

Hubungan Lingkungan Kerja dan Insentif dengan Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Jawa Barat

Muhammad Siddiq Ayomi^{*1}, Dwi Nurmayaty², Deasy Febriyanty³, Intan Silviana Mustikawati⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan Universitas Esa Unggul, Indonesia
Email: ¹siddiq2ra1@gmail.com

Abstrak

Motivasi kerja pegawai merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Beberapa faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan insentif berperan dalam memengaruhi motivasi kerja. Studi pendahuluan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa 75% pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara lingkungan kerja dan insentif dengan motivasi kerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional study dengan pendekatan kuantitatif. Sampel sebanyak 104 pegawai dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan uji Chi-Square dengan tingkat signifikansi 95%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 52,9% pegawai memiliki motivasi kerja rendah. Sebagian besar pegawai memiliki lingkungan kerja tidak mendukung (51,0%) dan insentif rendah (52,0%). Analisis bivariat menunjukkan hubungan signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja ($p = 0,011$, $PR = 3,014$, 95% CI: 1,355-6,704) serta antara insentif dan motivasi kerja ($p = 0,003$, $PR = 3,869$, 95% CI: 1,714-8,736). Lingkungan kerja yang mendukung dan insentif yang memadai berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Studi ini merekomendasikan peningkatan kualitas lingkungan kerja dan sistem insentif yang lebih kompetitif guna meningkatkan produktivitas pegawai.

Kata Kunci: *Insentif, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja*

Abstract

Employee work motivation is an important factor in improving organizational productivity. Several external factors such as work environment and incentives play a role in influencing work motivation. Preliminary studies at the West Java Provincial Health Office show that 75% of employees have low work motivation. This study aims to analyze the relationship between work environment and incentives with employee work motivation at the West Java Provincial Health Office. This study used a cross-sectional study design with a quantitative approach. A sample of 104 employees was selected using purposive sampling technique. Data were collected through a questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis was performed using the Chi-Square test with a significance level of 95%. The results showed that 52.9% of employees had low work motivation. Most employees have an unsupportive work environment (51.0%) and low incentives (52.0%). Bivariate analysis showed a significant relationship between work environment and work motivation ($p = 0.011$, $PR = 3.014$, 95% CI: 1.355-6.704) and between incentives and work motivation ($p = 0.003$, $PR = 3.869$, 95% CI: 1.714-8.736). A supportive work environment and adequate incentives contribute to increased employee work motivation. This study recommends improving the quality of the work environment and a more competitive incentive system to increase employee productivity.

Keywords: *Incentives, Work Environment, Work Motivation*

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Aparatur meliputi para pegawai aparatur sipil negara merupakan komponen penggerak utama aktivitas dalam suatu organisasi khususnya instansi pemerintah dengan pengetahuan dan keterampilan yang memerlukan motivasi kerja yang tinggi guna memberikan fokus pekerjaan dan menghasilkan kinerja yang baik bagi keberhasilan pekerjaan (Sulakso & Talkah, 2020). Motivasi adalah kekuatan yang terdapat dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat.

Motivasi ini tidak dapat dilihat secara langsung tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya meliputi rangsangan dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu. Motivasi akan muncul karena adanya suatu kebutuhan yang kemudian menggerakkan seseorang untuk mendapatkan kebutuhan tersebut. Motivasi menurut McClelland timbul berdasarkan tiga tingkat kebutuhan yaitu kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat nAff, kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) disingkat nPow, dan kebutuhan prestasi (*need of achievement*) disingkat nAch (Ridho, 2020).

Motivasi kerja adalah stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai dalam bekerja untuk menjalankan tugasnya. Motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan semangat bekerja bagi pegawai, namun hal ini dapat berbeda-beda dialami pegawai karena ada yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan ada yang memiliki motivasi kerja yang rendah. Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) yang ada dalam diri pegawai menunjukkan akan kebutuhan pegawai untuk memperoleh hubungan sosial yang baik ditandai dengan motivasi yang tinggi untuk terjalinnya persahabatan dan menciptakan suasana yang kooperatif dalam bekerja seperti interaksi antar pegawai yang baik yang menciptakan adanya kerja sama yang optimal dalam bekerja. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) yang muncul dalam diri pegawai menunjukkan kepada keinginan untuk memiliki pengaruh, dan mengendalikan individu lain dengan karakter pegawai yang bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lainnya, senang berada dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Kebutuhan prestasi (*need of achievement*) yang muncul dalam diri pegawai akan mendorong pegawai dengan kuat untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam berupaya untuk mencapai tujuan kerja (Susanto & Lestari, 2018).

Motivasi kerja merupakan pendukung dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja karena pegawai dengan motivasi kerja yang baik akan berusaha dan bekerja dengan optimal agar pekerjaan yang ditugaskan dapat berjalan sesuai dengan keinginan dan meningkatkan produktivitas kerja serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja menjadi komponen penting dalam suatu organisasi karena dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja dan menaati ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan dalam bekerja, sehingga dapat memenuhi harapan pegawai dan organisasi (Idrus dkk., 2021).

