

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kinerja Perawat

Perawat merupakan tenaga kesehatan yang paling sering dan paling lama berinteraksi dengan klien. Asuhan keperawatan yang diberikan pun sepanjang rentang sehat-sakit. Kinerja perawat yang baik merupakan harapan seluruh pasien. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja perawat diukur dari pelayanan yang diberikan kepada pasien sehingga pasien merasakan puas atau tidak puas. Jadi kinerja perawat merupakan produktivitas perawat dalam memberikan asuhan keperawatan sesuai wewenang dan tanggungjawabnya yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas. Penilaian kinerja perawat merupakan bentuk penjaminan mutu layanan keperawatan (Cahyani, 2022).

Menurut Ruth Silaen dkk., (2022:125) dalam bukunya Kinerja adalah tingkat kompetensi terhadap pekerjaan yang diberikan dalam tatanan kesatuan yang mendukung sistem kerja berdasarkan *team work* (tim kerja). Dalam dunia perusahaan tentunya memerlukan kinerja yang tinggi. Pada saat yang bersamaan pula, pegawai atau karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Berbicara tentang kinerja, erat kaitannya dengan suatu pendapat bahwa untuk mengetahui hasil

kinerja yang di capai dalam suatu perusahaan atau pun instansi pemerintahan/swasta maka hal yang pertama harus dilakukan ialah mengadakan penilaian kinerja.

Menurut (Daniel Adi Setya, 2022:292) manajemen kinerja adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang sangat penting. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas secara keseluruhan dengan memaksimalkan kinerja dan potensi individu. Manajemen kinerja berkaitan dengan: a) meningkatkan kinerja individu dan kolektif; b) mengkomunikasikan harapan manajemen kepada supervisor dan staf; c) meningkatkan komunikasi antara manajemen senior, supervisor dan staf; d) membantu staf untuk meningkatkan prospek karir mereka melalui pengakuan dan penghargaan kinerja yang efektif; e) mengidentifikasi dan menyelesaikan kasus kinerja yang kurang baik; dan f) menyediakan tautan penting ke fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya, seperti pelatihan.

Kinerja perawat yang optimal merupakan faktor kunci dalam menjamin kualitas pelayanan kesehatan terhadap pasien. Oleh karena itu, untuk dapat mengikuti perkembangan dan mencapai tujuan rumah sakit, maka kinerja perawat harus selalu diperhatikan, dikelola, dan ditingkatkan menjadi lebih baik agar mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Terdapat berbagai cara dalam meningkatkan kinerja perawat salah satunya adalah dengan menerapkan disiplin kerja melalui penegakan peraturan atau standar kerja yang dapat mengikat para perawat agar bersedia bekerja sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan (Sari & Atmajawati, 2024).

Kinerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu kemampuan dan keterampilan, variabel psikologi terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi sedangkan variabel organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja meliputi karakteristik pribadi yang terdiri dari usia, jenis kelamin, pengalaman, orientasi dan gaya komunikasi, motivasi, pendapatan dan gaji, lingkungan, organisasi, supervisi dan pengembangan karir (Venakontesa, 2023).

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut (Payaman J. Simanjuntak) dalam Ruth Silaen (2022:126) pertama faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja. Kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas. Ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik

dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Menurut (Zahara et al., 2011) berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja sangat menentukan terhadap hasil kerja perawat. Perhatian pada faktor psikologis perawat merupakan hal yang sangat penting antara lain persepsi perawat, sikap perawat, kepribadian perawat, belajar perawat, dan motivasi perawat terhadap pekerjaan yang dihadapainya. Variabel psikologis pada subvariabel motivasi merupakan salah satu variabel yang akan mempengaruhi kinerja perawat.

Maka dari itu, perlu adanya kinerja yang baik yang bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya dilihat dari motivasi kerja dan disiplin kerja. Terdapat beberapa alasan maupun urgensi terkait penerapan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja pada rumah sakit yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja bagi perawat sangat penting dimana dengan motivasi kerja meningkat maka kinerja akan meningkat yang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan dengan kinerja yang meningkat maka dapat membantu rumah sakit meningkatkan citra sebagai rumah sakit yang memberikan pelayanan yang maksimal (P. A. Putri, 2024).

2.1.2 Indikator Kinerja Perawat

Dimensi dan indikator kinerja menurut wirawan (2012:67), yaitu:

1. Kualitas kerja, Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan;

2. Kuantitas kerja, Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan;
3. Tanggung jawab, Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari;
4. Kerjasama, Kesiediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik;
5. Inisiatif, Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Indikator Kinerja menurut Khaeruman, (2021:17) dalam bukunya ada tiga hal yaitu “Kuantitas, Kualitas dan Kerjasama”.

1. Pertama kuantitas, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari pegawai/karyawan adalah terhadap jumlah pekerjaan yang diselesaikan.
2. kualitas, Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil pekerjaan memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan

dari suatu kegiatan. Kualitas kerja diukur dari pegawai/karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tingkat penyelesaian pekerjaan dengan ketrampilan dan kemampuan pegawai/karyawan.

