kinerja tenaga kesehatan merupakan hasil interaksi faktor individu, organisasi, psikologis, dan lingkungan kerja yang saling memengaruhi dalam proses pelayanan kesehatan.

2.4.3.1 Faktor Internal

1. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat kerja, komitmen, dan produktivitas perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Deressa & Zeru (2019) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap performa organisasi tenaga kesehatan ($p\text{-value} < 0,05$). Hossny et al (2025) juga menjelaskan bahwa motivasi berhubungan positif dengan *work engagement* dan kualitas kerja perawat.

2. Kompetensi

Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan klinis, dan sikap profesional yang dimiliki perawat dalam melaksanakan pelayanan kesehatan. Andreza et al (2024) menjelaskan bahwa kompetensi kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi performa perawat di rumah sakit. Kompetensi yang baik meningkatkan kualitas asuhan keperawatan dan keselamatan pasien.

3. Usia

Usia memengaruhi kematangan emosional, kemampuan adaptasi, produktivitas, dan pengalaman klinis perawat. Perawat usia produktif cenderung memiliki kemampuan fisik yang lebih baik dalam melaksanakan pelayanan kesehatan, sedangkan usia yang lebih matang memberikan pengalaman kerja dan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih baik.

4. Pendidikan

Pendidikan berhubungan dengan kemampuan berpikir kritis, pengetahuan klinis, dan profesionalisme perawat dalam pelayanan kesehatan. Rezeki et al (2021)

menjelaskan bahwa tingkat pendidikan memengaruhi kualitas sumber daya manusia dan kemampuan kerja dalam organisasi pelayanan kesehatan.

5. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja membantu perawat meningkatkan keterampilan teknis, kemampuan komunikasi, serta kemampuan menyelesaikan masalah klinis. Perawat dengan pengalaman kerja lebih lama cenderung memiliki kemampuan pelayanan yang lebih baik dibandingkan perawat baru.

6. Masa Kerja

Masa kerja menunjukkan lamanya seseorang bekerja dalam organisasi pelayanan kesehatan. Kristianingsih et al (2022) menemukan bahwa masa kerja berhubungan signifikan dengan peningkatan kinerja perawat ($p\text{-value} < 0,05$). Masa kerja yang lebih lama meningkatkan pemahaman organisasi, keterampilan kerja, dan efektivitas pelayanan keperawatan.

7. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang memengaruhi loyalitas, disiplin, dan produktivitas kerja perawat. Maridi et al (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan terhadap peningkatan kinerja perawat di ruang perawatan rumah sakit. Gu et al (2022) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan retensi tenaga keperawatan.

2.4.3.2 Faktor Eksternal

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi kenyamanan, keamanan, dan efektivitas kerja perawat. Al Sabei et al (2020)

menemukan bahwa lingkungan kerja yang buruk berhubungan dengan *burnout* dan penurunan kualitas pelayanan keperawatan. Carthon et al (2021) juga menjelaskan bahwa perbaikan lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan pasien dan menurunkan *burnout* perawat.

2. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan finansial dan nonfinansial yang diterima perawat sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. Sinanto (2023) menemukan bahwa kompensasi berhubungan dengan peningkatan kesejahteraan dan performa kerja perawat. Amanda et al (2021) juga menjelaskan bahwa kompensasi yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan turnover intention tenaga keperawatan.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan memengaruhi komunikasi, motivasi, koordinasi kerja, dan budaya organisasi pelayanan kesehatan. Adu-ntim et al (2026) menemukan bahwa *transformational leadership* memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat melalui *emotional intelligence*. Kepemimpinan yang suportif dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan performa tenaga keperawatan.

4. Beban Kerja

Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, burnout, dan penurunan kualitas pelayanan kesehatan. Hidayati et al (2025) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap performa perawat dalam pemberian asuhan keperawatan di ruang rawat inap.

5. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan sistem kerja yang berkembang dalam organisasi pelayanan kesehatan. Singh & Agnihotri (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan disiplin kerja, kerja sama tim, dan produktivitas tenaga kesehatan.

