

**PENGARUH INSENTIF FINANSIAL, INSENTIF NONFINANSIAL, DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT  
DI RUMAH SAKIT GUNUNG MARIA TOMOHON**

**Frankly Oktavian Palendeng, Innocentius Bernarto**

Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

<p><b>Keywords:</b> <i>financial incentives, non-financial incentives, work motivation, job satisfaction</i></p>	<p><b>Abstract:</b> <i>The objectives of this study were to 1) analyze and test the effect of financial incentives on job satisfaction, 2) analyze and test the effect of non-financial incentives on job satisfaction, 3) analyze and test the effect of work motivation on job satisfaction, 4) analyze and test the effect of financial incentives on work motivation, 5) analyze and test the effect of non-financial incentives on work motivation. Data collection was done on 141 nurses at Gunung Maria Hospital Tomohon with saturated sampling method/census technique, using questionnaires. The tool used to analyze the partial least square – structural equation modeling (PLS-SEM) is the SmartPLS version 3.3.3 program. This study found that financial incentives as well as non-financial incentives have a positive effect on work motivation and job satisfaction. Meanwhile, work motivation has a positive effect on job satisfaction.</i></p>
<p><b>Kata Kunci:</b> insentif finansial, insentif non finansial, motivasi kerja, kepuasan kerja</p>	<p><b>Abstrak:</b> Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis dan menguji pengaruh insentif finansial terhadap kepuasan kerja, 2) menganalisis dan menguji pengaruh insentif non finansial terhadap kepuasan kerja, 3) menganalisis dan menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan, 4) menganalisis dan menguji pengaruh insentif finansial terhadap motivasi kerja, 5) menganalisis dan menguji pengaruh insentif non finansial terhadap motivasi kerja. Pengumpulan data dilakukan kepada 141 perawat Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon dengan teknik penarikan sampel jenuh/sensus, dengan menggunakan kuesioner. Alat yang digunakan untuk menganalisis <i>partial least square – structural equation modeling (PLS-SEM)</i> adalah program SmartPLS versi 3.3.3. Penelitian ini mendapatkan bahwa insentif finansial dan insentif non finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</p>
<p>Corresponding author:</p> <p><b>Frankly O.Palendeng</b> franklyoktavian1@gmail.com</p>	

**PENDAHULUAN**

Salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan satu badan usaha atau organisasi adalah sumber daya manusia (SDM). Dengan mengelola SDM secara tepat di dalam suatu rumah sakit,

akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi baik proses maupun finansial, karena melihat kebutuhan SDM yang semakin hari semakin meningkat, pembiayaan SDM yang cukup besar, serta regulasi pemerintah tentang pengelolaan SDM yang terkesan berubah-ubah disamping adanya tuntutan persaingan jasa. Untuk mencapai keberhasilan, setiap organisasi atau badan usaha harus menetapkan sasaran dalam mengembangkan dan mengelola sumber daya manusianya. Perencanaan yang baik dalam hal sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi organisasi untuk menuju tujuannya, dalam memberikan jaminan kepada organisasi atau badan usaha melalui penyediaan tenaga kerja yang tepat untuk pekerjaan/ kedudukan yang sesuai dengan waktu yang dibutuhkan. Dalam merencanakan sumber daya manusia maka perlu dilakukan identifikasi masalah serta analisis tentang ancaman dan peluang yang bisa mempengaruhi sumber daya manusia dalam suatu organisasi dan sebagai acuan untuk dilakukan tindak lanjut atas masalah tersebut (Ismail, 2010).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai cara pandang atau perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak, atau apakah seseorang menyukai pekerjaan tersebut atau tidak. Perasaan seseorang terhadap kepuasan kerjanya bisa nampak melalui bagaimana individu tersebut bersikap dan bertindak pada hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaannya (Sunyoto, 2012).

Perawat merupakan tenaga kesehatan yang memerankan peranan penting dalam pelayanan kesehatan. Perawat bahkan dianggap wajah dari pelayanan fasilitas kesehatan seperti rumah sakit. Perawat dituntut untuk berkomitmen dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kompetensi, namun hal tersebut tidak diimbangi oleh apa yang mereka dapatkan dari rumah sakit, dalam hal ini berupa insentif ataupun penghargaan. Beberapa hasil laporan penelitian, menerangkan bahwa perawat sangat menentukan keberhasilan pelayanan kesehatan. Jumlah perawat yang kurang di suatu rumah sakit dapat mempengaruhi mutu dan keselamatan pasien. Terdapat studi kasus menyimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah menyebabkan kurangnya tenaga perawat di rumah sakit (Gardulf *et al*, 2008).

Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon merupakan salah satu fasilitas kesehatan tingkat lanjut swasta tipe C, milik organisasi katolik yang dikelola oleh PT. Ratna Timur Tumarendem, dan terletak di Kota Tomohon, Sulawesi Utara. Berdiri sejak tahun 1930 menjadikan Gunung Maria menjadi salah satu Rumah Sakit tertua di provinsi Sulawesi Utara, dengan kapasitas 185 tempat tidur (RSGM, 2020). Jumlah karyawan per Mei 2021 sebanyak 366 orang. Perawat merupakan kualifikasi karyawan terbanyak di RS Gunung Maria, yaitu berjumlah 147 orang, dengan proporsi tenaga perawat mencapai 40% dari total seluruh karyawan.

Faktanya, ternyata masih terdapat karyawan dalam hal ini perawat dengan perasaan kurang puas atas apa yang didapatkan dari Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon. Hal tersebut dapat dilihat pada data survei kepuasan karyawan (perawat) Rumah Sakit Gunung Maria pada tabel 1.

**Tabel. 1** Hasil Survei Kepuasan Karyawan (Perawat)

TAHUN	STANDAR	HASIL SURVEY
2018	≥ 90	81.25%
2019	≥ 90	89,05%
2020	≥ 90	85,65%

Sumber: Dokumentasi RS Gunung Maria Tomohon

Masalah kepuasan kerja khususnya perawat di RS Gunung Maria Tomohon dapat kita lihat dari tabel 1, hasil survei menunjukkan adanya *gap* dimana hasilnya berada dibawah nilai standar yang dipakai sebagai indikator selama tiga tahun terakhir. Tentu saja dengan melihat hal ini, sangat

penting untuk dipertimbangkan pengelola perusahaan dalam hal ini rumah sakit dalam menangani masalah di atas, mengingat kinerja perawat dalam pelayanan sangat dipengaruhi oleh kepuasan terhadap pekerjaannya (Mulyono, Hamzah & Abdullah, 2013). Jika rumah sakit memiliki tingkat kepuasan karyawan rendah, maka dapat memberikan dampak penurunan jumlah pengunjung (pasien) yang mempercayakan pengobatannya di RS Gunung Maria Tomohon.