3. kerjasama, Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang pegawai/karyawan untuk bekerja bersama dengan pegawai/karyawan lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.3 Manajemen Talenta

Menurut (Haudi., 2021:1) Manajemen talenta memiliki peran besar dari dalam proses menciptakan sumber daya manusia dengan kemampuan strategis untuk setiap karyawan. Manajemen talenta diciptakan dari awal proses rekrutmen, pencarian talenta, kandidat, dan penentuan kompetensi yang khusus bagi setiap sumber daya manusia untuk mencapai sukses karier, pekerjaan, upah, dan evaluasi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan kepemimpinan masa akan datang.

Pella dan Inayati (2011:81) berpendapat bahwa manajemen talenta adalah suatu proses untuk memastikan suatu perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skill and high strategic value*). Menyatakan manajemen talenta mencakup pemilihan dan pengembangan karyawan yang dianggap berbakat di dalam perusahaan sehingga dapat menghasilkan sekelompok orang yang dapat dikembangkan bakatnya untuk menjadi sebuah investasi dalam perusahaan. Sekelompok orang berbakat tersebut disebut sebagai *talent pool*.

Armstrong (2012:256) memberikan kesimpulan bahwa manajemen talenta adalah proses untuk memastikan bahwa dalam suatu organisasi harus memiliki orang-orang bertalenta yang mereka butuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Merujuk pada pengertian ini, secara ringkas manajemen talenta adalah proses untuk menyiapkan sumber daya manusia yang bertalenta (memiliki *softskill* dan *hardskill*) untuk dikembangkan dan di jaga sebagai suatu aset yang wajib dimiliki oleh perusahaan untuk dapat tetap eksis dalam persaingan bisnis sesuai dengan keahlian dan jabatan kerja setiap karyawan berdasarkan deskripsi juga spesifikasi pekerjaan.

Sedangkan menurut (Oktaviani, 2025) *Talent management* atau manajemen talenta merupakan strategi organisasi dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan individu berbakat guna meningkatkan daya saing perusahaan, yang semakin banyak diterapkan untuk meningkatkan retensi karyawan dan inovasi bisnis. Entrepreneur engagement mencerminkan tingkat keterlibatan aktif individu dalam aktivitas kewirausahaan, yang dipengaruhi oleh jejaring, interaksi dengan ekosistem bisnis, serta pemanfaatan teknologi digital yang semakin mempercepat kolaborasi dan adaptasi pasar. Sementara itu, entrepreneur motivation adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk memulai serta mengembangkan usaha mereka, dipengaruhi oleh faktor prestasi, kebutuhan akan kemandirian, serta tren pasar yang semakin dinamis. Dalam model konseptual, ketiga variabel ini berperan sebagai faktor utama yang dapat mempengaruhi keberhasilan bisnis dan inovasi dalam organisasi, di mana pengelolaan talenta yang

efektif berpotensi meningkatkan keterlibatan serta motivasi wirausaha, sehingga mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.

Menurut penelitian dari (Hasya & Lasti, 2025) Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, nilai koefisien regresi Manajemen Talenta yaitu 0,170 hal ini menunjukkan bahwa apabila Manajemen Talenta meningkat sebesar satu- satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,170 dengan asumsi tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil uji parsial (t) menunjukkan bahwa variabel Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan nilai t-hitung $(1,531) > t\text{-tabel } (1,657)$ dan nilai signifikan $(0,028) < 0,05$. Maka hipotesis kedua H_0 ditolak, H_a diterima. Berdasarkan hasil Analisa tersebut dapat disimpulkan bahwa Manajemen Talenta berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS TK.III. Reksodiwiry Padang. Pengaruh variabel Manajemen Talenta hal ini berarti dengan adanya Manajemen Talent aini dapat memperbaiki kinerja serta menambah pengetahuan karyawan di RS TK.III. Reksodiwiry Padang.

Keberhasilan ataupun kegagalan implementasi manajemen talenta dalam organisasi disebabkan oleh berbagai faktor. Keberhasilan implementasi manajemen talenta dipengaruhi oleh empat faktor pendukung, yakni dikendalikan oleh strategi bisnis, berintegrasi dengan proses bisnis, dikelola dengan cara pelatihan core business (bisnis inti), dan menetapkan pola pikir talent. Sedangkan kegagalannya, (1) Manajer senior tidak meluangkan waktu yang cukup terhadap talent

management; (2) Organisasi bersifat silo sehingga tidak mendorong kolaborasi yang konstruktif dan terjadinya sharing sumber daya; (3) Kurangnya komitmen manajer lini untuk mengembangkan kemampuan dan karier karyawan; (4) Line manager tidak bersedia mengategorikan anak buahnya menjadi top, average, maupun underperformers; (5) CEO maupun pemimpin-pemimpin senior perusahaan tidak cukup terlibat dalam pembentukan strategi talent management; (6) Pemimpin senior tidak menyelaraskan antara strategi talent management dengan strategi bisnisnya; dan (7). Manajer lini tidak memperhatikan underperformers employee secara efektif bahkan ketika sudah dalam kondisi kronis (Tinggi, 2020).

