

Peningkatan Motivasi Perawat Melalui Faktor Upah Berdasarkan Model Efektivitas Organisasi Mc Kinsey 7s Framework di Kabupaten Sampang Madura

Achmad Masfi¹⁾, Qory Tifani Rahmatika²⁾, Muhammad Putra Ramadhan³⁾, Nurma Alfiani⁴⁾, Nurul Evi⁵⁾, Yhenti Widjayanti⁶⁾, Yanuar Akhmad Budi Sunaryo⁷⁾

1),2), 3), 4), 5), 6), 7) Program Studi Keperawatan, Fakultas Kedokteran, Universitas Negeri Malang

E-Mail: bilalachmad50@gmail.com

Improving Nurse Motivation Through Wage Factors Based on the McKinsey 7S Framework for Organizational Effectiveness in Sampang Regency, Madura

Abstract: *Introduction: Many problems are faced by Community Health Centers, and one of them is motivation nurses. The motivation of health workers has the potential to influence the delivery of health services. Low morale among the workforce can undermine the quality of service provision and push workers away from the profession. Method: This study uses an explorative survey research design with a cross-sectional approach, to determine salary and services serve as the independent variables reviewed through the Mc Kinsey 7S Framework Model and motivation as the dependent variable. Sample as many as 208 nurses spread across 21 Community Health Centers using random and cluster sampling techniques. While the analytical test used is Spearman rank with a level error of 5%. Results: Received salary nurse by almost whole from the respondents categorized enough of 143 (68.8%), services received by nurses by almost whole respondents categorized enough 131 (63%), and motivation nurse category almost whole from the respondent not enough 109 (52%). Spearman rank test results show that mark significant good salary and services service to motivation of 0.000 which means There is a connection between salary and services service to motivation nurse. Conclusion: Implementation of salary and service variables service with the MC Kinsey 7S framework model approach is a system that becomes a reciprocal factor between the organization and staff in running the organization. Salary and services service is closely related to the structure in the division of tasks and responsibilities and the skills possessed by staff in running the organization to achieve motivation optimal so that can influence achievement performance.*

Keywords: *Keywords: Motivation; Nurse; Wages; Mc Kinsey*

Abstrak: Introduction : Banyak persoalan yang dihadapi oleh Pusat Kesehatan Masyarakat salah satunya adalah motivasi perawat. Motivasi petugas kesehatan berpotensi mempengaruhi pemberian pelayanan kesehatan. Moral yang rendah di antara tenaga kerja dapat merusak kualitas penyediaan layanan dan mendorong pekerja menjauh dari profesinya. **Method:** Peneliti ini menggunakan desain penelitian explorative survey dengan pendekatan cross sectional, untuk mengetahui Gaji dan jasa pelayanan sebagai variabel independent yang di tinjau melalui Model Mc Kinsey 7S Framework dan motivasi sebagai variabel dependent yang . Sampel sebanyak 208 perawat yang tersebar di 21 Pusat Kesehatan Masyarakat dengan teknik sampling random dan cluster. Sedangkan uji analitik yang digunakan adalah spearman rank dengan tingkat kesalahan 5%. **Result:** Gaji yang diterima perawat hampir seluruh dari respoden terkatagori cukup sebesar 143 (68,8%), jasa pelayanan yang diterima oleh perawat hampir seluruh dari respoden terkatagori cukup sebesar 131 (63%) dan motivasi perawat tekatagori hampir seluruh dari respoden kurang sebesar 109 (52%). Hasil uji spearman rank menunjukkan bahwa nilai signifikan baik gaji dan jasa pelayanan terhadap motivasi sebesar 0,000 yang artinya ada hubungan antara gaji dan jasa pelayanan terhadap motivasi perawat. **Conclusion :** implementasi variabel gaji dan jasa pelayanan dengan pendekatan model MC Kinsey

7S framework adalah suatu system yang menjadi faktor timbal balik antara organisasi dan staff dalam menjalani organisasi. Gaji dan jasa pelayanan berhubungan erat dengan structure dalam pembagian tugas dan tanggung jawab dan skill yang dimiliki oleh staff dalam menjalankan organisasi untuk mencapai motivasi yang optimal sehingga dapat mempengaruhi pencapaian kinerja.