Pentingnya penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menambah pemahaman tentang masalah-masalah dapat yang mempengaruhi kepuasan kerja dan menjadi catatan bagi suatu badan usaha atau rumah sakit, untuk dapat meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan kinerja dan prestasi karyawan, serta mengurangi absensi (Kacel, Miller & Norris, 2005). Sedangkan O'Leary, Wharton dan Quinlan (2009) menegaskan bahwa ketidakpuasan kerja dari seseorang dapat meningkatkan peningkatan *turnover* karyawan, dan penurunan produktivitas karyawan sehingga dapat juga meningkatkan biaya kepegawaian maupun biaya medis. Hal ini secara langsung akan mengakibatkan penurunan kesinambungan perawatan pasien, meningkatnya ketidakpuasan pasien sebagai konsumen (Yamashita, Takase, Wakabayshi, Kuroda & Owatari, 2009). Beberapa studi kepuasan kerja yang telah diteliti diberbagai lingkungan kerja termasuk di bidang pelayanan kesehatan menyimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kualitas pekerjaan, efektifitas dan efisiensi sangatlah tinggi. Kualitas pekerjaan yang semakin baik akan ditunjukkan bila tingkat kepuasan terhadap pekerjaan seseorang semakin tinggi sehingga menghasilkan efektifitas dan efisiensi dalam pelayanan kesehatan (Pantouvakis & Mpogiatzidis, 2013).

Peningkatan *turnover* pada perawat dalam suatu rumah sakit juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. De Milt, Fitzpatrick dan McNulty (2010) melakukan penelitian deskriptif *cross sectional* untuk menggambarkan kepuasan kerja perawat, serta mencari faktor-faktor determinan kepuasan kerja dan keinginan berhenti dari pekerjaan. Kacel *et al* (2005) serta Raddaha, Alasad, Albikawi, Batarseh, Realat, Saleh dan Froelicher (2012) telah melakukan penelitian terhadap hal-hal yang mempengaruhi tingkat kepuasan pekerjaan pada perawat dengan jenis penelitian potong lintang. Analisis deskriptif dan korelasi dilakukan pada kedua penelitian ini. Penelitian tentang kepuasan kerja yang dilakukan Raddaha *et al* (2012) terhadap perawat di Yordania menunjukkan bahwa beberapa hal yang meletarbelakangi niat perawat untuk meninggalkan pekerjaan mereka adalah ketidakpuasan yang tinggi terhadap supervisi, rekan kerja serta sifat pekerjaan dan kepuasan rendah terhadap imbalan serta tunjangan. Penelitian Linz (2003) tentang kepuasan kerja didapatkan hasil bahwa pekerja dengan finansial/pendapatan tambahan yang tinggi meningkatkan kepuasan kerja pekerja di Rusia. Selain itu, faktor non finansial dapat meningkatkan kepuasan kerja pekerja-pekerja tersebut adalah kesempatan untuk belajar dan meningkatkan ketrampilan, serta penghargaan berupa kesempatan mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan mereka. Selanjutnya, Gunawan dan Dewi (2020) juga dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan secara signifikan sangat dipengaruhi baik oleh pemberian insentif finansial maupun pemberian insentif non finansial.

Selain dua jenis insentif yang disebutkan di atas, ternyata motivasi kerja juga termasuk sebagai faktor yang dipercaya mempengaruhi kepuasan kerja (Apsari dan Riana, 2017). Motivasi kerja adalah daya dorong atau kesediaan dari dalam diri individu, yang membuat dia melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan sukarela sesuai keahlian dan ketrampilannya, untuk mencapai tujuan utama dari organisasi tempat orang tersebut bekerja (Robbins, 2010). Penelitian oleh Jehanzeb dan Rasheed (2013) serta Saleem, Rizwan dan Mahmood (2010) menyimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula Kolibu (2014) dan Nitasari (2012) yang menemukan adanya hubungan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja.

Penelitian ini mengikuti konsep penelitian sebelumnya Apsari *et al* (2017) tentang hubungan kepuasan kerja dengan insentif finansial, insentif non finansial, serta motivasi kerja karyawan, namun direplikasi ekstensi dan dimodifikasi. Konsep penelitian ini dilakukan modifikasi untuk penambahan hipotesis baru yakni hubungan insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja. Penelitian Apsari *et al* (2017), populasi dan sampel adalah karyawan di bidang pelayanan jasa pengiriman barang sedangkan populasi dan sampel penelitian ini yaitu perawat yang merupakan pelayan di bidang jasa kesehatan. Item instrument pengukuran/kuesioner untuk skala pengukuran variabel-variabel penelitiannya serta alat analisis data Apsari *et al* (2017) juga berbeda dengan penelitian ini. Penelitian tersebut dilakukan dengan asosiasi uji regresi linear berganda. Dengan adanya perbedaan item instrumen pengukuran variabel, alat analisis data serta populasi dan sampel pada penelitian Apsari *et al* (2017) tentang hubungan kepuasan kerja dengan insentif finansial, insentif nonfinansial, dan motivasi kerja, serta masalah yang dijelaskan pada latar belakang, maka penelitian ini dilakukan untuk menilai gambaran kepuasan kerja perawat di RS Gunung Maria Tomohon.

Penelitian ini bertujuan untuk: menganalisis pengaruh insentif finansial, insentif non finansial, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat, serta menganalisis dan menguji insentif finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap hasil usaha dalam hal ini pekerjaan dari seseorang dan tidak lain adalah *output* dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2013). Kepuasan kerja dari seseorang karyawan sangat bervariasi tergantung pada karakteristik, sikap, perilaku masing-masing individu, serta bergantung pada waktu dan lingkungan pekerjaannya (Hayes, Bonner & Pryor, 2010). Kepuasan kerja juga bisa didefinisikan sebagai sikap emosional yang mencerminkan prestasi, disiplin dan moral kerja dari karyawan yang mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2014).