Lalu menurut Haudi (2021:38) Faktor kunci dari manajemen talenta adalah pengembangan. Namun demikian pengembangan tidak dapat berdiri sendiri tanpa didukung oleh hal lain seperti sistem penilaian kinerja yang baik atau suksesi yang baik. Sebaik- baiknya proses pengembangan Talenta karyawan tidak akan berhasil maksimal dalam menciptakan pimpinan perusahaan apabila bahan baku dalam proses rekrutmennya tidak dapat menyaring karyawan bertalenta. Kesemuanya ini menunjukkan betapa pentingnya pengembangan karyawan ini terintegrasi secara utuh dengan proses manajemen talenta yang lainnya.

Sehingga menurut (Sulaeman *et al.*, 2023) Manajemen talenta sebagai proses yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang mengelola talenta agar mereka dapat kompetitif dengan perusahaan lain. Manajemen Talenta menjadi proses yang dilakukan dalam manajemen perusahaan untuk mengelola talenta supaya mereka dapat kompetitif dalam bersaing dengan perusahaan lain. Manajemen talenta ini terdiri dalam faktor-faktor yaitu; perekrutan, pelatihan, kompetensi, dan

kompensasi. Apabila Manajemen Talenta dilakukan dengan baik maka tujuan organisasi swasta ataupun organisasi publik dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang direncanakan.

Lalu Chrisyanti Irra, (2021:31) juga menyebutkan bahwa Lingkungan kerja yang mendukung merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi talenta. Lingkungan yang positif, yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan terbuka terhadap ide-ide baru, dapat meningkatkan kreativitas dan produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang toksik atau yang tidak mendukung dapat menghambat motivasi karyawan dan mendorong talenta terbaik untuk mencari kesempatan lain. Selain itu Kepemimpinan dan manajemen yang efektif juga sangat mempengaruhi talenta. Pemimpin yang menginspirasi, yang mampu menetapkan visi yang jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memahami kebutuhan individu, dapat membantu memaksimalkan potensi karyawan. Manajer yang terampil dalam mengelola keberagaman, mendorong pertumbuhan pribadi, dan menangani konflik secara efektif, dapat menciptakan tim yang koheren dan berkinerja tinggi.

2.1.4 Indikator Manajemen Talenta

Adapun indikator manajemen talenta menurut Armstrong , (2014:267) dimulai dari

1. *Talent Planning*
2. *Resourcing Talent*
3. *Identification*
4. *Talent Relationship*

5. *Talent Development*
6. *Talent Retention*
7. *Career Management*
8. *Management Succesion Planning*
9. *The Talent Pipeline*
10. *The Talent Pool*

Sepuluh indikator ini saling berkaitan untuk menunjang keberhasilan manajemen talenta.

Lalu Sigit Purwanto, dkk (2025:112) dalam bukunya menyatakan aspek indikator dalam manajemen talenta ada 4.

1. “Potensi” mengacu pada kemampuan individu untuk belajar dan berkembang.
2. “Kinerja” merupakan indikator yang jelas tentang kemampuan individu dalam melakukan tugasnya.
3. “Perilaku” perilaku individu seperti kepemimpinan, kerja sama tim, dan kemampuan komunikasi, juga merupakan indikator penting dalam mengidentifikasi manajemen talenta. Keempat “Nilai” nilai yang dianut individu harus selaras dengan nilai-nilai organisasi.

2.1.5 Motivasi Kerja

Menurut Marnis & Priyono, (2008:265) Motivasi sering, diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif merupakan “*driving force*” seseorang, untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap orang mempunyai motif

diri yang tentu bisa berbeda antara orang yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan menurut Seto., (2022:83) Motivasi berasal dari kata “motif” yang memiliki arti upaya atau dorongan untuk seseorang agar melakukan suatu hal. Motivasi dapat dikatakan sebagai alasan seseorang untuk melakukan suatu hal sesuai dengan dorongan yang muncul dengan sendirinya dari dalam diri seseorang. Untuk itu motivasi merupakan hal penting yang harus ada dalam suatu organisasi, karena motivasi erat hubungannya dengan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi.

Teori hirarki kebutuhan motivasi, dikemukakan oleh Abraham Harold Maslow (1954:68) tidak diragukan lagi teori motivasi yang paling sederhana dan paling banyak dibahas. Menurut Maslow semua orang memiliki berbagai kebutuhan dan ketika seseorang memiliki kebutuhan yang tidak terpuaskan ia berusaha mengidentifikasi sesuatu yang akan memuaskan kebutuhan ini disebut tujuan. Setelah tujuan telah diidentifikasi, orang tersebut mengambil tindakan untuk mencapai tujuan itu dan dengan demikian memenuhi kebutuhan (Daniel Adi Setya, 2022:192).

