

Motivasi Tenaga Kesehatan di Kota Bogor dalam Kenaikan Jabatan Berdasarkan Model Herzberg

Nadira Hafizatin Izza

Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia; nadirahafizatin@gmail.com (koresponden)

Ayun Sriatmi

Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia; ayunsriatmi@gmail.com

Rani Tiyas Budiyantri

Peminatan Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia; ranitiyasbudiyantri@gmail.com

ABSTRACT

Achieving the successful implementation of development in the health sector in Indonesia requires the availability and readiness of professional health workers. To fulfill this, the government took steps with a competency-based health functional position development program. The Bogor City Health Office has implemented the program, but in its implementation, the participation of health workers is still very low. The purpose of this research was to find out the factors related to the motivation of health workers in applying for functional positions in the work area of the Bogor City Health Service, based on the Herzberg Model. This research was a survey research with a cross-sectional design. Data on all variables were collected by filling out a questionnaire, then analyzed using the Chi-square test. The results of the analysis showed that the p-value for each of the factors studied was correlated with the motivation to apply for a functional position: company policy = 0.000, quality of supervision = 0.000, incentives/salary = 0.005, responsibility = 0.000, work = 0.000, progress = 0.000, interpersonal relations = 0.302, and recognition = 0.432. From the results of the analysis it was concluded that the motivation of health workers to apply for functional positions is related to company policy, quality of supervision, incentives/salary, responsibility, work and progress.

Keywords: health workers; submission of functional positions; motivation; the Herzberg model

ABSTRAK

Pencapaian keberhasilan pelaksanaan pembangunan pada sektor kesehatan di Indonesia membutuhkan ketersediaan dan kesiapan tenaga kesehatan yang profesional. Untuk memenuhi hal tersebut, pemerintah mengambil langkah dengan program pengembangan jabatan fungsional kesehatan berbasis kompetensi. Dinas Kesehatan Kota Bogor telah menerapkan program tersebut, namun dalam pelaksanaannya, partisipasi tenaga kesehatan masih sangat rendah. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor yang berhubungan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam pengajuan jabatan fungsional di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor, berdasarkan Model Herzberg. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan desain *cross-sectional*. Data tentang semua variabel dikumpulkan melalui pengisian kuesioner, lalu dianalisis menggunakan uji *Chi-square*. Hasil analisis menunjukkan nilai p untuk masing-masing faktor yang diteliti korelasinya dengan motivasi pengajuan jabatan fungsional adalah: kebijakan perusahaan = 0,000, kualitas supervisi = 0,000, insentif/gaji = 0,005, tanggung jawab = 0,000, pekerjaan = 0,000, kemajuan = 0,000, hubungan interpersonal = 0,302, dan pengakuan = 0,432. Dari hasil analisis disimpulkan bahwa motivasi tenaga kesehatan untuk mengajukan jabatan fungsional berhubungan dengan kebijakan perusahaan, kualitas supervisi, insentif/gaji, tanggung jawab, pekerjaan dan kemajuan.

Kata kunci: tenaga kesehatan; pengajuan jabatan fungsional; motivasi; model Herzberg

PENDAHULUAN

Dinas Kesehatan Kota Bogor telah menerapkan program pengembangan jabatan fungsional berbasis kompetensi melalui Daftar Usulan Penetapan Angka Kredit (DUPAK), namun pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK pada wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor masih sangat rendah di setiap periode. Persentase jumlah tenaga kesehatan yang mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK selalu <15% dan mengalami penurunan pada periode 2021. Terdapat beberapa dampak yang dapat dialami Dinas Kesehatan Kota Bogor jika persentase jumlah tenaga kesehatan yang mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK terus menurun, seperti rangkap jabatan dan kekosongan jabatan pada unit kerja di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor. Hal ini dikarenakan tidak adanya tenaga kesehatan yang dapat memenuhi persyaratan kompetensi untuk jabatan tersebut. Selain itu, jika terdapat tenaga kesehatan yang tidak melakukan pengajuan jabatan fungsional lebih dari 5 tahun, maka akan dilaksanakan evaluasi kembali untuk posisi jabatan fungsionalnya. Terdapat beberapa kendala yang dialami pejabat fungsional dalam mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK, seperti pada penelitian Dewi & Sari (2018) yang menyatakan bahwa kendala yang dialami yaitu kurangnya minat dalam pembuatan DUPAK karena kesibukan pekerjaan pejabat fungsional.⁽¹⁾

Sedangkan menurut penelitian Mayasari (2020), kendala yang dialami yaitu masih rendahnya tingkat kepercayaan diri dan kemandirian tenaga kesehatan, sulit mencapai angka kredit, kurang memahami butir kegiatan dan bukti fisik dalam menyusun dan melengkapi persyaratan pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK ini. Kendala-kendala yang dialami oleh pejabat fungsional tersebut menyebabkan rendahnya motivasi pejabat

fungsional dalam mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK sehingga sedikit pejabat fungsional yang mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK.⁽²⁾

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan 10 tenaga kesehatan yang bekerja di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor diketahui sebanyak 5 tenaga kesehatan merasa bahwa pengajuan jabatan fungsional tidak terlalu penting untuk dilaksanakan, semuanya merasa bahwa persyaratan pengajuan terlalu rumit dan sebanyak 7 tenaga kesehatan terkendala kekurangan data pendukung persyaratan pengajuan sehingga berdampak pada keterlambatan pengumpulan DUPAK. Untuk melaksanakan pengajuan jabatan fungsional ini sangat berhubungan erat dengan motivasi tenaga kesehatan itu sendiri. Kendala-kendala yang dialami oleh tenaga kesehatan tersebut menyebabkan rendahnya motivasi dalam mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK sehingga sedikit tenaga kesehatan yang mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK di Dinas Kesehatan Kota Bogor.