Kata Kunci : Motivasi; Perawat; Upah; Mc Kinsey

PENDAHULUAN

Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya [1] Banyak persoalan yang dihadapi oleh Pusat Kesehatan Masyarakat salah satunya adalah motivasi perawat. Motivasi petugas kesehatan berpotensi mempengaruhi pemberian pelayanan kesehatan. Moral yang rendah di antara tenaga kerja dapat merusak kualitas penyediaan layanan dan mendorong pekerja menjauh dari profesinya. Meskipun keberadaan staf yang berkualitas dan termotivasi merupakan aspek kunci kinerja sistem kesehatan, hal itu juga merupakan salah satu faktor yang paling sulit untuk diukur [2]

Teori Motivasi dikembangkan oleh Frederick Herzberg menghubungkan faktor-faktor instrinsik dengan kepuasan kerja dan mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Salah satu faktor ekstrinsik motivasi yang menjadi persoalan di Pusat Kesehatan Masyarakat yaitu Upah [3] Upah merupakan hasil kerja yang berupa pemberian uang baik itu gaji atau jasa pelayanan [4]. Gaji rendah akan menghancurkan moral organisasi, dan karyawan akan menganggapnya sebagai negasi dari nilai diri mereka dan semacam "penghinaan" terhadap realisasi nilai organisasi. Mereka akan merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai secara adil, yang akan mempengaruhi prestasi kerja dan niat mereka untuk keluar. Selain gaji, sistem manajemen gaji memiliki pengaruh yang lebih penting terhadap karyawan [5]

Motivasi berhubungan dengan efektifitas organisasi, dimana organisasi kesehatan akan berjalan dengan baik jika organisasi berjalan secara efektif [6] Model yang sering digunakan untuk mendiagnostik efektifitas organisasi adalah Model Mc Kinsey 7s framework [7] Ada tujuh dalam kerangka kerja Model *MC Kinsey 7S Framework* yang membedakan menjadi elemen keras (Hard elements) dan elemen lunak (Soft elements). Elemen keras merupakan elemen yang dengan mudah dapat diidentifikasi dan dipengaruhi oleh manajemen. Elemen keras terdiri dari *Strategy* (strategi), *Structure* (struktur), dan *system* (Sistem). Sedangkan elemen lunak lebih sulit untuk diidentifikasi karena sifatnya yang dinamis, selalu berubah dan sangat tergantung pada individu dalam organisasi. Elemen lunak meliputi *shared value* (nilai bersama), *skill* (kemampuan), *staff* (staf atau personal dalam organisasi), dan *style* (gaya kepemimpinan) [8]

Peningkatan motivasi perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat sudah banyak dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja. Upaya untuk meningkatkan motivasi melalui faktor upah juga sering dilakukan. Bahkan banyak penelitian yang membahas tentang korelasi antara motivasi dan Upah. Namun penelitian ini berbeda dengan penelitian lain, karena upaya peningkatan motivasi melalui faktor gaji dan jasa pelayanan di tinjau berdasarkan efektifitas organisasi yaitu Model Mc Kinsey 7s framework

METODE PENELITIAN

Literatur Review

Kajian pustaka dilakukan sebelum melakukan penelitian, kajian pustaka berdasarkan penelitian sebelumnya yang membahas tentang gaji dan jasa pelayanan. Teori yang digunakan

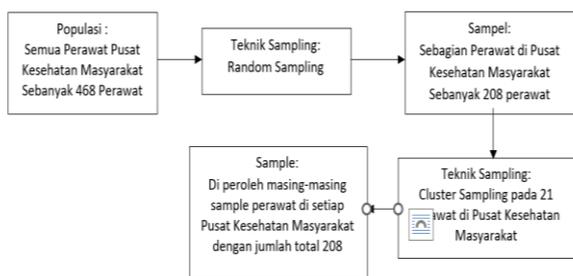
dalam penelitian ini adalah Model Mc Kinsey 7s framework. Motivasi Herzberg.

Metode

Literatur Review

Kajian pustaka dilakukan sebelum melakukan penelitian, kajian pustaka berdasarkan penelitian sebelumnya yang membahas tentang gaji dan jasa pelayanan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Mc Kinsey 7s framework. Motivasi Herzberg.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian explorative survey dengan pendekatan cross sectional, untuk mengetahui Gaji dan jasa pelayanan sebagai variabel independent dan motivasi sebagai variabel dependent. Proses survey analitik menggunakan pendekatan Model Mc Kinsey 7S Framework dengan mengumpulkan 213 perawat di Wilayah Kabupaten Sampang dengan teknik sampling yaitu Random Sampling dan Cluster Sampling. Pemilihan teknik sampling dipilih karena sampel tersebar di 21 Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang. Langkah-langkah dalam pengambilan sampel