6. Dukungan Sosial

Dukungan sosial meliputi dukungan dari atasan, rekan kerja, maupun organisasi dalam membantu perawat menghadapi tekanan kerja dan tuntutan pelayanan kesehatan. Orgambidez et al (2022) menemukan bahwa dukungan sosial memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga keperawatan melalui penurunan *role ambiguity*. Dukungan sosial yang baik mampu meningkatkan motivasi dan kualitas kerja perawat.

2.4.4 Kinerja Perawat di Pelayanan Primer

Perawat di Puskesmas memiliki karakteristik kerja yang berbeda dibandingkan perawat di rumah sakit karena berfokus pada pelayanan kesehatan primer yang mencakup upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Perawat Puskesmas tidak hanya memberikan asuhan keperawatan individual, tetapi juga berperan dalam pelayanan kesehatan masyarakat, pendidikan kesehatan, program keluarga sehat, imunisasi, pengendalian penyakit, serta kegiatan kunjungan rumah. Kondisi tersebut menyebabkan perawat di pelayanan primer dituntut memiliki kemampuan klinis, komunikasi, edukasi kesehatan, dan kolaborasi lintas program yang baik. Gea-caballero et al (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja pada pelayanan primer memiliki kompleksitas tinggi karena tenaga kesehatan harus

mampu memberikan pelayanan komprehensif dengan sumber daya yang terbatas. Selain itu, Lucas et al (2025) menemukan bahwa lingkungan praktik keperawatan di pelayanan primer berhubungan dengan kepuasan kerja, burnout, dan kualitas pelayanan tenaga keperawatan.

Kinerja perawat di Puskesmas juga dipengaruhi oleh berbagai tantangan pelayanan kesehatan primer, seperti keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan fasilitas pelayanan, tingginya beban administrasi, serta cakupan wilayah pelayanan yang luas. Ulrich et al (2022) menjelaskan bahwa keterbatasan tenaga kesehatan dapat meningkatkan tekanan kerja dan menurunkan kualitas lingkungan kerja keperawatan. Hidayati et al (2025) menemukan bahwa tingginya beban kerja berpengaruh terhadap performa perawat dalam pemberian asuhan keperawatan. Selain itu, Al Sabei et al (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kurang optimal berhubungan dengan *burnout* dan penurunan kualitas pelayanan kesehatan. Kondisi tersebut sering ditemukan pada pelayanan primer di daerah dengan keterbatasan tenaga kesehatan dan fasilitas pelayanan, termasuk wilayah dengan distribusi tenaga kesehatan yang belum merata.

Perawat Puskesmas juga menghadapi beban kerja tinggi akibat tuntutan pelayanan promotif dan preventif yang terus meningkat dalam sistem transformasi layanan primer. Selain memberikan pelayanan langsung kepada pasien, perawat harus menjalankan berbagai program kesehatan masyarakat, pelaporan program, surveilans kesehatan, kegiatan posyandu, program penyakit tidak menular, serta edukasi kesehatan masyarakat. Kohnen et al (2024) menjelaskan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja yang kurang suportif dapat memengaruhi well-being dan motivasi kerja perawat. Rohmayanti & Wijayanti (2023)

menemukan bahwa *quality of nursing work life* memiliki pengaruh terhadap kinerja perawat ($p\text{-value} < 0,05$). Oleh karena itu, peningkatan kualitas lingkungan kerja, dukungan organisasi, motivasi, dan sistem kompensasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja perawat di pelayanan kesehatan primer/Puskesmas.

2.4.5 Dampak Kinerja Perawat

2.4.5.1 Mutu Pelayanan Kesehatan

Kinerja perawat yang baik berpengaruh terhadap peningkatan mutu pelayanan kesehatan karena perawat merupakan tenaga kesehatan yang paling sering berinteraksi langsung dengan pasien dalam proses pelayanan. Kinerja yang optimal akan meningkatkan ketepatan tindakan, kualitas asuhan keperawatan, komunikasi terapeutik, dan kontinuitas pelayanan kesehatan. Rohmayanti & Wijayanti (2023) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja perawat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit dan efektivitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan. *Quality of nursing work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ($p\text{-value} < 0,05$).