Motivasi adalah alat dorong untuk dapat menggerakkan kemauan seseorang untuk melakukan sesuatu yang diarahkan pada langkah nyata seperti tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan, prestasi yang diraih, pengembangan dan kemandirian diri dalam melakukan tindakan sehingga tujuan tercapai.⁽³⁾ Terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi seseorang, salah satu teori yang membahas tentang motivasi ini dan mudah untuk diaplikasikan ialah teori motivasi Herzberg. Teori motivasi Herzberg ialah teori untuk mengukur motivasi seseorang dalam organisasi dimana pada setiap faktor didalamnya bersifat administratif manajerial dan tidak membentuk tingkatan untuk dapat memenuhinya. Dalam teori ini timbulnya motivasi disebabkan oleh dua faktor yaitu *maintenance factors* (faktor *hygiene*) dan *motivation factors* (faktor motivator).

Dinas Kesehatan Kota Bogor sudah melakukan berbagai tindakan untuk mengantisipasi rendahnya pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK namun motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional tersebut masih sangatlah rendah. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis terkait faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional di Dinas Kesehatan Kota Bogor.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif dan berdesain *cross-sectional*. Populasi penelitian ini ialah tenaga kesehatan berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor yang berjumlah 608 orang. Pengambilan sampel dengan teknik *cluster sampling* dan *proporsional sampling*. Sampel pada penelitian ini didapatkan 95 responden. Kriteria inklusi pada penelitian ini terdiri dari tenaga kesehatan berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan tidak sedang rangkap jabatan sebagai kepala puskesmas. Sedangkan kriteria eksklusi terdiri atas tenaga kesehatan yang tidak bersedia untuk menjadi responden dan yang tidak lengkap dalam pengisian kuesioner. Penelitian ini sudah memperoleh persetujuan dari Komisi Etik Penelitian Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro dengan nomor 205/EA/KEPK-FKM/2022.

Variabel-variabel yang diteliti sebagai faktor dari motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional adalah: kebijakan perusahaan, kualitas supervisi, insentif/gaji, tanggung jawab, pekerjaan, kemajuan, hubungan interpersonal dan pengakuan. Data tentang motivasi dan keseluruhan faktor dikumpulkan melalui pengisian kuesioner *offline*. Data yang sudah terkumpul dilakukan analisis deskriptif dalam tabel frekuensi dan dilanjutkan dengan pengujian hipotesis menggunakan uji *Chi-square*.

HASIL

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan, berada di tingkat pendidikan S1, kelompok usia madya (37-65 tahun), berprofesi sebagai bidan, dengan pangkat dan jabatan pada kategori keahlian, serta pada masa kerja lama yaitu >10 tahun. Selain itu, sebagian besar responden mempunyai motivasi tinggi dalam mengajukan jabatan fungsional. Namun berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa hal yang menjadi perhatian yaitu pada indikator arah perilaku bahwa sebagian besar responden cenderung tidak setuju pada pernyataan selalu tepat waktu dalam mengajukan jabatan fungsional (57,9%), berani untuk mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK karena Dinas Kesehatan Kota Bogor rutin membantu memberikan arahan (48,4%), mengikuti pembinaan terkait pengajuan jabatan fungsional (37,9%). Pada indikator tingkat usaha masih terdapat sebagian kecil responden yang merasa tidak setuju pada pernyataan sanggup memenuhi persyaratan DUPAK terkait tugas pelayanan kesehatan (16,8%), pengembangan profesi (23,1%), kegiatan penunjang (25,3%) dan melakukan evaluasi kembali terkait hasil pengajuan jabatan fungsional di periode sebelumnya (25,3%). Pada indikator tingkat kegigihan juga masih terdapat sebagian kecil responden yang merasa tidak setuju bahwa pengajuan jabatan fungsional suatu pekerjaan yang wajib dilakukan (28,4%) dan pengajuan jabatan fungsional dapat mengembangkan kompetensi dan kualitas tenaga kesehatan (38,9%).

Pada variabel kebijakan perusahaan, proporsi tenaga kesehatan yang menilai kebijakan perusahaan dalam kategori baik lebih banyak daripada kategori kurang baik. Namun terdapat sebagian responden yang menganggap durasi waktu pengajuan terlalu cepat (71,6%), alur pengumpulan DUPAK terlalu rumit (67,4%), serta prosedur, mekanisme (71,6%) dan perubahan alur (76,8%) pengajuan jabatan fungsional kurang tersosialisasikan. Pada variabel kualitas supervisi, proporsi tenaga kesehatan yang menilai kualitas supervisi dalam kategori baik lebih banyak dibandingkan dengan kategori kurang baik. Namun ditemukan sebagian responden berpendapat Dinas Kesehatan Kota Bogor tidak berusaha mencari tahu tenaga kesehatan yang tidak melakukan pengajuan (56,9%), membantu memberikan arahan kepada tenaga kesehatan yang mengalami kendala (53,7%), dan membantu memberikan motivasi kepada tenaga kesehatan (51,6%) dalam pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK dan memberikan teguran bagi yang mengumpulkan DUPAK melebihi durasi waktu yang ditetapkan (42,1%).

Tabel 1. Karakteristik responden dan gambaran variabel penelitian

Variabel	Responden		Variabel	Responden	
	Frekuensi	Persentase		Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin			Motivasi tenaga kesehatan		
Perempuan	83	87	Rendah	37	38,9
Laki-laki	12	13	Tinggi	58	61,1
Pendidikan			Kebijakan perusahaan		
Diploma III	38	40	Kurang baik	45	47,4
Diploma IV	10	11	Baik	50	52,6
Sarjana I	42	44	Kualitas supervisi		
Sarjana II	5	5	Kurang baik	44	46,3
Usia			Baik	51	53,7
Dewasa muda (24 – 36)	44	46	Insentif/gaji		
Dewasa madya (37 – 65)	51	54	Kurang baik	47	49,5
Profesi atau pekerjaan			Baik	48	50,5
Apoteker	7	7	Hubungan interpersonal		
Asisten apoteker	2	2	Kurang baik	40	42,1
Bidan	19	20	Baik	55	57,9
Dokter	12	13	Tanggung jawab		
Dokter gigi	4	4	Kurang baik	25	26,3
Nutrisi	4	4	Baik	70	73,7
Penyuluh kesehatan masyarakat	6	6	Pengakuan		
Perawat	17	18	Kurang baik	44	46,3
Perekam medik	1	1	Baik	51	53,7
Pranata laboratorium kesehatan	13	14	Pekerjaan itu sendiri		
Radiografer	2	2	Kurang baik	44	46,3
Sanitarian	4	4	Baik	51	53,7
Terapi gigi dan mulut	4	4	Kemajuan		
Pangkat dan jabatan			Kurang baik	38	40
Kategori keterampilan	39	41	Baik	57	60
Kategori keahlian	56	59			
Masa kerja					
Masa kerja baru (<6 tahun)	26	27			
Masa kerja sedang (6-10 tahun)	11	12			
Masa kerja lama (>10 tahun)	58	61			