### Insentif finansial

Bicara soal kepuasan kerja karyawan tentu saja tidak akan terlepas dari hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja itu sendiri. Insentif finansial menjadi salah satu faktor yang mempengaruhinya. Insentif diberikan dengan maksud sebagai dorongan bagi karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, meningkatkan kinerja dan produktivitasnya dan dapat lebih meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaannya. Insentif finansial merupakan sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi dan penghargaan, yang diberikan secara langsung, bulanan, maupun di akhir masa kerjanya, yang bisa memberikan penghasilan tambahan bagi karyawan (Al-Nsour, 2012). Insentif finansial dapat berupa imbalan balas jasa yang diberikan atas prestasi atau kinerja dari karyawan yang melebihi standar atau target. Erbas dan Arat (2012) menyatakan bahwa setiap organisasi perlu untuk memperhatikan pemberian insentif finansial bagi karyawannya, guna menilai kepuasan kerja para karyawan dan sejauh apa hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Hasibuan (2017) dalam penelitiannya menyimpulkan adanya hubungan signifikan antara insentif finansial dan kepuasan kerja, serta adanya pengaruh positif dari insentif non finansial pada kepuasan kerja. Hal yang sama ditemukan oleh Apsari *et al* (2017) serta Gunawan *et al* (2020) yang menemukan bahwa semakin tinggi insentif finansial berbanding lurus secara positif dengan tingginya kepuasan kerja karyawan.

**H<sub>1</sub> : Insentif finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja**

### **Insentif non finansial**

Selain insentif dalam bentuk finansial, kehadiran insentif dalam bentuk non finansial juga mempengaruhi kepuasan kerja. Petersen dan Luthans (2006) mengemukakan bahwa jenis insentif yang tidak berupa uang, namun lebih dalam bentuk penghargaan sosial yang diberikan atas prestasi kerja yang telah dilakukan disebut insentif non finansial. Hal tersebut bertujuan untuk semakin memotivasi kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja (Rivai, 2005). Beberapa bentuk insentif non finansial seperti pemberian gelar penghargaan, pemberian tanda jasa, promosi jabatan, ruangan kerja dengan dekor dan fasilitas khusus, subsidi liburan, hiburan dan lain sebagainya (Al-Nsour, 2012; Rivai, 2005). Insentif non finansial juga bisa dalam bentuk sifat atasan dalam merespons keinginan karyawannya, termasuk juga keluhan sehubungan dengan kondisi lingkungan kerja maupun jam dan pembagian pekerjaan (Hasibuan, 2014).

Hasil yang sama juga didapatkan oleh Gunawan *et al* (2020) yang menemukan adanya hubungan antara insentif non finansial dengan kepuasan kerja. Apsari *et al* (2017) serta Hasibuan (2017) mendapatkan hubungan yang positif antara insentif non finansial dengan kepuasan kerja.

**H<sub>2</sub> : Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

### **Motivasi kerja**

Motivasi kerja adalah daya dorong atau kesediaan dari diri seseorang, yang berperan dalam kemauan seseorang untuk melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan sukarela sesuai keahlian dan ketrampilannya, untuk mencapai tujuan utama dari organisasi tempat orang tersebut bekerja (Robbins, 2010). Agar karyawan dapat semangat dan bekerja dengan upaya yang maksimal maka diperlukan motivasi sebagai alat perangsang. Motivasi menghasilkan peningkatan produktivitas, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan efisiensi perusahaan secara keseluruhan. Adalah hal yang esensial bagi fasilitas pelayanan kesehatan untuk mengukur motivasi kerja karyawan, seiring dengan persaingan dan tuntutan yang semakin tinggi. Motivasi kerja perawat memiliki dampak pada kesejahteraan, kinerja organisasi, kepuasan, retensi, keterlibatan dan komitmen (Toode, Routasalo & Suominen, 2011). Hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan karyawan juga didapatkan oleh Jehanzeb *et al* (2012) dan Saleem *et al* (2010). Hal yang sama juga ditemukan oleh Apsari *et al* (2017), Gunawan *et al* (2020), Kolibu (2014) dan Nitasari (2012).

**H<sub>3</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

Salah satu hal yang diketahui bisa meningkatkan motivasi dan prestasi kerja karyawan adalah pemberian insentif finansial. Dengan adanya motivasi kerja dan pencapaian prestasi kerja, maka diharapkan terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Pemberian imbalan jasa dipercaya bisa memunculkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, sehingga hasil prestasi kerja semakin baik, dan tujuan dari organisasi bisa tercapai. Pemberian insentif juga bertujuan untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Insentif kerja yaitu uang di luar gaji yang diberikan oleh perusahaan (Hariandja, 2009; Mangkunegara, 2005). Definisi di atas menunjukkan bahwa pemberian insentif kerja dapat digunakan oleh perusahaan untuk merangsang dan memicu semangat kerja karyawannya agar bisa lebih efektif, efisien, dan produktif dalam bekerja, dan semakin meningkatkan prestasi yang bisa dicapai.

Selain bentuk insentif finansial, insentif non finansial juga diketahui bisa memberikan motivasi bagi para karyawan untuk meningkatkan kinerja sehingga bisa mencapai prestasi kerja karyawan. Insentif non finansial bisa menjadi instrumen yang difungsikan oleh perusahaan untuk memperlihatkan perhatian ataupun penghargaan bagi karyawannya. Menurut Petersen *et al* (2006) jenis insentif yang tidak berupa uang, namun lebih dalam bentuk penghargaan sosial yang

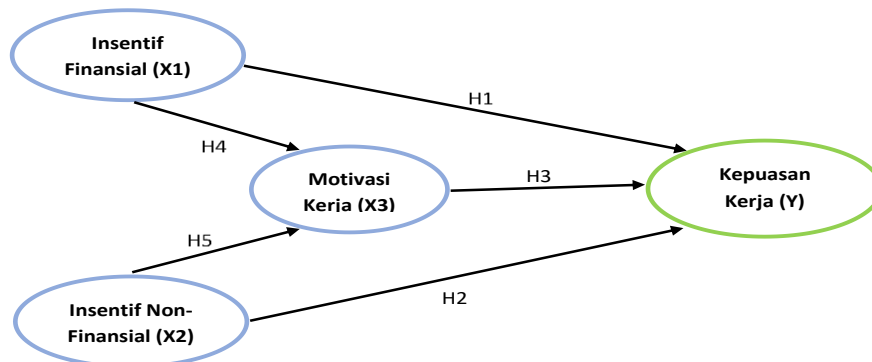
diberikan atas prestasi kerja yang telah dilakukan disebut insentif non finansial. Hal tersebut bertujuan untuk semakin memotivasi kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja (Rivai, 2005).