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sama secara terus menerus cenderung mengalami kejenuhan dalam menghadapi rutinitas kerja setiap harinya. Rutinitas pekerjaan yang monoton secara langsung dapat menurunkan semangat pegawai dalam bekerja dan menurunkan motivasi kerja pegawai atau pun mengakibatkan pegawai kehilangan motivasi kerja. Motivasi kerja yang rendah atau tidak adanya motivasi kerja bagi pegawai dapat memberikan dampak negatif terhadap kinerja pegawai dalam bekerja yang dapat menurunkan produktivitas kerja yang secara langsung berdampak buruk terhadap organisasi, karena dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi (Adinda dkk., 2023).

Motivasi kerja bagi setiap pegawai dapat memberikan sikap yang positif bagi pegawai dalam bekerja, memberikan dorongan kreativitas pegawai dalam melaksanakan tugas dalam bekerja, dan memberikan semangat kerja kepada pegawai dalam menjalani hari dalam bekerja, sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai yang berdampak pada produktivitas kerja organisasi yang berkaitan langsung dengan tercapai tujuan organisasi yang diawali dari motivasi kerja pegawai yang menghasilkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi (Kusmiati dkk., 2022).

Dalam teori motivasi kerja menurut Gouzali Saydam menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang diantaranya termasuk situasi lingkungan pada umumnya atau lingkungan kerja dan faktor sistem imbalan atau insentif. Lingkungan kerja pada motivasi kerja adalah segala faktor eksternal yang ada disekitar individu saat bekerja yang dapat mempengaruhi semangat, produktivitas, dan kepuasan kerja. Teori ini juga menyatakan seseorang yang mengharapkan insentif dengan harapan penghargaan yang memiliki dampak terhadap motivasinya dalam bekerja (Rahmawati dkk., 2021).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja diantaranya adalah dalam (Pratama & Supartha, 2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial kerja berupa insentif finansial dengan nilai signifikan 0,001 secara signifikan menjadi faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja karyawan PT. BPR Puteramas. Sementara itu, perbedaan pada penelitian ini adalah tidak hanya fokus

pada variabel insentif finansial saja, tetapi penelitian ini mengkombinasikan kedua jenis insentif yang diterima, yaitu insentif finansial dan insentif non-finansial.

Pada penelitian (Arif dkk., 2021), menyatakan hasil perihal status perkawinan, dan situasi lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja perawat dalam merawat pasien Covid 19. Sementara itu, perbedaan pada penelitian ini adalah tidak hanya fokus pada pertimbangan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, tetapi juga mengkaji peran insentif sebagai faktor tambahan yang memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

Selanjutnya ada penelitian (Purnama dkk., 2020), penelitian tersebut menyimpulkan bahwa lingkungan kerja pegawai menjadi faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai dengan koefisien 52,7 %. Sementara itu, perbedaan pada penelitian ini adalah walaupun lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, penelitian ini tidak hanya fokus pada pertimbangan pengaruh lingkungan kerja saja, tetapi juga mengkaji peran insentif finansial dan non-finansial yang didapatkan pegawai sebagai faktor tambahan yang memiliki hubungan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan kegiatan observasi dan wawancara pada staf pegawai di seluruh bidang kerja Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat yang telah penulis lakukan, penulis masih menemukan fenomena motivasi kerja pada oknum staf pegawai yang memiliki kebiasaan memulai jam kerja tidak tepat waktu sesuai ketentuan pada pagi hari waktu jam kerja dimulai yang menciptakan indisipliner dalam bekerja. Selanjutnya pada lingkungan kerja pegawai masih terjadinya pelimpahan tugas pada satu orang staf pegawai yang menyebabkan lingkungan kerja yang tidak nyaman bagi pegawai yang berdampak kepada beban kerja tambahan yang tidak sesuai dengan insentif yang telah diterima pegawai.

Hasil dari studi pendahuluan pengukuran motivasi kerja kepada 8 orang staf pegawai kantor Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat dengan perincian 3 orang pegawai sekretariat, 3 orang staf pegawai pelayanan kesehatan, dan 2 orang staf pegawai sumber daya kesehatan didapatkan hasil 75% staf pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah. Sebanyak 75% pegawai menyatakan bahwa kurangnya kolaborasi tim dalam bekerja karena banyaknya pekerjaan diberikan secara individu atau dilimpahkan kepada satu pegawai, sehingga mengakibatkan tidak terpenuhinya kebutuhan afiliasi (*need of affiliation*) terkait dukungan dari rekan kerja meningkatkan motivasi kerja. Dampak dari motivasi kerja rendah dapat menyebabkan komunikasi kerja yang tidak efektif yang dapat mempengaruhi koordinasi tim dalam bertugas, kurangnya hubungan sosial yang positif antara staf pegawai, dan kurangnya kolaborasi kerja antar staf pegawai.