Pada variabel insentif/gaji, proporsi tenaga kesehatan yang menilai insentif/gaji dalam kategori baik lebih banyak daripada kategori kurang baik. Namun sebagian responden cenderung menganggap insentif yang diterima belum sesuai dengan kompetensi dirinya (55,8%), tidak sebanding (62,1%) dan tidak sesuai (58,9%) dengan pendidikan dan pekerjaan pada jabatan saat ini. Selain itu sebagian responden mempunyai keinginan meningkatkan kompetensi dan kualitas untuk mendapatkan jabatan dengan gaji yang lebih tinggi lagi (90,5%). Pada variabel hubungan interpersonal proporsi responden yang menilai hubungan interpersonal dalam kategori baik lebih banyak dibandingkan dengan kategori kurang baik. Namun dalam penelitian terdapat sebagian kecil responden yang kurang antusias dalam pengajuan jabatan fungsional walaupun atasan dan rekan kerja sudah memberikan dukungan. Hal ini dapat terjadi dikarenakan responden masih menganggap bahwa pengajuan jabatan fungsional bukan suatu pekerjaan yang penting dan bermanfaat (43,1%).

Pada variabel tanggung jawab, proporsi tenaga kesehatan yang menilai tanggung jawab dalam kategori baik lebih banyak daripada kategori kurang baik. Namun ada sebagian responden yang jenuh dan malas untuk mengumpulkan DUPAK (66,3%), tidak sempat memeriksa ulang persyaratan DUPAK sebelum dikumpulkan (47,4%), dan tidak sanggup dalam memenuhi semua persyaratan DUPAK dengan durasi waktu yang sudah ditentukan (64,2%), sehingga lebih memilih untuk tidak melanjutkan atau mengikuti pengajuan pada periode selanjutnya (64,3%). Pada variabel pengakuan proporsi responden yang menilai pengakuan dalam kategori baik lebih banyak dibandingkan dengan kategori kurang baik. Namun dalam penelitian terdapat responden yang tidak setuju terkait pernyataan bahwa atasan memberikan penghargaan jika berhasil naik pangkat/jabatan (64,2%) dan memberikan pujian jika berpartisipasi aktif dalam pengajuan jabatan fungsional (55,8%). Dan sebagian kecil responden juga masih merasa tidak semangat untuk mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK walaupun ada pengakuan dan penghargaan dari atasan terkait keberhasilan naik pangkat/jabatan (48,4%).

Pada variabel pekerjaan, proporsi tenaga kesehatan yang menilai pekerjaan itu sendiri dalam kategori baik lebih banyak daripada kategori kurang baik. Namun ada sebagian responden tidak selalu tepat waktu dalam mengumpulkan DUPAK (61,1%), merasa tidak diberikan keleluasan (52,6%), merasa pengajuan jabatan fungsional merupakan pekerjaan yang membosankan (74,7%) dan beban kerjanya terlalu berat (69,5%). Pada variabel kemajuan proporsi responden yang menilai kemajuan dalam kategori baik lebih banyak dibandingkan dengan kategori kurang baik. Namun dalam penelitian terdapat sebagian kecil responden belum puas dengan tingkat kemajuan karirnya (43,2%), dengan pengajuan jabatan fungsional dapat memungkinkan belajar keahlian baru (41%), sehingga kemampuan, ketrampilan, dan kualitas tenaga kesehatan dapat berkembang (42,1%).

Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden dengan motivasi tinggi menilai kebijakan perusahaan dalam kategori baik (80%), kualitas supervisi dalam kategori baik (84%), insentif/gaji dalam kategori baik (75%), hubungan interpersonal dalam kategori baik (65%), tanggung jawab dalam kategori baik (74%), pengakuan dalam kategori baik (65%), pekerjaan itu sendiri dalam kategori baik (78%), dan kemajuan dalam kategori baik (82%). Hasil uji bivariat menunjukkan bahwa variabel bebas yang tidak ada hubungan dengan

motivasi tenaga kesehatan dalam pengajuan jabatan fungsional di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor ialah variabel hubungan interpersonal ($p = 0,302$) dan variabel pengakuan ($p = 0,432$). Sedangkan variabel bebas yang ada hubungan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam pengajuan jabatan fungsional di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor ialah variabel kebijakan perusahaan ($p = 0,000$), variabel kualitas supervisi ($p = 0,000$), variabel insentif/gaji ($p = 0,005$), variabel tanggung jawab ($p = 0,000$), variabel pekerjaan itu ($p = 0,000$), dan variabel kemajuan ($p = 0,000$).