2.4.5.2 Keselamatan Pasien

Kinerja perawat yang baik berpengaruh terhadap peningkatan mutu pelayanan kesehatan karena perawat merupakan tenaga kesehatan yang paling sering berinteraksi langsung dengan pasien dalam proses pelayanan. Kinerja yang optimal akan meningkatkan ketepatan tindakan, kualitas asuhan keperawatan, komunikasi terapeutik, dan kontinuitas pelayanan kesehatan. Gde et al (2024) menjelaskan bahwa peningkatan kinerja perawat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit dan efektivitas pelayanan kesehatan

secara keseluruhan. Rohmayanti & Wijayanti (2023) juga menemukan bahwa *quality of nursing work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.

2.4.5.3 Keselamatan Pasien

Kinerja perawat berpengaruh langsung terhadap keselamatan pasien karena perawat terlibat dalam pemberian tindakan keperawatan, pengawasan kondisi pasien, dokumentasi pelayanan, dan pencegahan risiko kesalahan medis. Kinerja yang rendah dapat meningkatkan risiko *medical error*, keterlambatan tindakan, dan kejadian tidak diharapkan dalam pelayanan kesehatan. Carthon et al (2021) menemukan bahwa perbaikan lingkungan kerja keperawatan mampu meningkatkan kualitas pelayanan pasien dan menurunkan *burnout* tenaga keperawatan, sehingga berdampak positif terhadap keselamatan pasien.

2.4.5.4 Kepuasan Pasien

Kinerja perawat memengaruhi tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan kesehatan yang diterima. Perawat dengan komunikasi yang baik, responsif, ramah, dan profesional cenderung meningkatkan pengalaman positif pasien selama menjalani pelayanan kesehatan. Sunati et al (2025) menjelaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja dan performa perawat berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Selain itu, Al Sabei et al (2020) menemukan bahwa kualitas lingkungan kerja keperawatan berhubungan dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

2.4.5.5 Efisiensi Pelayanan

Kinerja perawat yang optimal dapat meningkatkan efisiensi pelayanan kesehatan melalui penggunaan waktu, tenaga, dan sumber daya secara efektif. Ketepatan pelayanan, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai target, serta

koordinasi tim yang baik akan mempercepat proses pelayanan kesehatan dan mengurangi keterlambatan pelayanan. Krijgsheld et al (2022) menjelaskan bahwa produktivitas dan efektivitas kerja tenaga kesehatan merupakan indikator penting dalam keberhasilan sistem pelayanan kesehatan.

2.4.5.6 Citra Organisasi

Kinerja tenaga keperawatan turut memengaruhi citra organisasi pelayanan kesehatan di masyarakat. Pelayanan yang profesional, cepat, aman, dan bermutu akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap fasilitas pelayanan kesehatan. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat menurunkan kepuasan masyarakat dan memengaruhi reputasi organisasi pelayanan kesehatan. Singh & Agnihotri (2024) menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia dan budaya kerja organisasi berperan dalam membangun citra institusi pelayanan kesehatan.

2.4.5.7 Pencapaian Indikator Pelayanan Kesehatan

Kinerja perawat berpengaruh terhadap pencapaian indikator pelayanan kesehatan, seperti cakupan pelayanan, mutu pelayanan, keselamatan pasien, kepatuhan standar pelayanan, dan target program kesehatan masyarakat. Dalam pelayanan primer/Puskesmas, perawat memiliki peran penting dalam pelaksanaan program promotif dan preventif yang mendukung pencapaian indikator kesehatan daerah maupun nasional. Hidayati et al (2025) menjelaskan bahwa performa perawat dalam pemberian asuhan keperawatan berhubungan dengan efektivitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja perawat menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan sistem pelayanan kesehatan secara menyeluruh.