Heri (2020) serta Nugraha, Astuti dan Hakam (2013) dalam penelitiannya mengemukakan adanya pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja.

**H<sub>4</sub>: Insentif finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja**

**H<sub>5</sub>: Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.**

Berdasarkan hipotesis di atas maka dibentuklah model konseptual penelitian seperti pada gambar 1.



**Gambar 1.** Model konseptual penelitian  
Sumber: Modifikasi Apsari dan Riana (2017)

## METODE PENELITIAN

Objek dari penelitian ini adalah kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon. Tipe penelitian yang dilakukan adalah analisis kuantitatif, dengan pendekatan potong lintang. Unit analisis yang diteliti adalah individual, dengan target populasi yaitu semua perawat yang bekerja di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon selama periode Mei 2021. Metode penarikan sampel memakai teknik pengambilan sampel jenuh atau teknik sensus. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dalam bentuk formulir elektronik. Kuesioner yang dikumpulkan dari 141 responden yang merupakan perawat RS Gunung Maria Tomohon. Kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian adalah kuesioner dari Misener (2001) yaitu *Misener nurse practitioner job satisfaction scale (MNPJSS)* yang diambil sebagian dan dimodifikasi menggunakan skala Likert interval tujuh rentang pilihan jawaban untuk item motivasi kerja. Sedangkan kuesioner untuk item insentif finansial, insentif non finansial dan kepuasan kerja dikutip dari penelitian Kolibu (2014) yang telah dimodifikasi dan dikembangkan sendiri sebagian dengan menggunakan skala interval dalam tujuh rentang pilihan jawaban, dari jawaban sangat tidak setuju hingga sangat setuju, dengan perolehan skor 1 hingga skor 7, secara berurutan. Pertanyaan maupun pernyataan dalam kuesioner dapat berupa kalimat terbuka maupun tertutup yang sebarakan dengan menggunakan link *google form* melalui *email* atau *messenger* kepada responden. Analisis data dilakukan dengan pendekatan *partial least square - structural equation modeling (PLS - SEM)* dengan bantuan program SmartPls.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuesioner dibagikan kepada 146 orang perawat di Rumah Sakit Gunung Maria, dan terkumpul data dari 141 orang perawat.

**Tabel 2.** Profil responden

<i>Karakteristik Responden</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Persentase</i>
<b>Jenis Kelamin</b>		
• Laki-laki	28	19,90%
• Perempuan	113	80,10%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Usia</b>		
• ≤ 20 tahun	0	0%
• 21-30 tahun	81	57,40%
• 31-40 tahun	33	23,40%
• 41-50 tahun	19	13,50%
• > 50 tahun	8	5,70%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Status Pernikahan</b>		
• Belum menikah	54	38,30%
• Menikah	85	60,30%
• Janda/ duda	2	1,40%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Pendidikan terakhir</b>		
• SPK atau sederajat	0	0%
• D III	126	89,40%
• S 1	1	0,70%
• Profesi Ners	14	9,90%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Masa Kerja</b>		
• <1 tahun	9	6,40%
• 1-5 tahun	63	44,70%
• 6-10 tahun	22	15,60%
• 11-15 tahun	9	6,40%
• 16-20 tahun	16	11,30%
• 21-25 tahun	10	7,10%
• >25 tahun	12	8,50%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Status Kepegawaian</b>		
• Tenaga magang	5	3,60%
• Pegawai kontrak waktu tertentu	25	17,70%
• Pegawai tetap	110	78,00%
• Tenaga harian lepas/ kontrak lainnya	1	0,70%
<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
<b>Lama kerja</b>		
• 35-42 jam/ minggu	75	53,20%
• 43-50 jam/ minggu	59	41,80%
• >50 jam/ minggu	7	5,00%

<b>TOTAL</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>
--------------	------------	-------------

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel 2 didapatkan bahwa responden berjenis kelamin perempuan empat kali lebih banyak dibanding responden laki-laki. Kelompok usia responden yang tertinggi ada pada kelompok usia 21-30 tahun. Sebagian besar responden sudah menikah dan hampir 90% diantaranya memiliki pendidikan terakhir sebagai diploma III. Masa kerja responden terbanyak pada tentang 1-5 tahun, dan persentasi status kepegawaian terbesar adalah pegawai tetap. Responden terbanyak bekerja di bagian instalasi rawat inap serta jam kerja terbanyak dikisaran 35-42 jam/ minggu. Kemudian sebagian besar responden belum pernah bekerja di tempat lain.

### Evaluasi model pengukuran (*outer model*)

Tahap ini dilakukan untuk menilai validitas serta reliabilitas dari model yang memiliki indikator refleksif. Pengujian awal (*pretest*) instrumen/ kuesioner pada penelitian ini menggunakan *face validity*. Kemudian setelah kuesioner dijalankan, dilakukan pengujian validitas konvergen dan diskriminan dengan menyertakan seluruh jumlah sampel yang sesungguhnya,  $n= 141$  responden.

Validitas konvergen dinilai melalui nilai *outer loading* dan *average variance of extracted (AVE)*. Dari sepuluh item variabel/konstruk insentif finansial, tujuh item variabel/konstruk non finansial, 23 item variabel/konstruk motivasi kerja, dan delapan item variabel/ konstruk kepuasan kerja, terdapat lima item variabel/konstruk insentif finansial, lima item variabel/ konstruk non finansial, 13 item variabel/konstruk motivasi kerja dan enam item variabel/konstruk kepuasan kerja yang digolongkan valid atau nilainya di atas 0,7. Berdasarkan tabel 3 pula didapatkan bahwa untuk semua variabel/konstruk yang diteliti pada penelitian ini didapatkan nilai AVE di atas 0,5 dengan kata lain adalah valid.