Tabel 2. Hasil analisis hubungan antara variabel bebas dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional

Variabel	Motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional				Nilai p
	Rendah		Tinggi		
	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase	
Kebijakan perusahaan					
Kurang baik	27	60%	18	40%	0,000
Baik	10	20%	40	80%	
Kualitas supervisi					
Kurang baik	29	66%	15	34%	0,000
Baik	8	16%	43	84%	
Insentif/gaji					
Kurang baik	25	53%	22	47%	0,005
Baik	12	25%	36	75%	
Hubungan interpersonal					
Kurang baik	18	45%	22	55%	0,302
Baik	19	35%	36	65%	
Tanggung jawab					
Kurang baik	19	76%	6	24%	0,000
Baik	18	26%	52	74%	
Pengakuan					
Kurang baik	19	43%	25	57%	0,432
Baik	18	35%	33	65%	
Pekerjaan					
Kurang baik	26	59%	18	41%	0,000
Baik	11	22%	40	78%	
Kemajuan					
Kurang baik	27	71%	11	29%	0,000
Baik	10	18%	47	82%	

Dalam teori motivasi dua faktor menurut Federick Herzberg (1996) dan data penelitian pada tabel 2 menunjukkan bahwa terdapat faktor yang perlu diberikan perhatian khusus pada peningkatan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional yaitu faktor motivator. Hal ini disebabkan karena pada faktor motivator terdapat dua variabel yang mempunyai kecenderungan gap lebih banyak daripada faktor *hygiene*, dua variabel tersebut ialah variabel tanggung jawab dan variabel kemajuan. Selain itu berdasarkan data pada tabel diatas variabel tanggung jawab menjadi variabel yang paling berhubungan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional dan perlu diberikan perhatian khusus karena terdapat kecenderungan gap yang sangat besar pada kelompok responden dengan motivasi tinggi dimana persepsi responden terhadap tanggung jawab baik (74%) lebih besar dibanding dengan persepsi responden terhadap tanggung jawab kurang baik (24%).

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor dalam kategori tinggi. Meskipun jumlah kategori motivasi tinggi lebih banyak dalam mengajukan jabatan fungsional di wilayah kerja Dinas Kesehatan Kota Bogor, namun masih terdapat beberapa pernyataan dalam kuesioner terkait gambaran motivasi yang mempunyai jumlah cukup banyak jawaban tidak setuju seperti pada indikator arah perilaku, tingkat usaha dan indikator kegigihan. Pada indikator arah perilaku seperti selalu tepat waktu dalam mengumpulkan DUPAK, berani untuk mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK karena Dinas Kesehatan Kota Bogor rutin membantu memberikan arahan, mengikuti pembinaan terkait pengajuan jabatan fungsional. Hal ini disebabkan beberapa faktor seperti dalam pengumpulan DUPAK durasi waktunya terlalu cepat dan beban kerja yang terlalu berat dalam pengajuan jabatan fungsional dimana responden mempunyai kesibukan profesinya dan waktu yang terbatas. Durasi waktu yang terlalu cepat merupakan tekanan waktu yang diterima oleh tenaga kesehatan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan adanya tekanan waktu tersebut dapat mempengaruhi motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional secara negatif.⁽⁴⁾

Selain durasi waktu yang sedikit faktor lain ialah responden merasa persyaratan pengajuan jabatan fungsional terlalu rumit, prosedur, mekanisme, alur pengajuan jabatan fungsional kurang tersosialisasikan dengan baik. Faktor ini juga berhubungan dengan pernyataan yang mempunyai cukup banyak jawaban tidak setuju pada indikator tingkat kegigihan dimana responden merasa pengajuan jabatan fungsional tidak wajib dilakukan dan tidak mengetahui manfaat pengajuan jabatan fungsional. Hal ini disebabkan karena pembinaan yang diberikan Dinas Kesehatan Kota Bogor hanya dilakukan pada awal penetapan jabatan fungsional sehingga responden merasa pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK tidak terlalu penting dan selama periode pengajuan jabatan fungsional kurangnya arahan dan bimbingan secara berkala jika terdapat kendala dalam memenuhi persyaratan DUPAK sehingga responden terkadang merasa pengajuan tersebut sulit serta tidak berani dan tidak percaya diri

melakukan pengajuan. Karena adanya tuntutan pekerjaan dan jabatan, pembinaan ini dirasa perlu sering dilakukan untuk pegawai, sebagai bentuk arahan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya.⁽⁵⁾

Pada indikator tingkat usaha terdapat responden yang merasa tidak setuju dengan pernyataan sanggup memenuhi persyaratan DUPAK terkait tugas pelayanan kesehatan, pengembangan profesi, dan kegiatan penunjang yang dilakukan sesuai dengan bidang jabatan fungsionalnya, dari pernyataan tersebut didapati yang masih merasa kesulitan mayoritas tenaga kesehatan dengan jabatan keahlian dibandingkan dengan tenaga kesehatan dengan jabatan keterampilan. Hal ini dapat disebabkan karena ketidaksesuaian formasi awal perekrutan tenaga kesehatan saat pengajuan jabatan fungsional dengan penempatan dan penugasannya serta formasi CPNS/PNS pada jabatan fungsional kesehatan tidak dipersiapkan dalam perencanaan pendidikan dan pelatihan terkait jabatan fungsional untuk memenuhi syarat pengangkatan dalam jabatannya. Menurut konsep jabatan fungsional yang sudah dikembangkan setiap tenaga kesehatan khususnya yang berstatus CPNS dilatih sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya kemudian diberikan kewenangan untuk bidang kerja masing-masing. Pejabat fungsional yang dilantik wajib menjaga profesionalisme jabatan fungsionalnya,

Permasalahan permasalahan tersebut berdampak pada kompetensi dari pejabat fungsional dan organisasi itu sendiri karena masih banyak pejabat fungsional yang belum terbiasa dengan pekerjaannya, sulit memperoleh angka kredit dan tidak dapat berkontribusi secara optimal di dalam organisasi. Oleh karena itu penempatan yang sesuai dengan minat dan keahlian dari pejabat fungsional tersebut sangatlah penting. Namun pada realitasnya manajemen jabatan fungsional belum dilaksanakan secara professional sehingga belum sanggup menghasilkan pejabat fungsional yang berkompeten sesuai tuntutan tugas dan fungsinya. Sehingga diperlukannya suatu pedoman yang menjelaskan uraian tugas dan kebutuhan jabatan fungsional di setiap unit kerja organisasi guna menentukan kejelasan standar kompetensi dan kinerja yang ingin dibentuk melalui keberadaan jabatan fungsional ini.⁽⁶⁾

Terdapat hubungan antara kebijakan perusahaan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Syopiansyah *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kebijakan perusahaan dengan motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional.⁽⁷⁾ Kebijakan perusahaan ialah salah satu aspek penting untuk menumbuhkan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila penilaian pegawai terhadap kebijakan perusahaan terkait pekerjaannya semakin kurang baik, maka akan semakin sulit pula pegawai untuk menerapkan dan menumbuhkan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.⁽⁸⁾ Dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai kebijakan perusahaan dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula.