Selanjutnya berdasarkan studi pendahuluan staf pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat yang menyatakan bahwasanya sebanyak 60% menyatakan bahwa lingkungan kerja yang tidak nyaman yang disebabkan situasi kerja yang tercipta tidak harmonis seperti hubungan rekan kerja terkait staf pegawai yang lebih banyak mengelola tugas pekerjaan yang dilimpahkan cenderung pada satu individu dalam jumlah banyak yang tidak mendukung staf pegawai dalam bekerja. Hal ini tentunya dapat berdampak pada suasana kerja yang tidak nyaman dan mengganggu kerja sama tim saat pelaksanaan tugas secara berkelompok yang dapat mempengaruhi hasil/ kualitas kerja yang berkaitan dengan kenyamanan lingkungan kerja. Sebanyak 100% staf pegawai yang ada pada studi pendahuluan menyatakan bahwa penetapan beban kerja yang tinggi, namun tidak sesuai dengan insentif yang diterima oleh pegawai atas pemenuhan kerja dan prestasi kerja yang diraih serta dapat mengurangi kepercayaan diri dan semangat pegawai dalam berkembang untuk menjadi lebih baik yang berkaitan dengan ketidaksesuaian insentif yang diterima. Dampak dari insentif yang rendah dapat menyebabkan rasa frustrasi bagi staf pegawai dalam memberikan kontribusi terbaik dalam bekerja yang tidak sesuai dengan harapan yang selaras mempengaruhi kepercayaan diri pegawai akibat adanya kesenjangan insentif yang diterima staf pegawai.

Berdasarkan fenomena yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara lingkungan kerja dan insentif dengan motivasi kerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan *cross-sectional study* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di kantor Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat pada bulan Januari sampai Februari 2025.

Populasi penelitian adalah 224 staf pegawai ASN kantor Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Penentuan sampel penelitian menggunakan rumus hubungan dua proporsi yang sumbernya dari dua penelitian terdahulu yang memiliki variabel lingkungan kerja dan insentif dengan penentuan menggunakan nilai proporsi 1 dan proporsi 2 dengan hasil besar sampel penelitian yang didapatkan dikalikan 2 untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih valid nantinya. Hasil besar sampel penelitian tertinggi ditetapkan menjadi total sampel penelitian dengan total sampel sebanyak 104. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dilakukan dengan mengelompokkan daftar para pegawai dengan kategori staf pada pegawai negeri sipil yang bekerja minimal 1 tahun dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang memiliki nomor induk pegawai berakhiran angka ganjil dari seluruh daftar pegawai. Setelah data pegawai dengan nomor induk pegawai berakhiran angka ganjil dipisahkan, maka selanjutnya penulis melakukan undian terhadap daftar nama pegawai dengan nomor induk pegawai berakhiran ganjil sebanyak 104 kali untuk mendapatkan total sampel penelitian. Daftar pegawai yang termasuk 104 sampel penelitian, selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner online melalui *website google form*.

Variabel yang diteliti adalah lingkungan kerja dan insentif dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan kepada jawaban kuesioner yang digunakan sebagai instrumen penelitian yang terdiri dari variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan insentif. Uji ini melibatkan 30 orang pegawai kantor Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat di luar 104 orang responden yang telah ditetapkan sebagai sampel. Hasil uji menunjukkan bahwa semua pernyataan valid dan kuesioner reliabel. Kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.

Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah data variabel motivasi kerja lingkungan kerja dan insentif sudah berdistribusi normal atau tidak. Hasil uji normalitas ini akan dijadikan sebagai acuan hasil dari pengukuran variabel. Uji normalitas dilakukan dengan uji Kolmogorov Smirnov karena jumlah sampel yang banyak. Ketentuan dalam uji normalitas, yaitu jika dalam uji normalitas variabel tersebut didapatkan nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal dan penulis akan menggunakan nilai median sebagai acuan hasil ukur. Penggunaan nilai median dilakukan pada data yang tidak berdistribusi normal atau distribusi yang tidak simetris seperti condong ke kiri atau ke kanan. Oleh karena itu jika hasil uji normalitas menunjukkan hasil data tidak berdistribusi normal atau data miring tidak simetris, maka median adalah ukuran pusat data yang lebih tepat. Selanjutnya, jika dalam uji normalitas variabel tersebut didapatkan nilai signifikansi $> 0,05$, maka data sudah berdistribusi normal dan penulis akan menggunakan nilai mean sebagai acuan hasil ukur. Penggunaan nilai mean dilakukan pada data yang berdistribusi normal atau simetris karena merupakan ukuran pemusatan distribusi yang paling sesuai. Oleh karena itu jika hasil uji normalitas menunjukkan hasil data berdistribusi normal, maka mean adalah ukuran pusat data yang tepat untuk menggambarkan distribusi data. Hasil uji normalitas pada penelitian ini menunjukkan data variabel pada motivasi kerja berdistribusi normal dengan nilai *p-value* sebesar 0,53, data variabel lingkungan kerja berdistribusi normal dengan nilai *p-value* sebesar 0,67, dan data pada variabel insentif berdistribusi normal dengan nilai *p-value* sebesar 0,81.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan data akan dianalisis menggunakan program SPSS. Analisis univariat dilakukan untuk menggambarkan dan melihat proporsi dari variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan insentif. Analisis bivariat dilakukan untuk menganalisis apakah ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menggunakan uji *Chi-Square* dengan hasil ada hubungan jika *p-value* $< 0,05$. Untuk membaca hubungan asosiasi antara variabel, penulis melihat nilai *Prevalence Ratio* (PR) dengan ketentuan bila nilai $PR > 1$ dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut merupakan faktor risiko timbulnya motivasi kerja rendah. Bila nilai $PR < 1$ dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut merupakan faktor proteksi timbulnya motivasi kerja rendah. Bila nilai $PR = 1$ dan rentang interval kepercayaan 95% CI tidak melewati angka 1, berarti variabel tersebut tidak ada hubungan dengan motivasi kerja rendah.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Analisis Univariat