Sedangkan menurut (Yonathan & S Barusman, 2025), motivasi kerja muncul sebagai faktor krusial yang mempengaruhi kinerja karyawan. Definisi ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki dimensi yang dinamis dan berkelanjutan, bukan hanya menumbuhkan semangat awal bekerja, tetapi juga menjaga konsistensi individu dalam melaksanakan tugasnya. Dalam dunia kerja, motivasi berfungsi sebagai penggerak utama yang menentukan sejauh mana

seseorang bersedia menggunakan kemampuan, energi, dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi.

Robbins & Judge, (2017:33) dalam bukunya menyatakan bahwa motivasi mencakup tiga elemen utama, yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha, arah menunjukkan sasaran yang hendak dicapai, sedangkan ketekunan menunjukkan sejauh mana seseorang tetap berupaya meskipun menghadapi hambatan. Dengan demikian, seseorang yang termotivasi tinggi akan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan mempertahankan komitmennya terhadap pekerjaannya.

Penelitian terkini turut menguatkan kaitan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Studi oleh Budiman *et al.*, (2024) menunjukkan hubungan positif motivasi terhadap kinerja dengan korelasi kuat sebesar 0,752, mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin optimal kinerja pegawai. Penelitian oleh Yonathan (2025) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menjelaskan bahwa ketiga variabel tersebut mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 59,6%, menunjukkan bahwa peningkatan motivasi, disiplin, dan kompensasi akan secara positif meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor motivasi adalah menyangkut kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat,

yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik (Andriani dan Widiawati 2017).

Menurut Novia Ruth Silaen, *et al.*, (2022) Dalam pelaksanaan tugas, seorang pegawai termotivasi untuk bekerjakarena sejumlah faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*) :

Faktor Internal terdiri dari:

1. Kematangan Pribadi Motivasi seseorang tidak terlepas dari kemampuannya untuk bekerja sama dengan kelompok kerjanya dalam menciptakan motivasi kerja. Nilai-nilai yang diajarkan saat kecil sedikit banyak akan mempengaruhi seseorang dalam membentuk kematangan pribadinya.
2. Tingkat Pendidikan Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi disebabkan telah memiliki pengetahuan luas dibandingkan pada karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, dan pegawai dengan pendidikan tinggi memerlukan apresiasi yang baik dari pemimpin agar mereka dapat memaksimalkan pengetahuan yang dimiliki untuk kinerja terbaik dalam organisasi.
3. Keinginan dan Harapan Pribadi Salah satu motivasi internal terbaik seseorang terletak pada keinginannya untuk mewujudkan sejumlah harapan atau cita-cita sendiri.
4. Kebutuhan Setiap orang memiliki kebutuhan hidupnya sendiri dan biasanya semakin besar kebutuhannya maka juga akan meningkatkan motivasinya untuk bekerja.

5. Kelelahan dan Kebosanan Pada setiap orang terkadang berlaku ketidakkonsistenan dalam semangat kerja, salah satu penyebabnya adalah faktor kelelahan dan kebosanan, kedua faktor ini dapat menurunkan motivasi kerja karyawan.

Lalu selanjutnya ada Faktor Eksternal yang terdiri dari:

1. Kondisi Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja adalah semua sarana dan prasarana kerja yang ada ruang kerja karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
2. Kompensasi yang Memadai. Kompensasi yang layak adalah alat motivasi terbaik bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik.
3. Supervisi yang baik. Seorang supervisor dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik bawahannya, suatu kebutuhan yang dilandasi oleh motif dengan penguasaan supervisor terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka supervisor dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan standar organisasi.
4. Ada Jaminan Karier (Penghargaan atas prestasi) Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang duduki seseorang sepanjang hidupnya. Sejumlah pegawai menjalankan tugasnya hanya sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Setiap orang akan bersedia untuk bekerja

secara keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jika jenjang karier jelas pada perusahaan yang ditempatinya bekerja. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi diri.

Seto., (2022:87) dalam buku yang ia tulis mengatakan motivasi ditinjau dari Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) Teori dua faktor diperkenalkan oleh Frederick Herzberg, yang mengatakan bahwa kebutuhan manusia dapat dilihat dari tingkat kepuasan (*satisfaction*) dan ketidakpuasan (*dissatisfaction*). Dalam teori ini terbagi dua berdasarkan pada “*motivators*” dan “*hygiene factors*”. *Motivation factor* pada teori ini menekankan pada motivasi yang dapat menimbulkan kepuasan pada diri seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Adapun yang termasuk dalam *motivation factor* adalah pekerjaan orang itu sendiri, keberhasilan yang diraih oleh seseorang, kesempatan yang selalu tumbuh, kemajuan akan karir yang dimiliki seseorang dalam bekerja, serta pengakuan yang diberikan oleh orang lain. Pada *hygiene factor* untuk melihat bagaimana seseorang memiliki semangat dalam melakukan pekerjaannya. Terdapat faktor yang mempengaruhi dalam semangat kerja seseorang, diantaranya kondisi kerja, lingkungan kerja, dan sejenisnya yang dapat membangun semangat orang untuk bekerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurdin *et al.*, (2024) yang telah ia tulis dalam bukunya menunjukkan bahwa faktor-faktor ini sering kali memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi karyawan, yang pada gilirannya berpengaruh