Meskipun mayoritas responden menilai kebijakan perusahaan dalam kategori baik namun masih banyak ditemukan responden yang menyatakan bahwa alur pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK terlalu rumit. Serta pada prosedur, mekanisme dan perubahan alur dalam pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK kurang tersosialisasikan dengan baik. Hal ini dapat terjadi karena pembinaan dan sosialisasi terkait pengajuan jabatan fungsional untuk tenaga kesehatan tidak dilaksanakan secara berkala dan terjadwal. Dilakukannya pembinaan dan sosialisasi secara berkala dan terjadwal bertujuan untuk mengurangi kendala yang akan terjadi terkait kurang mengetahui dan memahami kelengkapan berkas administrasi dan berkas bukti fisik pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK, butir-butir kegiatan jabatan fungsional kesehatan seperti kegiatan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan bidang tugasnya, kegiatan pengembangan profesi, dan kegiatan penunjang. Selain pembinaan dan sosialisasi secara berkala, dapat dilakukan pembuatan skema alur prosedur dan mekanisme dalam pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK secara singkat dan mudah dimengerti dalam bentuk infografis serta dapat mengoptimalkan penyebaran admin khusus bagian Sekretariat Jabatan Fungsional di seluruh unit kerja yang mempunyai tugas membantu Dinas Kesehatan Kota Bogor dalam pengurusan pengajuan jabatan fungsional dan verifikasi pengecekan persyaratan DUPAK di setiap periodenya.

Terdapat juga sebagian responden menyatakan bahwa durasi pengajuan jabatan fungsional terlalu cepat. Hal ini dapat terjadi karena kesibukan tugas dalam profesi responden, sehingga responden hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk dapat memenuhi persyaratan pengajuan jabatan fungsional. Oleh karena itu diharapkan Dinas Kesehatan Kota Bogor dapat memberikan informasi sedini mungkin terkait pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK sebelum periode pengajuan tersebut dimulai serta melibatkan pejabat fungsional secara langsung pada setiap pengambilan keputusan.

Terdapat hubungan antara kualitas supervisi dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Menurut penelitian Maharanti (2015) kualitas supervisi yang tidak jelas dapat menjadi sumber kekecewaan dan penurunan motivasi tenaga kesehatan dalam melaksanakan pekerjaannya karena kegiatan supervisi tersebut tidak sesuai dengan keadaan, tidak sistematis, dan tidak lengkap.⁽⁹⁾ Supervisi berupa arahan, bimbingan, dan pembinaan harus dilakukan sesuai dengan keadaan dan kebutuhan tenaga kesehatan. Supervisi juga harus bersifat edukatif, suportif, dilakukan secara teratur, jelas, dan dapat dilaksanakan. Semakin kurangnya supervisi dapat berdampak tenaga kesehatan yang tidak terbiasa dan kebingungan dalam menerapkan dan menyelesaikan pekerjaannya sehingga semakin sulit untuk menumbuhkan motivasi. Dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai kualitas supervisi dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula.

Meskipun mayoritas responden menilai kualitas supervisi dalam kategori baik, namun sebagian responden menyatakan bahwa Dinas Kesehatan Kota Bogor tidak memberikan teguran kepada tenaga kesehatan jika mengumpulkan DUPAK melebihi durasi yang telah ditetapkan. Hal ini dapat terjadi karena sistem fleksibilitas yang diterapkan Dinas Kesehatan Kota Bogor dalam pengajuan DUPAK, yaitu apabila pada periode tersebut sudah banyak yang mengumpulkan maka tenaga kesehatan yang terlambat mengajukan tidak akan diterima pengajuannya. Namun jika pada periode tersebut masih sedikit maka yang terlambat akan diterima pengajuannya, hal tersebut menunjukkan supervisi dari Dinas Kesehatan Kota Bogor belum diterapkan secara optimal. Sebagian responden juga menyatakan tidak setuju bahwa Dinas Kesehatan Kota Bogor berusaha mencari tahu apabila terdapat tenaga kesehatan yang terkendala dan tidak melaksanakan pengajuan jabatan fungsional, membantu

memberikan motivasi kepada tenaga kesehatan, dan membantu memberikan arahan kepada tenaga kesehatan yang mengalami kendala dalam memenuhi persyaratan pengajuan. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya arahan dan bimbingan terkait pengajuan DUPAK yang didapatkan tenaga kesehatan.

Selain itu menurut Dinas Kesehatan Kota Bogor pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK dilakukan atas kesadaran dan kemauan tenaga kesehatan itu sendiri dan tidak adanya target dari atasan yang diberikan kepada tenaga kesehatan untuk segera naik pangkat/jabatan. Oleh karena itu pentingnya pejabat fungsional dalam memahami tujuan dan manfaat mengajukan jabatan fungsional sehingga dapat menumbuhkan motivasi untuk mau melaksanakan pengajuan jabatan fungsional. Selain itu dengan adanya target naik pangkat/jabatan, pegawai akan merasa dibutuhkan, dihargai, dan diakui kemampuan dalam bekerja oleh atasannya sehingga pegawai akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya.^(9,10) Salah satu hal yang dibutuhkan oleh tenaga kesehatan untuk mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu bimbingan dan arahan dari atasan yang sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan pekerjaan yang dapat meningkatkan motivasi dan kedisiplinannya.⁽¹¹⁾ Oleh karena itu bimbingan dan arahan (supervisi) harus dilakukan secara jelas, konsisten, berkelanjutan, dan terjadwal. Serta adanya rencana tindak lanjut yang berhubungan dalam proses supervisi tersebut karena supervisi yang tidak diterapkan dengan optimal akan memberikan dampak pada kualitas motivasi tenaga kesehatan itu sendiri.⁽¹²⁾

Terdapat hubungan antara insentif/gaji dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Besar kecilnya insentif/gaji yang didapatkan berhubungan dengan meningkatnya kebutuhan sehari-hari. Hal ini dikarenakan kebutuhan seseorang tidak terbatas, adapun kondisi tersebut sangat rentan dengan kepuasan seseorang terhadap insentif/gaji yang diterimanya dalam jabatan saat ini. Oleh karena itu instansi kesehatan perlu berhati-hati dalam mempertimbangkan insentif/gaji yang akan diberikan kepada tenaga kesehatan, jika tenaga kesehatan tidak puas dengan insentif/gaji yang diterima dapat berdampak pada menurunnya kemauan dan keseriusan dalam bekerja.⁽¹¹⁾ Ini dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai insentif/gaji dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula.