2.4.6 Kinerja Perawat dalam Perspektif Teori Kinerja Gibson

Teori Kinerja Gibson menjelaskan bahwa kinerja individu merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang memengaruhi perilaku kerja seseorang dalam organisasi. Menurut Gibson et al (2012), kinerja dipengaruhi oleh tiga kelompok faktor utama, yaitu faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, pendidikan, dan karakteristik personal yang dimiliki seseorang. Faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, proses belajar, dan motivasi yang memengaruhi perilaku individu dalam bekerja. Sementara itu, faktor organisasi mencakup struktur organisasi, kepemimpinan, desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan atau kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawai.

Dalam konteks pelayanan keperawatan, teori Gibson menjelaskan bahwa kinerja perawat tidak hanya ditentukan oleh kemampuan klinis yang dimiliki, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan dukungan organisasi tempat perawat bekerja. Kinerja perawat merupakan hasil dari proses interaksi antara karakteristik individu, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta berbagai kebijakan organisasi yang mendukung pelaksanaan tugas profesional. Krijgsheld et al (2022) menjelaskan bahwa kinerja tenaga kesehatan merupakan konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh faktor individu maupun faktor organisasi yang saling berinteraksi. Kinerja yang baik akan berdampak pada peningkatan mutu pelayanan, keselamatan pasien, efektivitas pelayanan kesehatan, serta pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan Teori Kinerja Gibson, motivasi kerja termasuk dalam faktor psikologis yang memiliki peran penting dalam menentukan perilaku dan kinerja individu. Perawat yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan

keterlibatan kerja yang lebih baik, memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, serta mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien. Hossny et al (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berhubungan positif dengan work engagement dan kualitas pelayanan keperawatan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Zeng et al (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh terhadap keterikatan kerja perawat. Dengan demikian, motivasi menjadi faktor psikologis yang penting dalam meningkatkan kinerja perawat.