pada produktivitas dan retensi. Faktor pertama yaitu pengakuan dan apresiasi “Pengakuan dan apresiasi sebagai manfaat non-finansial berperan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Pengakuan yang tulus atas prestasi dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan rasa penghargaan dan keterlibatannya dalam pekerjaan”. Faktor kedua pengembangan karir “Pengembangan karir sebagai manfaat non-finansial dapat secara signifikan meningkatkan motivasi karyawan. Kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan melanjutkan pendidikan di bidang pekerjaan memberi karyawan rasa pencapaian dan tujuan yang lebih besar”. Faktor ketiga yaitu lingkungan kerja yang positif “Lingkungan kerja yang positif sebagai manfaat non-finansial berperan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan suportif menciptakan suasana di mana karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja lebih baik”. Faktor keempat yaitu kesejahteraan dan dukungan “Kesejahteraan dan dukungan sebagai manfaat non-finansial memiliki dampak besar pada motivasi karyawan. Ketika perusahaan memberikan perhatian pada kesejahteraan karyawan, seperti keseimbangan kerja-hidup yang baik dan dukungan kesehatan mental, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi”. Faktor kelima ada otonomi dan tanggung jawab “Otonomi dan tanggung jawab sebagai manfaat non-finansial berperan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan diberikan kebebasan untuk membuat keputusan dan tanggung jawab atas hasil kerja, merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan”. Faktor keenam yaitu hubungan kerja yang baik “Hubungan kerja yang baik sebagai manfaat non-finansial dapat secara signifikan mempengaruhi motivasi karyawan. Ketika

karyawan memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, merasa lebih terhubung dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal”.

2.1.6 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:29), menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Balas jasa Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Kondisi kerja Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
3. Fasilitas kerja Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi kerja Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
5. Pengakuan dari atasan Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan itu sendiri Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya

Indikator motivasi kerja menurut Saigian dalam (Khaeruman, 2021:32) ada tiga.

1. “Pengarahan Diri” seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Situasi seperti ini akan mendukung orang tersebut untuk bekerja lebih baik.
2. “Kekuasaan” seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.
3. “Kebutuhan Keamanan Kerja” kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapat- kan ancaman untuk masa depannya.

2.1.7 Disiplin Kerja

Terdapat beberapa pengertian menurut beberapa para ahli. Sinungan dalam (Safrizal, 2023:20) mengemukakan bahwa disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang ditetapkan. Sementara Fathoni (2006:172), mengemukakan bahwa, Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan ini merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan, yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Lijan Poltak (2016:334) berteori dalam bukunya bahwa disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah ditetapkan oleh organisasi. Selanjutnya, disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para pegawai. Apabila permasalahan kinerja tidak diperbaiki, manajer juga terlibat dalam mengidentifikasi, mengomunikasikan, dan menerapkan konsekuensinya.

Menurut Rahmayani *et al.*, (2025) , Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati aturan, norma, dan prosedur yang berlaku di lingkungan kerja secara sukarela dan konsisten, sehingga membantu tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Sikap disiplin mencerminkan rasa tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan ketetapan yang telah dibuat oleh organisasi (Pranitasari & Khotimah, 2021).

Sedangkan menurut Seto., (2022:63) Disiplin kerja merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin kerja sangat diperlukan oleh baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk

meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati peraturan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut Khaeruman., (2021:25) didalam bukunya menyatakan faktor-faktor disiplin kerja yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai/karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Hal ini sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua Pegawai/karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan kedisiplinan.
3. Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat.
4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat.
5. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada karyawan melanggar disiplin maka perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai/karyawan Pegawai/karyawan merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai/karyawan tidak hanya puas dengan

kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan.

Sedangkan menurut Hasan & Maufira, (2023) Banyak faktor yang memengaruhi tingkat pendisiplinan karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan, Tujuan dan kemampuan ikut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tujuan yang akan dicapai jelas, ditetapkan secara local serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan pekerjaan yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam menjalankannya.
2. Teladan pemimpin, Teladan pemimpin berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatannya, kedisiplinan bawahan pun ikut baik, jika teladan pemimpin kurang baik, maka para karyawan pun akan kurang disiplin.
3. Balas Jasa, Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan, kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan, Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
5. Pengawasan Melekat (WASKAT), Waskat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan dan karyawan pun merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.
6. Sanksi/hukuman, Sanksi/hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan, dengan sanksi yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner.
7. Ketegasan, Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawannya yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

Menurut (S.P.Hasibuan, 2020:195) menekankan pentingnya beberapa indikator utama dalam membangun dan menjaga kedisiplinan kerja, antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan: Keselarasan antara tugas dan kemampuan pegawai meningkatkan motivasi dan disiplin kerja.
2. Teladan Pimpinan: Pemimpin yang disiplin, adil, dan konsisten akan menginspirasi pegawai untuk meniru perilaku yang sama.