**Tabel 3.** Validitas konvergen dan reabilitas

Konstruk dan item		<i>Outer loading</i>
<b><i>Insentif finansial (AVE= 0,694; CR= 0,919; CA= 0,890)</i></b>		
IF1	Rumah sakit tempat saya bekerja dalam memberikan upah setiap bulan kepada karyawan sesuai dengan penempatan kerja.	0,761
IF2	Rumah sakit tempat saya bekerja dalam memberikan upah sesuai dengan tingkat kinerja yang saya berikan.	0,846
IF3	Rumah sakit tempat saya bekerja dalam memberikan upah setiap bulan telah mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari saya.	0,796
IF4	Rumah sakit tempat saya bekerja memberikan bonus sesuai dengan kinerja karyawan.	0,880
IF5	Jumlah bonus yang diberikan rumah sakit tempat saya bekerja sesuai dengan kontribusi saya untuk memajukan rumah sakit.	0,876
<b><i>Insentif non finansial (AVE= 0,626; CR= 0,893; CA= 0,850)</i></b>		
IN2	Rumah sakit tempat saya bekerja memberikan pujian lisan maupun tulisan memotivasi kinerja para karyawan	0,776
IN3	Rumah sakit tempat saya bekerja menyelenggarakan liburan/ piknik	0,817
IN4	Rumah sakit tempat saya bekerja menjanjikan promosi/ peningkatan jenjang berkarir	0,823



IN5	Rumah sakit tempat saya bekerja memberikan fasilitas memadai dalam ruang kerja saya	0,752
IN7	Rumah sakit tempat saya bekerja menjamin keamanan dan keselamatan kerja selama saya bekerja	0,785
<b>Motivasi kerja (AVE= 0,600; CR= 0,951; CA= 0,944)</b>		
MK2	Penghargaan/ reward yang diberikan atas hasil kerja	0,763
MK3	Nilai dari pekerjaan yang dihasilkan sebagai perawat	0,716
MK4	Mempertimbangkan pendapat dan saran anda untuk perubahan lingkungan kerja	0,796
MK6	Pengakuan/ penghargaan dari rekan kerja terhadap pekerjaan anda	0,811
MK7	Menghormati dan menghargai pendapat karyawan	0,723
MK8	Waktu yang disediakan untuk menjawab pesan	0,823
MK10	Kebebasan yang diberikan untuk bertanya dan bertindak	0,822
MK11	Tingkat otonomi/ kemandirian yang diberikan dalam bekerja	0,754
MK12	Tantangan dalam pekerjaan	0,752
MK15	Persentasi waktu yang digunakan dalam perawatan pasien langsung	0,774
MK19	Keterlibatan dalam penelitian	0,762
MK21	Memperluas tingkat keterampilan/ keahlian dalam lingkup praktek	0,763
MK23	Waktu untuk terlibat dalam komite profesi	0,802
<b>Kepuasan kerja (AVE= 0,585; CR= 0,894; CA= 0,862)</b>		
KK3	Saya tidak akan mangkir dari pekerjaan	0,724
KK4	Saya tidak akan masuk kerja tanpa lisan yang logis	0,742
KK5	Saya tidak berkeinginan untuk melakukan mogok kerja	0,759
KK6	Saya akan melakukan pekerjaan saya dengan penuh semangat	0,735
KK7	Saya tidak akan mengajukan tuntutan jika harapan tidak sesuai kenyataan	0,804
KK8	Saya tidak akan mengeluhkan hal-hal yang tidak penting di tempat kerja	0,820

Keterangan: AVE= average variance of extracted >0,5; CR=composite reliability >0,7; CA=Cronbach's alpha >0,7(Hair et al, 2017).

Sumber : Hasil pengolahan data

Pengujian validitas diskriminan yang pertama adalah dengan menilai kriteria Fornell Larcker. Berdasarkan tabel 4 berikut menunjukkan nilai korelasi semua variabel/ konstruk terhadap variabel itu sendiri ditemukan lebih besar dibandingkan nilai korelasi satu variabel terhadap variabel lainnya yang artinya korelasi antara variabel-variabel di atas adalah konsisten. Nilai korelasi antar variabel/ konstruk juga berada di bawah 0,85. Kemudian pengujian validitas diskriminan berikutnya adalah kriteria *heterotrait-monotrait (HTMT)*. Tabel 4 menunjukkan nilai HTMT atau nilai rata-rata korelasi untuk masing-masing item terhadap variabel/ konstraknya sendiri adalah di bawah 0,85.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menilai *Cronbach's Alpha* dan reabilitas komposit/ *composite reliability*. Tabel 3 memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel/ konstruk di atas 0,7 atau dapat dikatakan reliabel. Sedangkan nilai reabilitas komposit untuk variabel/ konstruk insentif finansial, non finansial, kepuasan kerja dan motivasi kerja yaitu di atas 0,7 yang artinya reliabel.

**Tabel 4.** Validitas diskriminan

	Insentif finansial	Insentif non finansial	Kepuasan kerja	Motivasi kerja
<b>Kriteria Fornell Larcker</b>				
Insentif finansial	<b>0,833</b>			
Insentif non finansial	0,679	<b>0,791</b>		
Kepuasan kerja	0,407	0,404	<b>0,765</b>	
Motivasi kerja	0,628	0,758	0,429	<b>0,775</b>
<b>Kriteria HTMT</b>				
Insentif finansial				
Insentif non finansial	0,774			
Kepuasan kerja	0,422	0,447		
Motivasi kerja	0,674	0,838	0,451	

Keterangan: Nilai Fornell Larcker <0,85; HTMT= *heterotrait-monotrait* <0,85 (Hair et al, 2017)

Sumber : Hasil pengolahan data

### Evaluasi model struktural (*inner model*)

Model struktural (*inner model*) merupakan pengujian hipotesis hubungan antar konstruk. Evaluasi yang dilakukan adalah melihat hasil dari *significance of path coefficients*, *coefficient of determination (R-square)*, *effect size (f-square)* serta *predictive relevance (Q-square)*. Namun sebelumnya juga dilakukan uji kolineritas/ *Variance Inflation Factor (VIF)*.

**Tabel 5.** *Variance Inflation Factor (VIF)*

Konstruk eksogen	Kepuasan kerja	Motivasi kerja
Insentif finansial	1,964	1,853
Insentif non finansial	2,797	1,853
Motivasi kerja	2,493	

Sumber: Hasil pengolahan data

Hasil uji kolineritas bila dilihat di tabel 5 yang memperlihatkan hasil nilai <5 pada semua variabel/konstruk, yang artinya bebas dari kolineritas sehingga evaluasi model struktur bisa dilanjutkan.