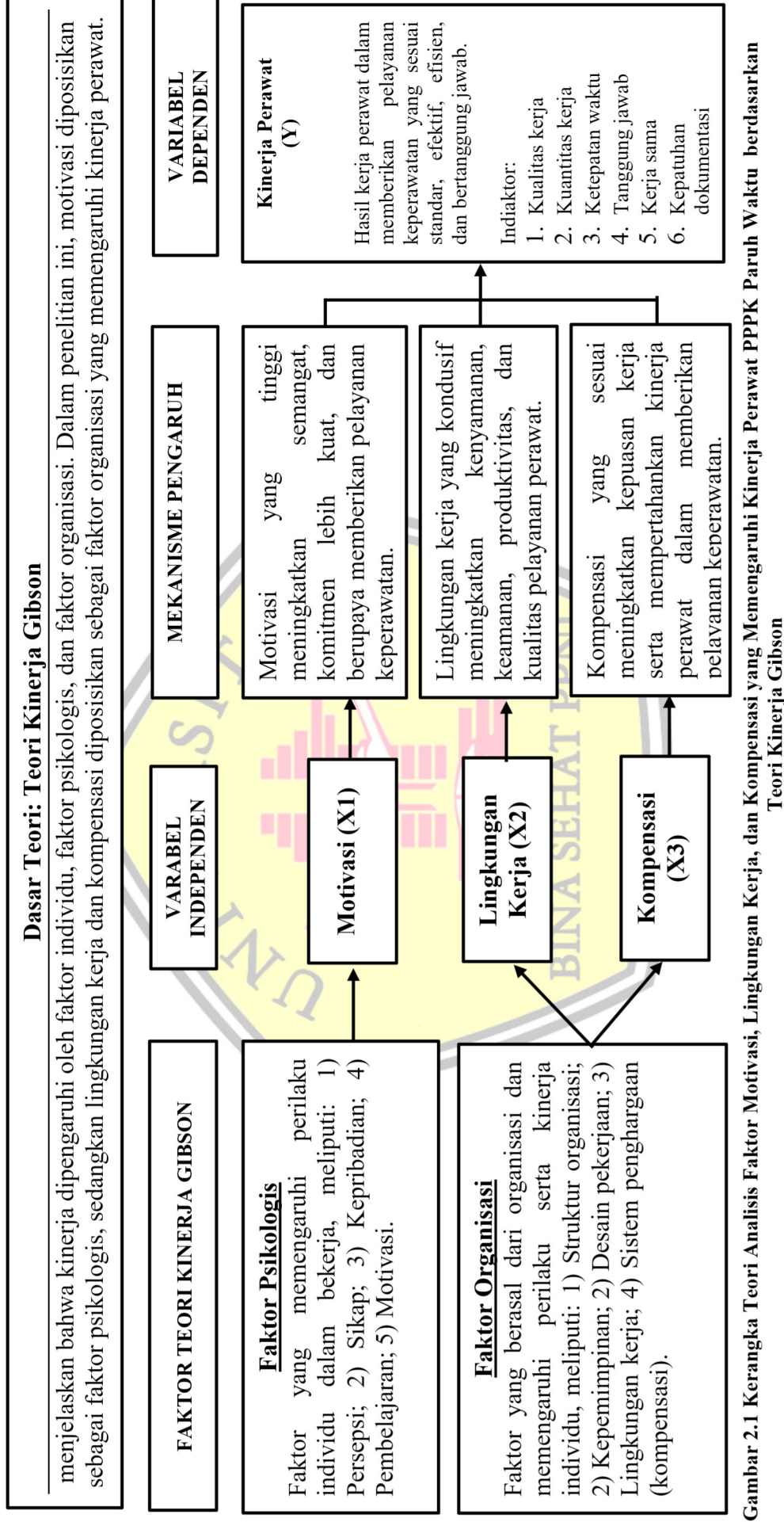
Selain faktor psikologis, teori Gibson juga menempatkan lingkungan kerja sebagai salah satu faktor organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan suportif dapat meningkatkan efektivitas kerja, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis perawat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menyebabkan stres kerja, burnout, dan penurunan kualitas pelayanan. Carthon et al (2021) menemukan bahwa perbaikan lingkungan kerja keperawatan berhubungan dengan penurunan burnout dan peningkatan kepuasan pasien. Gea-caballero et al (2021) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik mendukung efektivitas pelayanan kesehatan primer. Selain itu, Kohnen et al (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja yang suportif berhubungan dengan meningkatnya motivasi kerja dan kesejahteraan perawat yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Faktor organisasi lainnya yang dijelaskan dalam Teori Kinerja Gibson adalah sistem penghargaan atau kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada tenaga kerja atas kontribusi yang telah diberikan. Sistem kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja,

kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas tenaga kesehatan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan semangat kerja. Sinanto (2023) menemukan bahwa kompensasi berhubungan dengan peningkatan kesejahteraan dan kinerja perawat di Indonesia. Amindrawati et al (2025) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja. Selain itu, Bahtiar et al (2024) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* perawat yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

Motivasi kerja diposisikan sebagai faktor psikologis, sedangkan lingkungan kerja dan kompensasi diposisikan sebagai faktor organisasi yang memengaruhi kinerja perawat. Berdasarkan Teori Kinerja Gibson, ketiga variabel tersebut memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja dan menentukan tingkat kinerja individu. Oleh karena itu, teori ini digunakan sebagai landasan konseptual untuk menjelaskan hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja perawat dalam penelitian ini.