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Staf Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat Tahun 2024

Karakteristik	n = 104	%
Motivasi Kerja		
Rendah	55	53
Tinggi	49	47
Lingkungan Kerja		
Tidak Mendukung	53	51
Mendukung	51	49
Insentif		
Rendah	54	52
Tinggi	50	48

Sumber: Output SPSS 23 (telah diolah)

3.1.1. Gambaran Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 1 hasil analisis data univariat, sebagian besar pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah sebanyak 53%. Distribusi frekuensi paling banyak adalah terkait responden yang tidak mendapatkan kesempatan untuk memimpin sebuah tim kerja sebanyak 55 responden. Hal ini mengakibatkan tidak terpenuhinya kebutuhan akan kekuasaan (*need of Power*) yang berpengaruh terhadap motivasi kerja yang rendah bagi staf pegawai.

Menurut McClelland dalam (Marliani, 2019), motivasi kerja pegawai yang rendah dapat ditimbulkan oleh kurangnya pemenuhan kebutuhan akan kekuasaan yang selaras dengan afiliasi yang merupakan salah satu kebutuhan psikologis yang mendorong seseorang untuk berperilaku dan berprestasi. Kebutuhan akan kekuasaan meliputi dorongan untuk mempengaruhi, memimpin, dan mengatur orang lain. Motivasi kerja yang rendah karena kurangnya semangat pegawai yang belum mendapatkan kesempatan memimpin sebuah tim kerja dapat mengakibatkan pegawai merasa kurang dihargai, dan tidak mendapatkan ruang dan kesempatan untuk pengembangan diri dan implementasi kemampuan kerja. Hal ini dapat berdampak kepada semangat kerja pegawai yang rendah dan kurang memiliki motivasi untuk berprestasi

Menurut penelitian dalam (Kuswaeri, 2016), menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan yang tidak terpenuhi menimbulkan motivasi kerja yang rendah. Individu akan lebih semangat bekerja ketika diberi kesempatan dalam memimpin sebuah tim kerja dengan pemenuhan harapan untuk membuktikan kemampuan kerja serta memberikan kontribusi terbaik untuk pekerjaan. Pemenuhan kebutuhan akan kekuasaan dapat berfungsi sebagai pendorong semangat kerja, namun dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan keterlibatan pegawai apabila tidak terpenuhi.

Masalah motivasi kerja yang rendah paling banyak terjadi pada staf pegawai yang merasa kurang dihargai dalam hal kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam bekerja. Masalah yang terjadi meliputi para staf pegawai yang merasa memiliki potensi yang besar dalam memimpin namun terbatas dalam proses realisasinya akibat kurangnya kesempatan memimpin sebuah program kerja. Dalam rangka menjaga motivasi kerja Dinas Kesehatan, penting untuk diadakan kegiatan rotasi pekerjaan atau penugasan khusus. Penulis menyarankan kepada Dinas Kesehatan agar dapat memberikan penugasan khusus dengan sistem rotasi sesuai hasil evaluasi dan saran pengembangan kemampuan pegawai berdasarkan kemampuan dan kinerja agar staf pegawai dapat mendapatkan pengalaman dan memiliki peran dalam kepemimpinan dalam memenuhi kebutuhan motivasi kerja pegawai. Hal ini juga dapat dimulai dengan pemberian tugas dengan pengelolaan tim pada staf pegawai.

3.1.2. Gambaran Lingkungan Kerja

Berdasarkan tabel 1 hasil analisis univariat yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa proporsi tertinggi responden ada pada responden dengan lingkungan kerja tidak mendukung sebanyak 51%.

Distribusi frekuensi yang paling banyak adalah lingkungan kerja yang tidak nyaman terkait responden yang menyatakan tempat kerja yang belum adanya keseimbangan kehidupan kerja pegawai sebanyak 53 responden.

Lingkungan kerja yang tidak mendukung disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak nyaman dan tidak adanya keseimbangan antara produktivitas kerja dan kurangnya hubungan sosial kerja yang mendukung suasana kerja yang kondusif. Adanya lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan dorongan dan motivasi kerja untuk melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh sehingga dapat memberikan prestasi kerja yang baik terhadap tujuan dalam pengembangan organisasi (Rulianti & Nurpribadi, 2023). Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan tidak mendukung apabila tenaga kerja tidak dapat melakukan kegiatan secara optimal yang menimbulkan motivasi kerja yang rendah bagi tenaga kerja (Rasyid & Tanjung, 2020).

Teori motivasi kerja menurut Gouzali Saydam dalam (Rahmawati dkk., 2021), menyatakan lingkungan kerja tidak nyaman dengan ketidakseimbangan hubungan sosial dengan suasana kerja kondusif dapat menyebabkan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat mengganggu produktivitas dan dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam bekerja yang menyebabkan pegawai mengalami lingkungan kerja yang tidak mendukung. Staf pegawai yang berada pada suasana kerja yang tidak kondusif dan tidak ada dukungan sosial yang positif maka mengakibatkan pegawai merasa terisolasi, stress, dan menghambat semangat pegawai dalam bekerja.