3. Kompensasi: Pegawai yang mendapatkan kompensasi adil lebih termotivasi untuk bekerja dengan disiplin.
4. Pengawasan (Waskat): Pengawasan yang efektif memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai standar.
5. Ketegasan dan Sanksi: Hukuman yang adil dan proporsional dapat membentuk perilaku disiplin tanpa menimbulkan resistensi.

Kedisiplinan menjadi dasar seorang pegawai dapat memberikan hasil kerja positif pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Singodimedjo dalam Novia Ruth Silaen., (2022:141) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut: 1. Tingkat kelayakan kompensasi 2. Keberadaan pimpinan yang patut diteladani 3. Ada tidaknya SOP pasti yang menjadi pedoman 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan 5. Proses pengawasan dari tim Leader 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung kedisiplinan.

2.1.8 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Hasibuan (2020:194) indikator disiplin kerja

1. Tujuan dan kemampuan,
2. teladan pimpinan,
3. balas jasa, keadilan,
4. pengawasan melekat,
5. sanksi hukuman,

6. ketegasan,
7. hubungan kemanusiaan

Menurut Muhammad Ali Nurdin, dkk (2023:23) dalam bukunya indikator kedisiplinan kerja terdiri dari 6 poin utama yaitu :

1. Ketepatan waktu dalam datang dan pulang kerja,
2. Persiapan bekerja di hari sebelumnya,
3. Mengikuti perkembangan pengetahuan,
4. Permohonan izin karena berhalangan hadir,
5. Pelaksanaan sistem evaluasi,
6. Tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan,
7. Tingkat kepatuhan terhadap jadwal kerja yang telah ditentukan,
8. Tingkat ketaatan pada peraturan perusahaan,
9. Tingkat ketenangan dalam bekerja.

2.1.9 Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Perawat

Manajemen talenta adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan sebagai Langkah untuk memastikan adanya seorang pemimpin yang dapat mengisi posisi kunci dimasa depan dan posisi yang mendukung segala kompetensi inti yang dibutuhkan oleh perusahaan. Manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin tinggi manajemen talenta yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik (Hasya & Lasti, 2025). Dari pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa manajemen talenta memiliki peran atau pengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang perawat, dimana dengan meningkatnya manajemen talenta sebuah instansi akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Robert Silzer & Ben Dowell (2010:10) menyatakan Fungsi dan kapabilitas organisasi saat ini harus mampu menunjukkan nilai strategisnya bagi perusahaan. Pengaruh manajemen sumber daya manusia, termasuk manajemen talenta, kini juga dituntut untuk selaras dengan tujuan strategis perusahaan, sehingga setiap program dan inisiatif yang dijalankan diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan dan kinerja bisnis. Mengembangkan pengukuran yang berorientasi pada hasil dan proses untuk mendorong peningkatan kinerja serta mengidentifikasi cara untuk lebih mengintegrasikan proses, teknologi, dan alat. Indikator tersebut memungkinkan para pemimpin praktik manajemen talenta memperoleh informasi yang lebih baik dan merancang solusi yang lebih tepat guna mendukung kebutuhan organisasi

Hal ini juga didukung oleh penelitian Irfani & Suryalena, (2023) Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti, didapati hasil yaitu kinerja karyawan dipengaruhi oleh manajemen talenta pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru, hal tersebut disebabkan oleh seluruh tahap atau proses manajemen talenta mendukung dalam peningkatan kinerja karyawan, karena dengan meningkatkan proses manajemen talenta pada perusahaan dapat membantu karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan dengan baik dan tepat.

Lalu Rahayu *et al*, (2025) menyatakan dalam penelitiannya Dari hasil pengujian terkait manajemen talenta terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Tekad Jaya Mandiri. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa Indikator menyelaraskan memiliki nilai yang paling tinggi, artinya kinerja karyawan

dipengaruhi oleh proses integrasi karyawan baru dengan tujuan dan rencana strategi organisasi. Manajemen talenta yang baik meliputi proses identifikasi, pengembangan, retensi, dan penempatan talenta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketika perusahaan mampu mengelola talenta dengan strategi yang tepat, karyawan akan merasa dihargai dan diberdayakan, sehingga memicu motivasi 397 reliabel 397 dalam diri mereka untuk memberikan kontribusi terbaik. Hal ini terlihat dari peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Selain itu, peran perusahaan dalam mendukung pengembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan sangat penting. Dengan menyediakan pelatihan, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, perusahaan tidak hanya mempertahankan talenta yang ada, tetapi juga mendorong karyawan untuk terus berkembang dan berinovasi.