Meskipun mayoritas responden menilai insentif/gaji dalam kategori baik namun ditemukan sebagian responden menyatakan bahwa insentif yang diterima pada saat ini belum sesuai dan belum sebanding dengan kompetensi diri, pendidikan dan beban pekerjaannya. Hal ini dapat terjadi karena tenaga kesehatan terkadang menilai besarnya insentif hanya didasari oleh tingkat pendidikan saja tanpa mempertimbangkan beban kerja, jabatan, dan prestasi kerja. Sehingga tenaga kesehatan merasa belum puas dan tidak adil terhadap insentif yang sudah diberikan. Selain itu menurut penelitian Maharanti (2015) insentif yang diterima oleh tenaga kesehatan belum sesuai dengan beban kerja, hal ini dikarenakan sistem perhitungan kapitasi oleh BPJS ditentukan berdasarkan perkepala pasien yang terdaftar dan tidak dibatasi jumlah kunjungannya. Hal tersebut menyebabkan tenaga kesehatan mengharapkan kenaikan jasa pelayanan dari kapitasi perbulannya.⁽¹³⁾ Setiap bentuk insentif yang diterima oleh tenaga kesehatan wajib diberikan sesuai dengan beban kerjanya secara tepat dan jelas. Ketidaksesuaian pemberian insentif dapat berdampak pada penurunan motivasi tenaga kesehatan dalam melaksanakan pekerjaannya.⁽⁹⁾

Sebagian responden juga menyatakan mempunyai keinginan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas diri dengan mengikuti beberapa diklat, *workshop*, seminar, dan lanjut pendidikan yang sesuai dengan bidang jabatan fungsionalnya guna mendapatkan jabatan dan gaji yang lebih tinggi lagi. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai keinginan mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dengan insentif yang lebih besar karena semakin tinggi jabatan maka semakin besar pula tugas, tanggung jawab, ruang lingkup kerja yang ditanggung dan sangat berpengaruh bagi roda kegiatan suatu organisasi sehingga insentif yang diterima pun lebih besar dari tenaga kesehatan lainnya. Dengan mengetahui bahwa semakin tinggi jabatan maka semakin besar juga insentifnya dapat membuat tenaga kesehatan bekerja lebih giat lagi dan semakin termotivasi untuk berprestasi dan naik pangkat/jabatan. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 48 tahun 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Kesehatan No 75 tahun 2015 mengatakan bahwa besaran insentif pejabat fungsional kesehatan dapat didasari juga oleh kegiatan terkait meningkatkan kompetensi dan kualitas diri seperti pendidikan dan pelatihan atau lanjut pendidikan. Selain itu kegiatan terkait meningkatkan kompetensi dan kualitas diri tersebut merupakan salah satu poin syarat dalam mengajukan jabatan fungsional melalui DUPAK ini

Tidak terdapat hubungan antara hubungan interpersonal dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden merasa Dinas Kesehatan Kota Bogor atau Kepala TU Puskesmas, Labkesda selalu mengingatkan tenaga kesehatan untuk berpartisipasi melalui surat pemberitahuan. Serta Kepala Puskesmas tidak mempersulit tenaga kesehatan dalam memberikan tanda tangan di surat persyaratan DUPAK. Selain itu responden cenderung merasa nyaman berkomunikasi, bertukar informasi, berbagi pengalaman, dan memberikan motivasi dengan sesama rekan kerja terkait pengajuan jabatan fungsional. Walaupun hubungan interpersonal sudah termasuk kategori baik, tetapi sebagian responden masih tidak antusias dalam pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK padahal sudah mendapatkan dukungan dari atasan dan rekan kerja. Hal ini dapat terjadi karena tenaga kesehatan belum merasa butuh dalam mengajukan jabatan fungsional karena masih beranggapan bahwa pengajuan jabatan fungsional bukan suatu pekerjaan yang penting dan bermanfaat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kristiyaningsih (2019) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan antara hubungan interpersonal dengan motivasi pejabat fungsional dalam melaksanakan pekerjaannya.⁽¹⁴⁾

Terdapat hubungan antara tanggung jawab dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Tanggung jawab adalah kondisi seseorang dalam keadaan sadar mengambil keputusan untuk bersikap, baik yang disengaja ataupun tidak, serta dapat menanggung risiko dari apa yang dilakukannya.⁽¹⁵⁾ Pegawai yang mempunyai tingkat motivasi kerja yang tinggi akan merasa lebih tertantang untuk menyelesaikan tugas yang lebih sulit, menerima tanggung jawab pekerjaan yang lebih berat, dan menduduki jabatan yang lebih tinggi.⁽¹⁶⁾ Dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai tanggung jawab dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula. Selain itu variabel tanggung jawab menjadi

variabel yang paling berhubungan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional dan perlu diberikan perhatian khusus karena terdapat kecenderungan gap yang sangat besar pada kelompok responden dengan motivasi tinggi.