Masalah lingkungan kerja yang tidak mendukung paling banyak terjadi pada staf pegawai dengan tempat kerja yang belum adanya keseimbangan kehidupan kerja. Masalah yang terjadi meliputi para staf pegawai yang merasa lingkungan kerja yang memberikan tuntutan kerja yang tinggi dengan beban kerja yang berlebihan dan tidak sesuai yang berpotensi menyebabkan stress kerja pada staf pegawai dan mempengaruhi sikap serta tidak adanya ruang hubungan sosial bagi kehidupan pegawai akibat situasi lingkungan kerja yang tidak mendukung. Dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di Dinas Kesehatan, penulis memberikan saran untuk Dinas Kesehatan agar dapat menambahkan kegiatan kerja tim yang membangun koneksi antar pegawai seperti kegiatan tim kerja dalam melaksanakan program kerja secara bergantian dengan saling membantu dalam penyelesaian tugas untuk mencapai tujuan kerja yang ditetapkan.

3.1.3. Gambaran Insentif

Berdasarkan tabel 1 hasil analisis univariat yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa proporsi tertinggi responden ada pada responden dengan insentif rendah sebanyak 52%. Distribusi frekuensi paling banyak adalah terkait responden yang tidak mendapatkan insentif dalam bentuk pelatihan kerja yang menunjang prestasi sebanyak 54 responden. Hal ini mengakibatkan tidak terpenuhinya dorongan pegawai untuk dapat meningkatkan prestasi dalam bekerja.

Menurut penelitian (Berlian & Rafida, 2022), insentif yang rendah perihal kurangnya kesempatan dalam pemberian pengembangan diri dapat menghambat pegawai dalam meraih prestasi kerja. Kurangnya kesempatan pegawai dalam mendapatkan insentif pengembangan diri dapat mengakibatkan semangat pegawai menurun dan merasa kurang dihargai karena tidak didorong untuk berkembang lebih jauh dalam pengembangan karir. Tidak adanya insentif dalam bentuk pelatihan yang menunjang prestasi dapat menghambat pengembangan diri staf pegawai dalam menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Gouzali Saydam dalam (Rahmawati dkk., 2021) menyatakan insentif yang rendah dapat menyebabkan motivasi kerja yang rendah bagi tenaga kerja. Jika individu merasakan insentif yang diterima tidak sesuai dengan capaian prestasi kerja dan pemberian pelatihan peningkatan keterampilan untuk pengembangan karir yang tidak merata, maka minat dan semangat pegawai dalam bekerja dapat menurun atau rendah akibat perasaan tidak dihargai oleh instansi kerja.

Masalah insentif yang rendah paling banyak terjadi pada staf pegawai yang responden yang tidak mendapatkan insentif dalam bentuk pelatihan kerja yang menunjang prestasi. Masalah yang terjadi meliputi para staf pegawai yang merasa belum mendapatkan insentif yang sesuai dengan usaha dan prestasi kerja yang diraih akibat kurangnya penghargaan dalam bentuk insentif pelatihan yang menunjang prestasi. Dalam pemberian insentif yang efektif bagi Dinas Kesehatan, penulis memberikan

saran kepada Dinas Kesehatan untuk dilakukan prioritas pemberian pengembangan keterampilan penunjang prestasi bagi pegawai yang mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja. Hal ini dapat memberikan dampak bagi pegawai untuk dapat meningkatkan kontribusi kerjanya kembali setelah mendapatkan penghargaan dan insentif berupa pelatihan yang menunjang prestasi yang dapat berdampak kepada diri pegawai dan pegawai lainnya.

3.2. Analisis Bivariat

Tabel 2. Analisis Bivariat Motivasi Kerja Staf Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat Tahun 2024

Variabel	Motivasi Kerja		Total n = 104	Nilai- p-value	PR (95% CI)
	Rendah	Tinggi			
	n (%)	n (%)			
Lingkungan Kerja					
-Tidak Mendukung	35 (66,0%)	18 (34,0%)	53 (100%)	0,011	3,014 (1,355-6,704)
-Mendukung	20 (39,2%)	31 (60,8%)	51 (100%)		
Insentif					
-Rendah	37 (68,5%)	17 (31,5%)	54 (100%)	0,002	3,869 (1,714-8,736)
-Tinggi	18 (36,0%)	32 (64,0%)	50 (100%)		

Sumber: Output SPSS 23 (telah diolah)

3.2.1. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 2 hasil analisis bivariat yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pegawai dengan lingkungan kerja tidak mendukung sebagian besar memiliki motivasi kerja yang rendah, yaitu sebanyak 35 pegawai dari total 53 pegawai kategori lingkungan kerja tidak mendukung dengan persentase sebesar 66,0%. Sedangkan, pegawai dengan kategori lingkungan kerja mendukung sebagian besar memiliki motivasi kerja tinggi, yaitu sebanyak 31 pegawai dari total 51 pegawai kategori lingkungan kerja mendukung dengan persentase sebesar 60,8%. Berdasarkan hasil analisis data bivariat yang menggunakan uji *Chi Square*, nilai $p\text{-value} = 0,011 < \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Pemilihan nilai $p\text{-value}$ dilakukan dengan cara menerapkan ketentuan dalam pengujian *Chi Square* karena dalam hasil analisis tidak didapatkan *cell* yang memiliki nilai $E < 5$ maka $p\text{-value}$ yang digunakan adalah *Continuity Correction*. Hubungan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja terlihat bahwa semakin tinggi adanya lingkungan kerja yang mendukung bagi pegawai, maka akan semakin besar kemungkinan pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dalam hasil analisis juga didapatkan nilai PR = 3.014 dengan 95% CI (1.355-6.704) yang artinya bahwa responden dengan lingkungan kerja tidak mendukung 3.014 kali mempunyai risiko yang menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah.