**Tabel 6.** Nilai *Path coefficient*

Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	Keputusan
H <sub>1</sub> Insentif finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja*	0,197	Didukung
H <sub>2</sub> Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	0,092	Didukung
H <sub>3</sub> Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja*	0,235	Didukung

H <sub>4</sub>	Insentif finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja**	0,211	Didukung
H <sub>5</sub>	Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja***	0,615	Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data

Tabel 6 menunjukkan nilai koefisien jalur antara variabel/ konstruk insentif finansial terhadap variabel/ konstruk kepuasan kerja adalah 0,197 artinya setiap kenaikan 1% dari variabel insentif finansial akan menaikkan variabel kepuasan kerja sebesar 19,7%. Nilai koefisien jalur antara variabel/ konstruk insentif non finansial terhadap variabel/ konstruk kepuasan kerja adalah 0,092 artinya setiap kenaikan 1% dari variabel insentif non finansial akan menaikkan variabel kepuasan kerja sebesar 9,2%. Nilai koefisien jalur antara variabel/ konstruk motivasi kerja dengan variabel/ konstruk kepuasan kerja adalah 0,235 artinya setiap kenaikan 1% dari variabel motivasi kerja akan menaikkan variabel kepuasan kerja sebesar 23,5%. Nilai koefisien jalur antara variabel/ konstruk insentif finansial terhadap variabel/ konstruk motivasi kerja adalah 0,211 artinya setiap kenaikan 1% dari variabel insentif finansial akan menaikkan variabel motivasi kerja sebesar 21,1%. Nilai koefisien jalur antara variabel/ konstruk insentif non finansial terhadap variabel/ konstruk motivasi kerja adalah 0,197 artinya setiap kenaikan 1% dari variabel insentif non finansial akan menaikkan variabel motivasi kerja sebesar 19,7%.

**Tabel 7.** Efek tidak langsung spesifik

Variabel	Path Coefficient
Insentif Finansial -> Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.050
Insentif Non-finansial -> Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.145

Sumber: Hasil pengolahan data

Dapat dilihat dari tabel 7 bahwa variabel/ konstruk insentif finansial memiliki nilai efek tidak langsung terhadap variabel/ konstruk kepuasan kerja sebesar 0,050 sedangkan variabel/ konstruk insentif non finansial memiliki nilai efek tidak langsung terhadap variabel/ konstruk kepuasan kerja sebesar 0,145.

**Tabel 8.** Nilai *f-square*

Variabel/ konstruk	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja
Insentif Finansial	0.025	0.060
Insentif Non-finansial	0.004	<b>0.509</b>
Motivasi Kerja	0.028	

Keterangan: Pedoman untuk menilai *f-square* (efek) adalah bahwa nilai 0,02 (=kecil), 0,15 (=sedang), dan 0,35 (=besar) (Hair *et al.*, 2017).

Sumber: Hasil pengolahan data

Variabel eksogen insentif finansial memiliki pengaruh kecil terhadap variabel endogen kepuasan kerja dan motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 8. Selain itu, variabel eksogen insentif non finansial tidak ada pengaruh terhadap variabel endogen kepuasan kerja, akan tetapi variabel eksogen insentif non finansial memiliki pengaruh besar terhadap motivasi kerja. Analisis variabel eksogen motivasi kerja hanya memiliki pengaruh kecil pada variabel endogen kepuasan kerja.

Berdasarkan tabel 9 didapatkan nilai *R-square* variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah 0,218. Artinya ketiga variabel eksogen dalam penelitian ini berpengaruh 21,8% terhadap variabel endogen kepuasan kerja, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang belum dimasukkan dalam analisis pada penelitian ini. Kemudian nilai *R square* variabel eksogen insentif finansial dan insentif non finansial terhadap variabel endogen motivasi kerja adalah 0,599. Artinya

kedua variabel eksogen tersebut berpengaruh 59,9% terhadap variabel endogen motivasi kerja, dan persentase sisanya merupakan pengaruh dari variable-variable lainnya yang tidak dibahas pada studi ini.

**Tabel 9.** *Coefficient of determinant (R-square) dan predictive relevance (Q-square)*

Konstruk endogen	<i>R-square</i>	<i>Q-square</i>
Kepuasan Kerja	0,218	0,11
Motivasi Kerja	0,599	0,35

Keterangan: Sebagai ukuran relatif dari *Q-square* konstruk endogen, nilai 0,02 (=kecil), 0,15 (=sedang), dan 0,35 (=besar) (Hair *et al*, 2017).

Sumber: Hasil pengolahan data

Nilai *Q square* untuk variabel endogen kepuasan kerja adalah 0,11 yang artinya memiliki validitas *predictive relevance* moderat. Sedangkan bahwa nilai *Q square* untuk variabel endogen motivasi kerja adalah 0,35 yang artinya memiliki validitas *predictive relevance* kuat.

## Pembahasan

Hasil uji hipotesis pertama didapatkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan tabel 3 didapatkan bahwa mayoritas perawat RS Gunung Maria setuju dengan pemberian upah sesuai dengan penempatan kerja, tingkat kinerja, dan telah memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka. Dengan banyaknya responden yang setuju dengan pemberiaan upah tersebut maka tingkat kepuasan kerja di RS Gunung Maria juga meningkat.

Hasil ini mengungkapkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja berdasarkan tabel 6 di atas. Ketika nilai koefisien jalurnya  $> 0$  maka membenarkan pernyataan tersebut. Hal tersebut mendukung penelitian Gunawan dan Dewi (2020) serta Apsari dan Riana (2017) dimana didapatkan pengaruh positif insentif finansial pada kepuasan kerja. Hasil yang sama juga didapatkan Hasibuan (2017) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan secara signifikan sangat dipengaruhi oleh pemberian insentif.

Hasil uji hipotesis kedua didapatkan bahwa insentif non finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Bisa dilihat dari tabel 3 bahwa mayoritas responden setuju dengan jenis-jenis insentif non finansial seperti pujian lisan maupun tulisan, penyelenggaraan liburan/piknik, promosi/ peningkatan jenjang karir serta jaminan keamanan dan keselamatan bekerja yang diberikan RS Gunung Maria. Pada tabel 6 didapat bahwa nilai koefisien jalurnya  $> 0$  yang berarti terdapat pengaruh positif insentif non finansial terhadap kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria. Namun dengan nilai 0,092 dapat disimpulkan bahwa pengaruh insentif non finansial terhadap kepuasan kerja sangat kecil.

Hasil tersebut mendukung penelitian Gunawan dan Dewi (2020), Apsari dan Riana (2017) serta Hasibuan (2017) dimana didapatkan pengaruh positif insentif non finansial terhadap kepuasan kerja. Hal ini mungkin disebabkan pada saat ini, insentif non finansial seperti pujian, liburan, promosi fasilitas memadai di ruang kerja serta jaminan keamanan dan keselamatan kerja merupakan hal-hal yang tidak terlalu berpengaruh untuk meningkatkan kepuasan dari perawat RS Gunung Maria. Mengingat perbedaan tingkat kepuasan antar orang karena adanya perbedaan karakter, keinginan dan fungsi nilai dari masing-masing individu. Hayes *et al* (2010) menyatakan semakin banyak kesesuaian aspek pekerjaan dengan keinginan individu, tingkat kepuasan akan semakin meningkat. Variasi waktu, karakter, perilaku serta lingkungan pekerjaan juga akan berpengaruh terhadap kepuasan seseorang.