Meskipun mayoritas responden menilai tanggung jawab dalam kategori baik namun sebagian responden cenderung merasa jenuh dan malas untuk mengumpulkan DUPAK. Hal ini dikarenakan persyaratan yang harus dipenuhi sangat banyak dan alur pengajuan rumit dengan durasi yang sedikit. Dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang ada kalanya merasa jenuh atau bosan, salah satu penyebabnya ialah pekerjaan yang dilakukan saat ini merupakan pekerjaan yang berulang-ulang, bersifat monoton, kurang bervariasi, melelahkan, kurang adanya tantangan yang dirasakan.⁽¹⁷⁾ Profesi tenaga kesehatan pada umumnya mempunyai tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Hal ini mengakibatkan tenaga kesehatan rentan terhadap kejenuhan dan kelelahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan beban kerja yang sudah ditanggung tenaga kesehatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pada pelayanan kesehatan ini ditambah dengan beban kerja dan tekanan waktu dalam pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK dapat berdampak meningkatnya rasa jenuh dan malas tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional karena tenaga kesehatan masih merasa pengajuan jabatan fungsional bukan merupakan pekerjaan yang penting.

Hal diatas juga menjadi penyebab sebagian responden tidak sempat memeriksa ulang DUPAK sebelum dikumpulkan, tidak sanggup dalam memenuhi semua persyaratan dengan durasi yang sudah ditentukan. Apabila semua persyaratannya belum terpenuhi dan durasi waktu pengumpulan sudah dekat sebagian responden lebih memilih untuk tidak melanjutkan atau mengikuti pengajuan pada periode selanjutnya saja. Oleh karena itu pentingnya tenaga kesehatan dapat melakukan manajemen waktu yang baik dengan menyusun dan mengevaluasi timeline dalam memenuhi persyaratan pengajuan jabatan fungsional. Dengan adanya manajemen waktu yang baik dapat membantu tenaga kesehatan dalam melakukan hal penting di setiap jam kerjanya dan dapat mengatasi setiap tekanan yang ada sehingga mengurangi adanya stress dan jenuh pada pekerjaan.⁽¹⁸⁾ Selain itu Dinas Kesehatan Kota Bogor dapat membuat perjanjian komitmen dengan tenaga kesehatan jika tenaga kesehatan tidak dapat mengikuti pengajuan jabatan fungsional pada periode tersebut.

Tidak terdapat hubungan antara pengakuan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Hasil penelitian ini ditemukan sebagian responden cenderung merasa adanya pengakuan dan dihargai rekan kerja dan atasan jika berhasil dalam naik pangkat/jabatan melalui pengajuan jabatan fungsional. Selain itu keterampilan dan kemampuan responden dalam memenuhi persyaratan pengajuan jabatan mendapatkan pengakuan dari atasan dan rekan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengakuan sudah termasuk dalam kategori baik, namun sebagian responden masih tidak antusias dalam pengajuan jabatan fungsional meskipun sudah mendapatkan pengakuan dari atasan dan rekan kerjanya jika berhasil memenuhi persyaratan pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK dan berhasil dalam kenaikan pangkat/jabatan. Hal ini dapat disebabkan karena tenaga kesehatan mempunyai kebutuhan dan persepsi yang berbeda terkait bentuk pengakuan. Adapun terdapat pegawai yang merasa bahwa bentuk pengakuan berupa uang sudah cukup untuk mencukupi kebutuhan, tetapi terdapat juga pegawai lain yang baru merasa cukup dengan bentuk pengakuan bersifat instrinsik, seperti pemberian tanggung jawab, peran dalam mengambil keputusan, keleluasaan dan kebebasan yang lebih besar untuk meningkatkan harga diri pegawai.^(19,20) Hasil penelitian ini membuktikan bahwa tidak ada hubungan antara pengakuan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional.

Terdapat hubungan antara pekerjaan itu sendiri dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Pekerjaan itu sendiri adalah besar atau kecilnya tantangan pekerjaan yang diterima oleh tenaga kerja. Pekerjaan itu sendiri dalam kategori baik jika pegawai merasa pekerjaan yang sedang dilaksanakan tidak membosankan, menantang, bervariasi, sesuai dengan kemampuan.⁽²¹⁾ Dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai pekerjaan itu sendiri dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula.

Meskipun mayoritas responden menilai pekerjaan itu sendiri dalam kategori baik namun sebagian responden cenderung tidak tepat waktu dalam mengumpulkan DUPAK serta merasa pengajuan jabatan fungsional merupakan pekerjaan dengan beban kerja yang berat, terlalu sulit dan membosankan. Hal ini dikarenakan banyaknya persyaratan DUPAK yang harus dipenuhi pada setiap periodenya. Menurut Devina *et al.* (2013) yang menyebabkan pegawai merasa pekerjaannya terlalu sulit untuk dikerjakan dan membosankan yaitu pekerjaan dilakukan secara abstrak karena tidak ada arahan dan bimbingan dari atasan yang memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Sehingga masih terdapat pegawai yang bingung, belum paham, dan belum terbiasa dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.⁽²²⁾ Oleh karena itu diharapkan instansi melakukan perubahan agar pegawai tidak merasa pekerjaan tersebut membosankan, agar tidak menumbuhkan rasa bosan pada suatu pekerjaan, dapat dipengaruhi pada penguasaan prosedur kerja, persyaratan jabatan yang jelas dalam menduduki suatu jabatan, dan penjelasan yang jelas terkait pekerjaan tersebut.

Selain itu sebagian responden merasa tak diberi keleluasan melaksanakan pengajuan jabatan fungsional melalui DUPAK, hal ini dikarenakan semua kebijakan dan supervisi dalam mengajukan jabatan fungsional ini sudah ditetapkan sejak awal tanpa adanya evaluasi berkala sehingga tidak ada kesempatan tenaga kesehatan untuk menyampaikan saran dan masukan terkait pengajuan jabatan fungsional. Pegawai yang diberikan keleluasaan yang tinggi dalam mengambil keputusan terkait pekerjaannya akan menganggap beban kerja bukan menjadi suatu masalah. Namun pegawai akan menganggap pekerjaan tersebut sebagai tantangan untuk menyelesaikan dalam waktu cepat dengan hati yang senang sehingga tidak menimbulkan rasa bosan. Hal tersebut juga memberi keuntungan kepada instansi karena memiliki pegawai yang produktif dalam bekerja sesuai dengan prosedur yang ada tanpa menunggu putusan dan perintah dari atasan.⁽²³⁾ Instansi dapat memberikan kesempatan untuk tenaga kesehatan menyampaikan rekomendasi berupa saran dan masukan terkait pengajuan jabatan fungsional