Hasil penelitian ini sejalan dan berhubungan dengan teori menurut Sedarmayanti dalam (Maswar dkk., 2020), yang menyatakan bahwa keadaan lingkungan kerja yang tidak mendukung menjadi faktor yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepada pegawai. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dengan suasana kerja yang tidak kondusif, maka dapat menumbuhkan sikap indisipliner kerja yang tinggi pada pegawai sehingga dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja yang rendah bagi staf pegawai dalam bekerja. Lingkungan kerja yang tidak baik atau tidak mendukung dapat menyebabkan terciptanya disiplin kerja yang rendah pada pegawai, sehingga dapat menurunkan motivasi pegawai dalam bekerja.

Adanya hubungan antara lingkungan kerja tidak mendukung dengan insentif sesuai dengan teori motivasi kerja menurut Gouzali Saydam dalam (Rahmawati dkk., 2021), menyatakan lingkungan kerja tidak mendukung dapat mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. Kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mempengaruhi individu dalam bekerja karena berkaitan dengan rasa tidak nyaman pada lingkungan kerja. Sistem kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dengan berada pada lingkungan kerja yang tidak mendukung harus dapat diatasi dengan mengubah lingkungan kerja yang

tidak nyaman menjadi lingkungan kerja yang kondusif mencakup segala aspek seperti aspek lingkungan fisik dan psikologis atau sosial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Khaerisman dkk., 2021), yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara lingkungan kerja tidak mendukung dengan motivasi kerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak mendukung dalam bekerja menjadi faktor yang berhubungan dengan motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja tidak mendukung. Selanjutnya penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arif dkk., 2021), yang menyatakan bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja tidak mendukung dengan penurunan motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai yang rendah dapat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja yang tidak mendukung bagi pegawai meliputi keadaan fasilitas kerja yang tidak sesuai kebutuhan dan hubungan sosial pegawai yang tidak harmonis atau tidak terjalin dengan baik, sehingga dapat mengakibatkan terciptanya situasi lingkungan kerja yang tidak mendukung bagi pegawai yang dampaknya secara langsung menurunkan motivasi kerja pegawai.

Adanya hubungan lingkungan kerja tidak mendukung dengan motivasi kerja staf pegawai menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai kantor Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat adalah lingkungan kerja tidak mendukung. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutrisno dalam (Andamdewi, 2020) yang menyatakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor eksternal meliputi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat berdampak kepada rendahnya motivasi kerja pegawai. Instansi kerja yang kurang dalam memperhatikan lingkungan kerja yang tidak mendukung atau belum menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap berkurangnya gairah kerja atau semangat kerja pegawai yang rendah. Lingkungan kerja yang tidak mendukung memungkinkan pegawai bekerja dengan motivasi kerja yang rendah.

Dalam penelitian (Purnama dkk., 2020), tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai, menunjukkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa sebagian besar pegawai menunjukkan motivasi kerja yang rendah yang dipengaruhi adanya lingkungan kerja yang tidak mendukung yang tercipta pada tempat kerja. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa adanya lingkungan kerja yang tidak mendukung bagi staf pegawai dapat menyebabkan rendahnya semangat dan kurangnya dorongan pegawai dalam bekerja. Jadi, semakin tinggi atau tidak mendukungnya lingkungan kerja yang dialami pegawai, maka akan semakin rendah motivasi kerja pegawai.

Lingkungan kerja yang tidak mendukung memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja pegawai, karena faktor lingkungan kerja dapat mempengaruhi perasaan dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat dilihat dari adanya suasana kerja yang tidak nyaman, hubungan antar rekan kerja yang tidak harmonis, dan lingkungan kerja yang kurang interaktif antar pegawai dalam bekerja dapat menimbulkan rendahnya semangat pegawai dalam bekerja. Dalam konteks Dinas Kesehatan, motivasi kerja yang rendah menjadi komponen masalah yang sangat penting untuk diatasi, karena pegawai yang merasa tidak nyaman dan tidak dihargai dapat berpengaruh terhadap dedikasi pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap menurunnya kualitas hasil kerja yang diberikan.

Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap rendahnya motivasi kerja pegawai. Dari hasil penelitian ini, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja dalam merancang kebijakan atau pun kegiatan yang dapat mendukung peningkatan motivasi kerja pegawai. Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah Dinas Kesehatan disarankan agar dapat memperbaiki dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bagi staf pegawai dalam bekerja. Dinas Kesehatan dapat mengadakan kegiatan tim seperti *capacity building* atau *outbound* yang dilaksanakan satu kali dalam setiap 1 tahun sesuai kinerja bagian bidang kerja yang memerlukan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dengan tujuan untuk mempererat hubungan antar pegawai dan meningkatkan komunikasi yang baik antar pegawai dan terimplementasi dalam suasana kerja atau lingkungan kerja. Dinas Kesehatan juga dapat menerapkan rotasi posisi meja kerja pegawai 1 kali setiap tahun dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai dengan memperhatikan estetika dan membangun koordinasi kerja setiap

pegawai untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta meningkatkan motivasi kerja yang tinggi bagi staf pegawai.