2.5 Kerangka Teori



2.6 Penelitian yang Relevan

Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Ranking Jurnal>Nama Jurnal
1	Al Sabei et al (2020)	<i>Nursing Environment, Turnover Intention, Job Burnout, and Quality of Care: The Moderating Role of Job Satisfaction</i>	Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap burnout, dan turnover intention, dan kualitas pelayanan perawat. Job satisfaction memoderasi hubungan tersebut.	Sama-sama membahas lingkungan kerja perawat.	Penelitian terdahulu fokus pada burnout dan turnover intention, sedangkan penelitian ini fokus pada kinerja perawat PPPK paruh waktu di Puskesmas.	Q1 <i>Journal of Nursing Scholarship</i>
2	Alrawahi et al (2020)	<i>The Application of Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation to Job Satisfaction in Clinical Laboratories in Omani Hospitals</i>	Faktor motivator dan hygiene menurut Herzberg berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan.	Sama-sama menggunakan pendekatan Two-Factor Theory Herzberg.	Penelitian sebelumnya pada laboratorium rumah sakit, penelitian ini pada perawat PPPK Puskesmas.	Q1 <i>Heliyon</i>
3	Gea-caballero et al (2021)	<i>Study of the Strengths and Weaknesses of Nursing Work Environments in Primary Care in Spain</i>	Lingkungan kerja primer yang baik meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan kerja perawat.	Sama-sama membahas lingkungan kerja pelayanan primer.	Penelitian terdahulu fokus pada primary care di Spanyol, penelitian ini di Puskesmas Bangkalan.	Q1 <i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i>

4	Gu et al (2022)	<i>Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Nurses: A Systematic Review and Meta-analysis</i>	<i>Psychological empowerment</i> berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat.	Sama-sama membahas faktor psikologis yang memengaruhi kinerja perawat.	Penelitian sebelumnya berupa systematic review, sedangkan penelitian ini penelitian lapangan kuantitatif.	Q1 <i>Frontiers in Public Health</i>
5	Kohnen et al (2024)	<i>Engaging Leadership and Nurse Well-Being: The Role of the Work Environment and Work Motivation</i>	Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh serta kerja terhadap <i>well-being</i> dan keterlibatan perawat.	Sama-sama mengkaji motivasi dan lingkungan kerja.	Penelitian sebelumnya fokus pada <i>well-being</i> , penelitian ini fokus pada kinerja perawat PPPK.	Q1 <i>Human Resources for Health</i>
6	Krijgsheld et al (2022)	<i>Job Performance in Healthcare: A Systematic Review</i>	Kinerja tenaga kesehatan dipengaruhi motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kompensasi.	Sama-sama membahas determinan kinerja tenaga kesehatan.	Penelitian sebelumnya bersifat systematic review dan umum pada tenaga kesehatan.	Q1 <i>BMC Health Services Research</i>
7	Poghosyan et al (2022)	<i>Advanced Nurse Practice Work Environments and Job Satisfaction and Intent to Leave</i>	Lingkungan kerja yang meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan <i>intention to leave</i> .	Sama-sama membahas lingkungan kerja perawat.	Penelitian sebelumnya pada advanced practice nurse di enam negara bagian.	Q1 <i>Journal of Advanced Nursing</i>
8	Zeng et al (2022)	<i>Impact of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Work Engagement</i>	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap work engagement perawat.	Sama-sama membahas motivasi kerja perawat.	Penelitian sebelumnya fokus pada work engagement, penelitian ini pada kinerja perawat PPPK.	Q1 <i>International Journal of Environmental</i>

Research and Public Health						
9	Rohmayanti & Wijayanti (2023)	Quality of Nursing Work Life terhadap Kinerja Perawat	Quality of nursing work life signifikan terhadap kinerja perawat (p-value < 0,05).	Sama-sama membahas hubungan lingkungan kerja dan kinerja perawat.	Penelitian sebelumnya tidak menggunakan pendekatan Herzberg dan tidak spesifik PPPK.	Q4 <i>Open Access Jakarta Journal of Health Sciences</i>
10	Sinanto (2023)	Nurse's Welfare in Terms of Compensation, Stress, and Satisfaction Against Nurse Performance in Indonesia	Kompensasi dan kesejahteraan perawat terhadap kinerja perawat di Indonesia.	Sama-sama membahas kompensasi dan kinerja perawat.	Penelitian sebelumnya pada perawat umum di Indonesia, penelitian ini spesifik PPPK paruh waktu di Puskesmas.	Q3 <i>Journal of International Health Sciences and Management</i>