Hasil uji hipotesis ketiga didapatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Tabel 3 memperlihatkan mayoritas responden puas dengan faktor

prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab serta perihal pengembangan potensi di RS Gunung Maria. Melalui hal-hal tersebut maka akan meningkatkan kepuasan kerja dari perawat RS Gunung Maria.

Analisis yang dilakukan pada penelitian ini mendapatkan adanya pengaruh positif dari motivasi kerja pada kepuasan kerja, yang dapat dilihat pada tabel 6. Ketika nilai koefisien jalur  $> 0$  maka motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil senada didapatkan oleh Jehanzeb *et al* (2012) dan Saleem *et al* (2010) yakni adanya pengaruh positif dari motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan, Cong *et al* (2012) mendapatkan bahwa motivasi yang diberikan oleh tempat kerja bisa meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan. Hal senada juga disimpulkan pada penelitian Kolibu (2014) dan Nitasari *et al* (2012) dengan hasil yang sama.

Hasil uji hipotesis keempat didapatkan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan tabel 3 didapatkan bahwa mayoritas perawat RS Gunung Maria setuju dengan pemberian upah sesuai dengan penempatan kerja, tingkat kinerja, dan telah memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka. Dengan banyaknya responden yang setuju dengan pemberian upah tersebut maka tingkat motivasi kerja di RS Gunung Maria juga meningkat.

Seperti dipaparkan pada tabel 6, ditemukan bahwa insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, dengan nilai koefisien jalur  $> 0$  yang berarti insentif finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Heri (2020) dan Nugraha *et al* (2013) juga mendapatkan adanya pengaruh positif insentif finansial terhadap motivasi kerja.

Hasil uji hipotesis kelima didapatkan bahwa insentif non finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan tabel 3 didapatkan bahwa mayoritas responden setuju dengan jenis-jenis insentif non finansial seperti pujian lisan maupun tulisan, penyelenggaraan liburan/ piknik, promosi/ peningkatan jenjang karir serta jaminan keamanan dan keselamatan bekerja yang diberikan RS Gunung Maria. Hal-hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja dari perawat RS Gunung Maria.

Penelitian ini mendapatkan bahwa terdapat pengaruh positif insentif non finansial terhadap motivasi kerja berdasarkan tabel 6 di atas. Ketika nilai koefisien jalur  $> 0$  maka insentif non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hasil yang didapatkan ini mendukung teori yang menyatakan insentif non finansial atau insentif berupa penghargaan sosial yang diberikan atas prestasi kerja yang telah dilakukan, dan bertujuan untuk semakin memotivasi kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja (Petersen dan Luthans, 2006; Rivai, 2005). Hal tersebut juga didapatkan pada penelitian Heri (2020) dan Nugraha *et al* (2013) dimana insentif finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan analisis dan uji yang dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa besar pengaruh secara langsung dari insentif finansial terhadap kepuasan kerja lebih besar dari pada besar secara pengaruh tidak langsung. Sebaliknya, pada penelitian ini ditemukan insentif non finansial memiliki pengaruh secara langsung langsung yang sangat kecil terhadap kepuasan kerja, tetapi sebaliknya berpengaruh besar pada kepuasan kerja secara tidak langsung melalui variabel motivasi kerja.

## KESIMPULAN

Penelitian ini dibuat untuk menjawab latar belakang dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil yang didapatkan, maka disimpulkan:

1. Insentif finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon
2. Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon

3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon
4. Insentif finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon
5. Insentif non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon

### **Implikasi manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian diatas didapatkan kelompok terbesar dari perawat yang bekerja di RS Gunung Maria dalam kategori usia muda, yang kemungkinan akan memilih untuk mengundurkan diri apabila tidak puas dengan pekerjaan mereka di RS Gunung Maria. Mereka dapat pindah ke rumah sakit lain yang menawarkan insentif finansial, insentif non finansial serta lingkungan yang memiliki pengaruh baik terhadap motivasi kerja. Hal ini tentu saja akan meningkatkan *turn over* yang merupakan salah satu masalah di RS Gunung Maria. Selain itu faktor lain yang bisa menyebabkan mereka pindah adalah jika dilihat dari riwayat bekerja di tempat lain, yang belum pernah bekerja di tempat lain hampir 80%, artinya kemungkinan untuk mencoba atau mencari pengalaman di tempat lain lebih besar dibandingkan menetap apabila RS Gunung Maria tidak peka terhadap memenuhi kepuasan mereka. Selain itu juga dari profil perawat yang berkerja di RS Gunung Maria berdasarkan jam kerja terdapat hampir separuh memiliki jam kerja lebih yang akan berimplikasi terhadap motivasi kerja yang kemudian memiliki pengaruh besar pada kepuasan kerja, terlebih bila pemberian insentif tidak sesuai dengan kontribusi/ beban kerja yang mereka berikan.

Berdasarkan penelitian di atas bisa disimpulkan bahwa pemberian insentif finansial lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat di RS Gunung Maria. Pengaruh insentif finansial di RS Gunung Maria sudah cukup baik, namun perlu melakukan tinjauan kembali terhadap pemberian bonus berdasarkan kinerja atau kontribusi perawat terhadap rumah sakit untuk lebih meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria. Disamping itu, pemberian upah yang sesuai dengan penempatan kerja ternyata sangat mempengaruhi kepuasan kerja dari perawat RS Gunung Maria. Sedangkan dari insentif non finansial, disarankan agar manajemen memperhatikan fasilitas kerja perawat supaya lebih memadai, walaupun hanya memiliki berperan kecil dalam hal kepuasan kerja perawat, namun sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja, dimana motivasi kerja ini merupakan faktor yang berpengaruh secara langsung pada kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria. Disamping itu, faktor personal dari perawat RS Gunung Maria seperti nilai yang dihasilkan sebagai seorang perawat merupakan faktor paling besar yang membuat mereka puas bekerja di RS Gunung Maria. Kemudian untuk motivasi kerja perawat di RS Gunung Maria sudah baik, namun dengan melibatkan perawat dalam penelitian akan lebih meningkatkan motivasi kerja perawat RS Gunung Maria Tomohon.