Hasil analisis yang dilakukan oleh Ponggele *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kunjungan pasien. Hal ini bermakna, semakin baik manajemen talenta maka implikasi pada kunjungan pasien juga akan semakin baik, sebaliknya semakin buruk manajemen talenta maka kunjungan pasien juga akan menurun. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai-nilai yang terkandung dalam manajemen talenta mampu di persepsikan dengan baik dan efektif terhadap peningkatan kunjungan pasien. Manajemen talenta adalah sebuah konsep yang dimulai dari bagaimana bisa merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dan kompetensi yang dimiliki

oleh tenaga kesehatan, serta bagaimana institusi mengelola talenta tersebut, berperan penting dalam menarik dan mempertahankan pasien.

2.1.10 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang karyawan bersedia untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang perawat.

Hasil analisis penelitian dari Muflih Mubarak, dkk (2022:52) diketahui nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,260 ($> 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja secara tidak langsung terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan Ostroff (1992) yang mengemukakan bahwa “motivasi dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja, selanjutnya pegawai yang merasa terpuaskan terhadap pekerjaan, biasanya bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan pegawai yang mengalami stres dan tidak terpuaskan terhadap pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Maka diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan antara

motivasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan giat dalam bekerja, maka kinerja akan semakin tinggi.

Penelitian Melissa *et al.*, (2020) Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada 80 responden di Rumah Sakit Umum GMIM Bethesda Tomohon, didapati hasil yaitu responden berdasarkan motivasi kerja yang baik sebanyak 44 responden (55,0%) sedangkan yang motivasi kerjanya kurang baik sebanyak 36 responden (45,0%) sehingga motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja dari seseorang jika motivasi dari seseorang tersebut kurang baik pasti pekerjaan yang akan dia lakukan tidak akan berjalan dengan baik, sebaiknya dalam melakukan pekerjaan kita harus memiliki motivasi yang baik agar dapat tercipta kinerja yang baik. Berdasarkan hasil uji statistik, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja perawat di Rumah Sakit Umum GMIM Bethesda Tomohon.

Penelitian lain juga yang dilakukan oleh (Rochmat Abdul Rosim & Riska Fii Ahsani, 2025) menyatakan agar variabel motivasi kerja meningkatkan kinerja perawat ruang rawat inap di RSUD kabupaten Karanganyar maka perawat ruang rawat inap di RSUD kabupaten Karanganyar sebaiknya semakin meningkatkan tingkat kegigihan dengan cara perawat semakin berusaha meningkatkan cara bekerja agar efektif, misalnya melatih diri untuk melakukan rekam medis selesai tindakan medis di tempat. Ini dilihat dari uji statistik asil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (adjusted R Square) adalah sebesar 0,827. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen X_1 (motivasi kerja), X_2 (beban kerja) dan X_3 (disiplin kerja) terhadap Y (kinerja perawat) sebesar 82,7 %.

Penelitian terdahulu dari Nugraha & Nadeak, (2023) juga menyebutkan berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,997 > t_{tabel} 1,657$, maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak, artinya ada terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja (Y). Besarnya pengaruh langsung motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 14,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan perumusan dan tujuan peneliti yang dibandingkan dengan hasil penelitian dan pembahasa, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa Terdapat korelasi yang sangat kuat dan positif antara variabel motivasi kerja (X_1) dan disiplin kerja (X_2) dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,520. Terdapat pengaruh parsial motivasi kerja (X_1), dimana motivasi kerja (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja (Y) sebesar 14,2%.

2.1.11 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Peraturan dirancang untuk mengatur tata hubungan kerja yang mana tidak hanya diterapkan di lingkup perusahaan besar atau kecil, melainkan juga berlaku di lingkungan rumah sakit yang mempekerjakan banyak sumber daya manusianya. Dengan adanya peraturan tersebut, maka akan membentuk sikap disiplin kerja yang dapat mencegah timbulnya perilaku menyimpang. Disiplin merupakan sikap, perilaku, dan tindakan seorang pekerja yang tunduk atau hormat pada peraturan dan tata tertib perusahaan. Disiplin kerja perlu ditanamkan pada seluruh perawat, karena ketaatan terhadap prosedur mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya. Bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan uraian tersebut bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam kinerja kerja seseorang.