Gambar 1.1 Tata cara pengambilan sample

Intrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan 130 pertanyaan setiap item pertanyaan memiliki pendekatan Model Mc Kinsey 7S Framework, yaitu Strategy, Struktur, Style, Skill, staff, system, dan shared value kemudian data di scoring, coding, dianalisis dan

diuji dengan spearman rank menggunakan aplikasi IBM SPSS statistic 25. Penelitian ini sudah memiliki Description of Ethical Approval dengan No 616-KEPK yang dikeluarkan oleh Fakultas Keperawatan Universitas Airlangga Surabaya tahun 2018.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini memaparkan gambaran gaji, jasa pelayanan dan motivasi perawat serta korelasi antara gaji, jasa pelayanan dan motivasi.

Tabel 1.2 Distribusi frekuensi berdasarkan gaji perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa gaji yang diterima oleh perawat Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	5	2.4	2.4	2.4
	Cukup	143	68.8	68.8	71.2
	Baik	60	28.8	28.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

Sampang hampir seluruh dari responden terkatagori cukup sebesar 143 (68,8%) responden dan sangat sedikit dari responden terkatagori kurang sebesar 5 (2,4%) responden

Tabel 1.3 Distribusi frekuensi Berdasarkan jasa pelayanan Perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	3	1.4	1.4	1.4
	Cukup	131	63.0	63.0	64.4
	Baik	74	35.6	35.6	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa

jasa pelayanan yang diterima oleh perawat Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang hampir seluruh dari responden terkatagori cukup sebesar 131 (63%) responden dan sangat sedikit dari responden terkatagori kurang sebesar 3 (1,4%) responden

Tabel 1.4 Distribusi frekuensi Berdasarkan motivasi Perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa motivasi perawat Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang	109	52.4	52.4	52.4
	Cukup	64	30.8	30.8	83.2
	Baik	35	16.8	16.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

hampir seluruh dari responden terkatagori kurang sebesar 109 (52%) responden dan sangat sedikit dari responden terkatagori kurang sebesar 35 (16,8%) responden

Tabel 1.5 Hasil analisis statistika uji *speraman rank* hubungan antara gaji terhadap motivasi perawat Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,000 (< 0,05) dan

		Gaji	Motivasi
Spearman's rho	Gaji	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.435**
		N	208
Motivasi	Motivasi	Correlation Coefficient	.435**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	208

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

memiliki korelasi sebesar 0,435 yang artinya ada hubungan antara gaji dan motivasi perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

Tabel 1.5 Hasil analisis statistika uji *speraman rank* hubungan antara jasa pelayanan terhadap motivasi perawat Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

Berdasarkan tabel 1.6 menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,000 (< 0,05) dan memiliki korelasi sebesar 0,350 yang artinya ada hubungan

		Jasa Pelayanan	Motivasi
Spearman's rho	Jasa Pelayanan	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.350**
		N	208
Motivasi	Motivasi	Correlation Coefficient	.350**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	208

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

antara jasa pelayanan dan motivasi perawat di Pusat Kesehatan Masyarakat di Wilayah Kabupaten Sampang

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara gaji dan jasa pelayanan dan motivasi perawat. Gaji merupakan upah berupa uang yang diberikan oleh puskesmas setiap bulan dengan besaran tetap sesuai dengan kesepakatan kerja [9]. Namun fakta dilapangan menunjukkan bahwa gaji yang diterima oleh perawat yang berstatus PNS dan Kontrak (PTT) di Kabupaten Sampang memiliki besaran yang tetap berkisar

antara Rp 3.000.000 s/d Rp 4.000.000 setiap bulan mengikuti golongan PNS, sedangkan untuk tenaga kontrak memiliki besaran yang sama sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang berlaku sebesar Rp 1.950.000 setiap bulan. Gaji yang diterima oleh tenaga sukwan di Kabupaten Sampang antara Rp 0 s/d Rp 200.000 per bulan. Gaji Tenaga sukwan ataupun Pegawai Tidak Tetap yang bekerja menjadi aparatur pemerintah tidak di danai oleh APBD/APBN tapi didanai oleh Puskesmas dari dana operasional instansi tersebut yang besar pembayarannya tidak menentu dan relatif lebih kecil dari standar upah minimum baik regional ataupun Kabupaten.