3.2.2. Hubungan Insentif dengan Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 2 hasil analisis bivariat yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pegawai dengan insentif rendah sebagian besar pegawai memiliki motivasi kerja yang rendah, yaitu dengan persentase sebesar 68,5%. Sedangkan, pegawai dengan kategori insentif tinggi sebagian besar memiliki motivasi kerja tinggi, yaitu dengan persentase sebesar 62,7%. Berdasarkan hasil analisis data bivariat yang menggunakan uji *Chi Square*, nilai $p\text{-value} = 0,002 < \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan antara insentif dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Pemilihan nilai $p\text{-value}$ dilakukan dengan cara menerapkan ketentuan dalam pengujian *Chi Square* karena dalam hasil analisis tidak didapatkan *cell* yang memiliki nilai $E < 5$ maka $p\text{-value}$ yang digunakan adalah *Continuity Correction*. Hubungan antara insentif dengan motivasi kerja terlihat bahwa semakin tinggi insentif yang diterima oleh pegawai, maka akan semakin besar kemungkinan pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dalam hasil analisis juga didapatkan nilai $PR = 3,869$ dengan 95% CI (1,714-8,736) yang artinya bahwa responden yang menerima insentif kategori rendah 3,869 kali mempunyai risiko yang menyebabkan tingkat motivasi kerja rendah. Insentif yang diterima pegawai dalam bekerja dapat menjadi faktor dorongan kerja bagi pegawai atas hasil kerja yang telah diberikan kepada instansi kerja. Insentif yang tinggi didapatkan oleh pegawai dapat menjadi suatu penghargaan bagi pegawai dan dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja dengan memberikan hasil kerja yang terbaik.

Hasil penelitian ini sejalan dan berhubungan dengan Teori Insentif Gery Dressler dalam (Yusuf dkk., 2021), insentif yang rendah dianggap dapat menyebabkan motivasi kerja yang rendah bagi pegawai. Insentif yang rendah dapat mengurangi semangat bagi pegawai untuk dapat berupaya lebih keras dalam bekerja karena ketidaksesuaian insentif yang didapatkan dengan usaha dan kebutuhan kerja. Selain itu, insentif yang rendah dapat membuat pegawai merasa tidak dihargai dan menurunkan keterlatan pegawai akibat semangat kerja yang rendah. Pegawai Dinas Kesehatan yang masih belum mendapatkan insentif kategori rendah yang tidak sesuai dengan kinerja dan beban kerja yang dilaksanakan pegawai dapat menjadi faktor yang menurunkan motivasi pegawai dalam bekerja. Pemberian insentif kategori rendah yang diterima pegawai dapat menekan semangat pegawai dalam memberikan hasil kerja yang lebih untuk institusi kerja yang secara langsung menurunkan semangat pegawai dalam bekerja dan hal ini juga dapat menurunkan kepedulian pegawai atas pekerjaan yang dilaksanakan akibat motivasi kerja rendah yang dimiliki pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Wulandari dkk., 2023), yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara insentif yang rendah dengan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa faktor insentif rendah memiliki hubungan dengan motivasi kerja pegawai yang insenti kategori rendah yang tidak sesuai dengan harapan juga beban kerja pada pegawai dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan frustrasi, sehingga secara langsung berdampak terhadap kurangnya semangat kerja dan rendahnya motivasi pegawai dalam bekerja. Insentif rendah memiliki hubungan yang kuat dengan motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan karena insentif yang rendah dapat mengakibatkan pegawai merasa tidak dihargai atas kinerja dan hasil dari kontribusi kerja yang tidak sesuai. Pegawai yang merasa tidak dihargai melalui insentif yang rendah cenderung merasa tidak termotivasi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, karena mereka merasa usaha dan dedikasi mereka tidak diakui dan tidak dihargai. Selain itu, insentif rendah juga dapat menurunkan rasa kepuasan kerja pegawai, dan mempengaruhi loyalitas pegawai terhadap institusi kerja.

Selanjutnya penelitian ini juga selaras dengan penelitian (Damayanti, 2016), yang menyatakan bahwa ada hubungan antara insentif rendah dengan motivasi kerja. Pemberian insentif yang rendah dapat mengurangi rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan dan menurunkan semangat kerja pegawai. Insentif kategori rendah yang diterima pegawai dapat memberikan dampak negatif bagi institusi, yaitu pegawai bekerja dengan semangat yang rendah, dan menghambat kreativitas pegawai dalam bekerja. Hubungan antara insentif rendah dengan motivasi kerja berkaitan dengan posisi insentif sebagai penghambat motivasi pegawai dalam bekerja. Bagi pegawai dengan penerimaan insentif kategori rendah

dapat memicu perasaan tidak bersemangat dalam diri pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik dalam bekerja karena insentif yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan

Penelitian ini menemukan bahwa insentif kategori rendah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap rendahnya motivasi kerja pegawai. Dari hasil penelitian ini Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat perlu memperhatikan aspek insentif dalam merancang sistem insentif yang lebih efektif yang dapat mendukung peningkatan motivasi kerja pegawai. Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah Dinas Kesehatan disarankan agar dapat memperbaiki dan memaksimalkan sistem pemberian insentif yang adil dan efektif berdasarkan kinerja pegawai yang didukung kedisiplinan kerja yang baik. Selain itu dapat dilaksanakan pemberian insentif non-finansial berupa pengakuan dan apresiasi berupa mengadakan penghargaan seperti pegawai berprestasi atau tim kerja terbaik setiap bulannya dengan pemberian kesempatan pendidikan dan pelatihan keahlian sesuai kebutuhan pegawai yang dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Oleh karena itu pemberian insentif yang tepat sesuai dengan kinerja dan beban kerja yang diterima dapat lebih memotivasi pegawai dalam bekerja dan produktif bagi seluruh pegawai.