Terdapat hubungan antara kemajuan dengan motivasi tenaga kesehatan dalam mengajukan jabatan fungsional. Kemajuan pegawai tidak hanya terkait menyelesaikan pekerjaan namun juga berupa promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi. Kemajuan tersebut dapat menjadi dorongan pegawai bekerja lebih baik sehingga

meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.⁽⁸⁾ Dibuktikan dalam penelitian ini bahwa responden yang menilai kemajuan dalam kategori baik mempunyai tingkat motivasi dalam pengajuan jabatan fungsional yang tinggi pula. Meskipun mayoritas responden menilai kemajuan dalam kategori baik namun sebagian kecil responden cenderung merasa belum puas dengan tingkat kemajuan karirnya. Hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman tenaga kesehatan dalam perkembangan alur karir melalui pengajuan jabatan fungsional. Serta belum mengetahui bahwa kenaikan pangkat/jabatan dalam jabatan fungsional dapat mengembangkan kemampuan, keterampilan, kualitas diri. Setiap pejabat fungsional yang ingin meningkatkan kemajuan karirnya, diperlukan adanya pemahaman terkait alur perkembangan karir sehingga dapat menyusun perencanaan karirnya. Kemajuan karir yang dilakukan dan dikembangkan pada jabatan fungsional dapat berupa pembinaan karir, penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karir melalui mutasi jabatan, kenaikan pangkat dan pengangkatan dalam jabatan dengan memenuhi persyaratan dalam DUPAK.⁽²⁴⁾

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa motivasi tenaga kesehatan di Dinas Kesehatan Kota Bogor untuk mengajukan jabatan fungsional berhubungan dengan kebijakan perusahaan, kualitas supervisi, insentif/gaji, tanggung jawab, pekerjaan dan kemajuan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dewi NKS. Implementasi pemeliharaan daftar usulan penilaian angka kredit (DUPAK) dosen dalam peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Medan. Medan: STPP; 2018.
2. Mayasari S. Upaya mendukung proses kenaikan pangkat. Bandung: Universitas Pasundan; 2020.
3. Hasibuan SM, Bahri S. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Maneggio J Ilm Magister Manaj.* 2018;1(1):71–80.
4. Yuniarti T. Motivasi kerja dan kinerja auditor terhadap tekanan anggaran waktu, kompleksitas tugas, dan anggaran (suatu kajian studi literatur manajemen dan keuangan). *J Ilmu Manaj Terap.* 2020;2(2):233–51.
5. Sufa'ah A, Christiani L. Optimalisasi pengelolaan arsip dinamis melalui pembinaan kearsipan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Pekalongan. *J Ilmu Perpust.* 2018;7(3):141–50.
6. Martief LM. Strategi meningkatkan kinerja jabatan fungsional PUPR Pasca Penyederhanaan Birokrasi. Jakarta: PUPR; 2018.
7. Putra SJ, Hidayah NA, Sugiarti Y, Teknologi FS. Pengembangan implementasi jabatan fungsional dosen berbasis teknologi informasi dan komunikasi. *J Teknodik.* 2013;XVII No.1:533–46.
8. Paramita DA, Arso SP, Kusumawati A. Faktor-faktor yang berhubungan dengan motivasi perawat dalam pelaporan insiden keselamatan pasien di Rumah Sakit X Kota Semarang. *J Kesehat Masy.* 2020;8(6):724–30.
9. Nurmala R. Hubungan supervisi kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Jembrana Bali. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim; 2018.
10. Mahendra RO. Analisis pengangkatan pegawai negeri sipil dan jabatan fungsional analisis kepegawaian melalui jalur inpassing Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. *Pesquisa Veterinaria Brasileira.* 2021;26:173-180.
11. Septiyanita DP. Faktor-faktor yang berhubungan dengan produktivitas dokter dalam pengisian dokumen rekam medis di rawat inap RSUD Ungaran Kabupaten Semarang. Semarang: UNDIP; 2019.
12. Yuliana E, Hariyati TS, Rusdiansyah. Supervisi berjenjang di era pandemi COVID-19 dalam manajemen keperawatan. 2021;3(6).
13. Maharanti S. Motivasi kerja dokter pada era BPJS Kesehatan di Puskesmas Ngesrep tahun 2015. Semarang: UNDIP; 2015.
14. Asrar M. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan. Makassar: Univ Muhammadiyah Makassar; 2021.
15. Rochmah EY. Mengembangkan karakter tanggung jawab pada pembelajar (perspektif psikologi barat dan psikologi Islam). *Stud Kependidikan dan Keislam.* 2016.
16. Daulay R, Kurnia E, Maulana I. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. *Proseding Semin Nas Kewirausahaan.* 2019;1(1):2090-18.
17. Pratama HA. Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non-fisik terhadap kebosanan kerja karyawan di Akademi Maritim Yogyakarta (AMY). *Maj Ilm Bahari Jogja.* 2019;17(2):75–85.
18. Gea AA. Time management: menggunakan waktu secara efektif dan efisien. 2014.
19. Astuti R, Zulaifah E. Hubungan antara pengakuan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan BUMN. 2017.
20. Prabu AS, Wijayanti DT. Pengaruh penghargaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada divisi penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *J Ekon Bisnis dan Kewirausahaan.* 2016;5(2):104.
21. Prastowo AW, H AR. Analisis motivasi kerja karyawan pada PT. Peputra Masterindo Kec. Tapung Kab. Kampar. *J Valuta.* 2016;2(1):17.
22. Devina TE, Rahman A, Yuniarti R. Analisa jalur pengaruh faktor Herzberg motivator dan Minnesota satisfaction questionnaire terhadap kinerja karyawan. *Rekayasa dan Manaj Sist Ind.* 2013;369–78.
23. Jayanti A. Pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap burnout yang dimediasi oleh persepsi dukungan organisasi. 2021;2013–5.
24. Lestari D. Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, perencanaan pengembangan karir, serta disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo. 2014.