Gaji merupakan faktor yang penting dalam sebuah organisasi karena merupakan bagian dari upah yang diberikan oleh organisasi sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan oleh perawat [10]. Gaji yang diberikan akan mengacu pada emosional positif dan negatif dari karyawan, dimana gaji dan jasa pelayanan tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan individu dan keluarga saja, namun gaji merupakan indikator pencapaian diri dan status sosial [11].

Sedangkan Jasa pelayanan merupakan upah yang diberikan tiap bulan dengan besaran yang berbeda tergantung dengan keuntungan yang di dapatkan oleh Pusat kesehatan Masyarakat [9]. Persoalan jasa pelayanan tidak jauh berbeda dari persoalan gaji, untuk status PNS dan Kontrak (PTT), pembagian jasa pelayanan sudah jelas dan tertata dengan besaran antara Rp 1.500.000 s/d Rp 3.000.000 per bulan untuk perawat PNS. Sedangkan untuk perawat PTT besaran jasa pelayanan antara Rp 1.000.000 s/d 2.000.000. Sistem pembagian di lihat dari beberapa item penilaian yang sudah ditetapkan oleh pemerintah, salah satu item penilaiannya adalah beban kerja. Beban kerja yang diberikan kepada PNS dan kontrak (PTT) berlebih, contoh pada perawat PTT selain sebagai Perawat Desa yang mengurus 1 – 2 desa, perawat kontrak di bebani menjadi penanggung jawab program. Tidak terkecuali perawat PNS, mereka dibebani beberapa program

4 – 5 program. Hal ini disebabkan karena jumlah perawat PNS dan Kontrak (PTT) sangat sedikit. Namun disisi lain, seluruh Puskesmas memiliki pegawai sukwan yang banyak bahkan sampai melebihi perawat PNS dan Kontrak.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [2] bahwa korelasi antara gaji dan motivasi berpengaruh kinerja dan kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan. Pendapat Maslow bahwa manusia pada hakikatnya memiliki kebutuhan ego atau penghargaan seperti pada kebutuhan untuk dihormati, dihargai, dan memiliki status prestasi / reputasi dan menurut Herzberg dalam teori motivasinya bahwa pengakuan dari seorang pimpinan atas keberhasilan perawat melakukan suatu pekerjaan sangat penting [12]. Semakin tinggi Gaji dan jasa pelayanan yang diberikan maka semakin tinggi motivasi perawat dan akan mempengaruhi kinerja dan pelayanan yang diberikan.

Penghargaan bisa meningkatkan kinerja adalah penghargaan yang mampu menyentuh aspek profesionalisme dan kinerja perawat [13] Penghargaan sesuai dengan dasar perhitungan terhadap sistem *grading* perawat sehingga bisa menyentuh aspek profesional perawat dan kemampuan perawat sehingga hal ini sangat dirasakan oleh perawat sehingga bisa meningkatkan kinerja perawat. Penghargaan penghargaan meliputi atasan memberikan pujian jika bekerja dengan baik, ide-ide didengarkan dan dipertimbangkan oleh atasan, gaji yang diterima sesuai dengan UMP, menerima intensif tambahan jika pekerjaan melebihi target, saat lembur mendapatkan gaji tambahan [14]

Berdasarkan teori motivasi Herberg manajer perlu menghilangkan ketidakpuasan yang di tentukan oleh faktor hygiene rekan kerja, hubungan, gaji, dan keamanan kerja. Meningkatkan efek kepuasan yang berkaitan dengan faktor motivator promosi, penghargaan dan pekerjaan itu sendiri. Hal ini juga menegaskan temuan sebelumnya tentang kinerja

sebagai fenomena multidimensi yang dinamis[15] Adapun implementasi variabel gaji dengan pendekatan model *MC Kinsey 7S framework* adalah suatu *system* yang menjadi faktor timbal balik antara organisasi dan staff dalam menjalani organisasi. Gaji dan jasa pelayanan berhubungan erat dengan *structure* dalam pembagian tugas dan tanggung jawab dan *skill* yang dimiliki oleh *staff* dalam menjalankan organisasi untuk mencapai untuk mencapai motivasi yang optimal sehingga dapat mempengaruhi pencapaian kinerja. Gaji dan jasa pelayanan menjadi salah satu nilai yang mempengaruhi faktor motivasi dan kepuasan kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari organisasi [16]