3.2.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Proporsi jumlah sampel yang tidak proporsional didominasi oleh staf pegawai bidang sekretariat.
- b. Teknik pengambilan sampel yang belum menggunakan teknik *random sampling*.
- c. Faktor yang diteliti terbatas kepada faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja dan belum menganalisis faktor internal motivasi kerja.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan insentif yang memadai memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan motivasi kerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Pegawai dengan lingkungan kerja mendukung 3,014 kali lebih mungkin memiliki motivasi kerja yang tinggi, sementara pegawai dengan insentif rendah memiliki risiko 3,869 kali lebih besar mengalami motivasi kerja rendah. Oleh karena itu, instansi pemerintah sebaiknya mengimplementasikan kebijakan peningkatan lingkungan kerja dan sistem insentif yang lebih kompetitif guna meningkatkan produktivitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T., Firdaus, M., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134–143. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15>
- Andamdewi, S. (2020). *Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja Pegawai Bagian Sekretariat Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat* (Vol. 1). <https://www.academia.edu/download/33146985/2698-5795-1-SM.pdf>
- Arif, Y. K., Wihardja, H., & Lina, R. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Perawat Pelaksana dalam Merawat Pasien Covid-19. *Jurnal Sehat Mandiri*, 16(1), 131–140. <https://doi.org/https://doi.org/10.33761/jsm.v16i1.350>
- Berlian, B., & Rafida, V. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Winaros Kawula Bahari Beji-Pasuruan. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 10(1), 90–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jpap.v10n1.p81-93>
- Damayanti, S. (2016). *Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Tetap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur Tahun 2014*. <https://www.academia.edu/download/106805164/322466758.pdf>

- Idrus, I., Hakim, H., & Kamaruddin, Y. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Industrial Engineering and Management (JUST-ME)*, 2(02), 46–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.47398/justme.v2i02.17>
- Khaerisman, M., Syafar, M., & Azis, R. (2021). Analisis Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja Perawat di Puskesmas Pamboang Kabupaten Majene. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(2), 136–142. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31602/ann.v8i2.5390>
- Kusmiati, I., Nasywa Sahila, A., Damayanti, S., Saraswati, A., & Apriliani, A. (2022). Pentingnya Motivasi Pegawai Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. Dalam *Karimah Tauhid* (Vol. 1). <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v1i6.7678>
- Kuswaeri, I. (2016). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Kabupaten Sumedang. Dalam *TANZHIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* (Vol. 1, Nomor 1). <https://ftk.uinbanten.ac.id/journals/index.php/tanzhim/article/view/28>
- Marliani, L. (2019). *Motivasi Kerja dalam Perspektif Douglas Mc Gregor*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/dinamika.v6i2.2254>
- Maswar, Wahyuni, Z., & Jufri, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dalam *Jurnal al-Idārah* | (Vol. 1, Nomor 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29>
- Pratama, M., & Supartha, I. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. BPR Sinar Puteramas. *Cross Border*, 6(1), 107–127. <https://journal.iaisambas.ac.id/index.php/Cross-Border/article/view/1694>
- Purnama, H., Safitri, M., & Agustina, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. *EKOMBIS*, 5(1), 16–19. <https://jurnal.saburai.id/index.php/manajemen/article/view/650/0>
- Rahmawati, M., Nurmawaty, D., & Vionalita, G. (2021). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Cijaku. *Health Publica*, 2(2), 127–128. <https://www.academia.edu/download/84231631/pdf.pdf>
- Rasyid, Mhd. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Ridho. (2020). Teori Motivasi Mccllland dan Implikasinya Dalam Pembelajaran PAI. Dalam *PALAPA: Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan* (Vol. 8, Nomor 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36088/palapa.v8i1.673>
- Rulianti, E., & Nurpibadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 849–858. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Sulakso, D., & Talkah, A. (2020). Manajemen Sumber Daya Aparatur Berbasis Kompetensi (Studi Pada Kantor Kecamatan Sukorejo Kota Blitar). *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 12–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v9i1.1073>
- Susanto, N. H., & Lestari, C. (2018). Problematika Pendidikan Islam di Indonesia: Eksplorasi Teori Motivasi Abraham Maslow dan David McClelland. *Edukasia Islamika*, 3(2), 184. <https://doi.org/10.28918/jei.v3i2.1687>
- Wulandari, A., Kolibu, F., & Wowor, R. (2023). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Paniki Bawah pada Masa Pandemi Covid-19. *KESMAS*, 12(1), 7–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.35790/kesmas.v12i1.46299>
- Yusuf, M., Barusman, S., & Amelia, E. (2021). *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja di Auto 2000 Raden Intan Bandar Lampung*. <https://osf.io/preprints/4w7kc/>

Halaman Ini Dikosongkan