### **Keterbatasan dan saran penelitian berikutnya**

Terdapat banyak item pertanyaan yang tidak digunakan pada penelitian ini karena dinilai tidak valid, penyebabnya mungkin bisa berasal dari responden sendiri, dimana mungkin tidak bisa memahami secara betul arti dari pertanyaan yang disampaikan dalam kuesioner. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebaiknya pembuatan pertanyaan dalam kuesioner menggunakan kata-kata dan struktur kalimat yang dapat dimengerti oleh responden.

Selain itu keterbatasan dari penelitian ini yaitu penelitian dilaksanakan pada masa pandemi covid-19 dimana tentu saja dapat mempengaruhi konsistensi dengan penelitian sebelumnya. Faktor-faktor seperti stress, tekanan dari atasan maupun pekerjaan, beban kerja, dan rasa takut

tentu saja dapat mempengaruhi hasil penelitian ini. Disamping itu, faktor finansial menjadi keinginan utama para tenaga kesehatan saat ini, mengingat terjadi krisis ekonomi selama pandemi berlangsung.

Hasil penelitian didapatkan nilai *R square* yang rendah berarti masih ada variabel lain yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja perawat RS Gunung Maria, sehingga eksplorasi terhadap variabel lain yang mungkin berpengaruh pada kepuasan kerja, seperti kepemimpinan, budaya, dukungan organisasi, dan kompetensi perlu untuk diteliti juga.

## REFERENSI

- Al-Nsour, Marwan (2012). Relationship between incentives and organizational performance for employees in the Jordania Universities. *International Journal of Business and Management*, 7 (1), 78-89.
- Apsari, N. M. M., Riana, I. G. (2017). Pengaruh insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja aryaawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6 (3), 1592-1616.
- De Milt, D., Fitzpatrick, J., McNulty, R. (2010). Nurse practitioners job satisfaction and intent to leave current positions, the nursing profession, and the nurse practitioner role as a direct care provider. *Journal Of American Academy Of Nurse Practitioners*, 23 (1), 42-50.
- Erbas, A., Arat, T. (2012). The effect of financial and non-financial incentives on job satisfaction: An examination of Food Chain Premises in Turkey. *Canadian Center of Science and Education*, 5 (10), 136-145.
- Gardulf, A., Orton, M.L., Eriksson, L.E., Undén, M., Arnetz, B., Kajermo, K.N., Nordström, G. (2008), Factors of importance for work satisfaction among nurses in a University Hospital in Sweden. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 22 (2), 151-160.
- Gunawan, G. A. S., Dewi, S. K. (2020). Pengaruh insentif finansial, insentif non finansial dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9 (11), 3469-3489
- Hair, F. H., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)*. US: Sage Publication Inc.
- Hariandja, Efendi, M. T., (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT.Gramedia.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.I., (2017). Pengaruh pemberian insentif finansial dan insentif non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ecobisma*, 4 (1), 60-68.
- Hayes, B., Bonner, A., Pryor, J. (2010), Factors contributing to nurse job satisfaction in The Acute Hospital Setting: A review of recent literature. *Journal Of Nursing Management*, 18, 804-814.
- Heri, F. (2020). Pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9 (2), 13-28.
- Ismail, I. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Malang: Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang.
- Jehanzeb, K., Rasheed, A., Rasheed, M. F. (2013). Organizational commitment and turnover intentions: impact of employee's training in private sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8 (8), 79-90
- Kacel, B., Miller, M., Norris, D. (2005). Measurement Of nurse practitioner job satisfaction in a Midwestern State. *Journal Of American Academy Of Nurse Practitioners*, 17 (1), 27-32.
- Kolibu, F. K. (2014). Faktor-faktor hygiene dan motivator: pengaruhnya terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit Baktis Batu. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 12 (4), 704-715.

- Linz, S. (2003). Job satisfaction among Russian worker. *International Jurnal Of Man Power*, 24 (6), 626-652.
- Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Misener, T. L., Cox, D. L. (2001). Development of Mineser Nurse Practioner Job Satisfaction Scale. *Jurnal of Nursering Measurement*. Spring-Summer, 9 (1), 91-108.
- Mulyono, M., Hamzah, A., Abdullah, A. (2013). Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perawat di rumah sakit tingkat III Ambon, *Jurnal AKK*, 2 (1), 18-26.
- Nitasari, R. A. (2012). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Central Asia Tbk. cabang Kudus. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro*, 1 (2), 446-454.
- Nugraha, G., Astuti, E.S., Hakam, M.S., (2013). Pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6 (2), 1-8.
- O'Leary, P., Wharton, N., Quinlan, T. (2009). Job satisfaction of physicians in Rusia. *International Journal Of Health Care Quality Assurance*, 22 (3), 221-31.
- Pantouvakis, A., Mpogiatzidis, M. (2013). The impact of internal service quality and learning organization on clinical leaders job satisfaction in Hospital Care Services. *Leadership in Health Services*, 26 (10), 34-49.
- Petersen, Suzanne J., Luthans F. (2006). The impact of financial and nonfinancial incentives on business unit outcomes over time. *Journal of Applied Psychology*, 91 (1), 156-165.
- Raddaha, A., Alasad, J., Albikawi, Z., Batarseh, K., Realat, E., Saleh, A., Froelicher, E. (2012). Jordanian nurses job satisfaction and intention to quit. *Leadership In Health Service*, 25 (3), 216-31.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik*, edisi pertama, Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0013666>
- Robbins, S., Judge, T. (2013). *Organizational Behavior*, Ed 15th, US: Pearson.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Manajemen*. Edisi ke sepuluh. Jakarta: Erlangga.
- Rumah Sakit Gunung Maria (RSGM). (2020). *Profil Rumah Sakit RS Gunung Maria*.
- Saleem, Rizwan, Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (11), 213-222.
- Silaban, D., Jaunanda, M., & Ferdinand, F. (2020). Perceived Risk and Intention To Purchase From Overseas Sellers In Shopee: Jabodetabek Consumer Perspective. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(2).
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service.
- Toode, K., Routasalo, P., Suominen, T. (2011). Work motivation of nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 48 (2), 246-257.
- Yamashita, M., Takase, M., Wakabayshi, C., Kuroda, K., Owatari, N. (2009). Work satisfaction of Japanese public health nurses: Assessing validity and reliability of a scale. *Nursing & Health Sciences*, 11 (4), 417-21.