PENUTUP

Ada hubungan antara Gaji dan jasa pelayanan di Pusat Kesehatan Masyarakat Kabupaten Sampang dan adapun implementasi variabel gaji dan jasa pelayanan dengan pendekatan model *MC Kinsey 7S framework* adalah suatu *system* yang menjadi faktor timbal balik antara organisasi dan staff dalam menjalani organisasi. Gaji dan jasa pelayanan berhubungan erat dengan *structure* dalam pembagian tugas dan tanggung jawab dan *skill* yang dimiliki oleh *staff* dalam menjalankan organisasi untuk mencapai motivasi yang optimal sehingga dapat mempengaruhi pencapaian kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

1. Achmad Masfi TS. Efektivitas Organisasi Kesehatan. 1st ed. Lisnawati, editor. Jakarta Pusat: CV. Diva Pustaka; 2023. 84 p.
2. Mutale W, Ayles H, Bond V, Mwanamwenge MT, Balabanova D. Measuring health workers' motivation in rural health facilities: Baseline results from three study districts in Zambia. *Hum Resour Health* [Internet]. 2013;11(1):1. Available from: Human Resources for Health
3. Kuswati Y. The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest Int Res Critics Inst Humanit Soc Sci*. 2020;3(2):995–1002.
4. Article R, Chancellor V. A Diagnosis Model for Job Motivation of Public Health Workers in Rural. *Int J Heal Sci Res*. 2017;7(April):442–52.
5. Coenraad DP, Nurdiansyah H, Adinata UWS. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Kader Posyandu (Wilayah Kerja Puskesmas Kecamatan Cidahu). *Makro, J Manaj Kewirausahaan*. 2020;5(1):46–59.
6. Chmielewska M, Stokwizewski J, Filip J, Hermanowski T. Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Serv Res*. 2020;20(1):1–12.
7. Anong Malivan & Kunyaphat Thanakunwutthirot. *Modern Office Management Mc Kinsey 7S Framework*. Thailand; 2019.
8. Gupta V, Sinha AR. McKinsey's 7s Principle and its inferences in Ramayana [Internet]. Vol. 2022, *Journal of Positive School Psychology*. 2022. Available from: <http://journalppw.com>
9. Masfi A, Sukartini T, Aziz A, Hidayat A. Performance Improvement Model Utilizing The Mckinsey 7S Approach For Public Health Centers In Sampang Regency Of Indonesia. *International J Sci Technol Reseach* [Internet]. 2020;9(3):2277–8616. Available from: www.ijstr.org
10. Masfi A, Soleha S, Moeljono E. Pengaruh Faktor Motivasi Gaji Dan Kepemimpinan

- Terhadap Kinerja Perawat (Systematic Review). *J Nurs Updat* [Internet]. 2020;(Vol 11 No 2 (2020): MARET). Available from: <https://stikes-nhm.e-journal.id/NU/article/view/180/150>
11. Zhou H, Ma J. The Influence of Organizational Justice on the Turnover Intention of Primary and Secondary School Teachers : The Importance of Sustainable Salary Management. 2022;(July):1–19.
 12. Keegan A, Ringhofer C, Huemann M. Human resource management and project based organizing: Fertile ground, missed opportunities and prospects for closer connections. *Int J Proj Manag* [Internet]. 2018;36(1):121–33. Available from: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.06.003>
 13. Emilia James O, Akon Emmanuel N, Y Al. Challenges, And Nurses' Job Performance in the University of Calabar Teaching Hospital, Calabar Cross River State Nigeria. *Sumerianz J Med Healthc* [Internet]. 2019;2(9):2706–8404. Available from: [https://www.sumerianz.com/pdf-files/sjmh2\(9\)106-118.pdf](https://www.sumerianz.com/pdf-files/sjmh2(9)106-118.pdf)
 14. Bordbar N, Shojaei P, Ravangard R, Bastani P, Joulaei H, Kavosi Z. Evaluation of the World Countries Health Referral System Performance Based on World Health Organization Indicators Using Hybrid Multi-Criteria Decision-Making Model. *ISPOR--The Prof Soc Heal Econ outcomes Res* [Internet]. 2022;28(2212):19–28. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.vhri.2021.06.006>
 15. Slimane NSB. Motivation and Job Satisfaction of Pharmacists in Four Hospitals in Saudi Arabia. *J Health Manag.* 2017;19(1):39–72.
 16. Sukartini T, Masfi A, Aziz A, Hidayat A, Nursalam N. Organizational Effectiveness with Mckinsey 7s Model Approach on Public Health Center in Madura, Indonesia. *Int J Psychosoc Rehabil.* 2020;24(7).