Hasil penelitian dari Muhammad Ali Nurdin, dkk (2023:62) menunjukkan variabel Kedisiplinan Kerja (X1) mempunyai nilai T-hitung 4,012 lebih besar dari 1,977 dan Sig t (0.000) lebih kecil dari 5% (0,05). Sehingga disimpulkan secara parsial Kedisiplinan Kerja (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian dari Wahyu Tri Gunadi (2016), yang menyatakan bahwa kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan uji t yang dilakukan oleh (Sari & Atmajawati, 2024) menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, artinya disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Disiplin kerja adalah tindakan sukarela dan sadar yang dilakukan karyawan dalam mengikuti peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang diberlakukan organisasi. Dengan adanya disiplin kerja akan menuntun seseorang untuk patuh dan tunduk terhadap peraturan, prosedur serta kebijakan rumah sakit, sehingga hal ini akan membantu perawat dalam meningkatkan optimalisasi kinerja. Semakin tinggi disiplin kerja perawat, maka akan membantu meminimalkan resiko terjadinya kesalahan kerja dan meningkatkan kelancaran serta kesuksesan pelayanan kesehatan kepada pasien.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hapsari *et al.*, (2024) Pengaruh Disiplin Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Hasil olah data SPSS diperoleh nilai thitung untuk variabel Disiplin Kerja (X₂) sebesar 5.779, sedangkan nilai ttabel untuk N = 47 sebesar 1.681. Jadi $5.779 > 1.681$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima,

dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Rima *et al.*, (2023) dengan hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa pada hasil uji persial (uji t) variabel disiplin kerja terhadap kinerja perawat berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $12,575 > \text{nilai t tabel } 2,011$ maka H_0 ditolak. Dengan demikian berarti bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pada RSIA Tiara Fatrin Palembang. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat, diperoleh hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti masih banyaknya karyawan yang belum memiliki motivasi yang baik untuk bekerja sehingga hal tersebut belum mampu mendorong disiplin kerja karyawan.

Lalu penelitian Cahyani, (2022) berdasarkan hasil uji menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, hasil uji menunjukkan ada pengaruh positif $0,210504$, sedangkan nilai T-Statistic sebesar $3,341916$ dan signifikan pada $\alpha=5\%$. Nilai T-Statistic tersebut berada di atas nilai kritis $(1,96)$. Hasil uji koefisien parameter antara disiplin kerja terhadap kinerja didapatkan pengaruh langsung sebesar $17,90\%$. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya, studinya biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Disiplin kerja akan menciptakan kondisi atau sikap

taat terhadap peraturan yang berlaku sehingga memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu mengenai kinerja karyawan sudah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian mengenai kinerja, manajemen talenta, motivasi kerja dan disiplin kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian yang Relevan

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sinsi Tiara dan Heriyanto, (2025)	Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Sumatera Selatan Bagian Tata Usaha dan Umum	Kesimpulannya, manajemen talenta terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,811 yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam manajemen talenta akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,811 satuan. Hasil uji t juga memperkuat temuan ini, di mana t-hitung (12,087) lebih besar dari t-tabel (2,015) dan nilai signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis penelitian dapat diterima. Kontribusi

			manajemen talenta terhadap kinerja pegawai mencapai 76,9%, sementara 23,1% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar variabel penelitian
2	Sahrul Pahrudin dan Jalaludin, (2022)	Penerapan Manajemen Talenta (Talent Management) pada Karawan Logistik Farmasi di RS Abdul Radjak Purwakarta	Berdasarkan hasil data yang diteliti oleh penulis mengenai Penerapan Manajemen Talenta (Talent Management) pada pegawai di Rumah Sakit Abdul Radjak Purwakarta sudah dilaksanakan secara optimal, dimana penempatan pegawai yang efektif dan sudah sesuai dengan prinsip one the right man, one the right place and one the right time, seta Rumah Sakit Abdul Radjak Purwakarta telah menerapkan Acceleration Development yang memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk meningkatkan kecapakan dan keterampilan. Setiap karyawan Rumah Sakit Abdul Radjak Purwakarta wajib mengikuti pendidikan dan

			pelatihan termasuk pegawai di Logistik Farmasi.
3	Rochmat Abdul Rosim dan Riska Fii Ahsani, (2025)	Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Rawat Inap di RSUD Kabupaten Karanganyar	Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh kesimpulan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ruang rawat inap di RSUD Kabupaten Karanganyar. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ruang rawat inap di RSUD Kabupaten Karanganyar dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ruang rawat inap di RSUD Kabupaten Karanganyar.
4	Neti Ariftaningsih dan Eko Susilo, (2025)	Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Paru Dr. Ario Wirawan Salatiga	Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan mengenai Hubungan Motivasi dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Paru dr. Ario Wirawan Salatiga, didapatkan motivasi kerja perawat 27 (47,4%) kategori tinggi dan 30 (52,6%) motivasi kerja cukup sedangkan hasil kinerja

			mayoritas responden dengan kategori tinggi yaitu sebanyak 46 responden (80,7%) dan 11 (19,3%) kinerja kategori cukup. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar perawat di Rumah Sakit Paru dr. Ario Wirawan Salatiga mempunyai kinerja tinggi meskipun motivasinya hanya cukup saja, sedangkan yang memiliki kinerja rendah agar dapat meningkatkan kinerjanya dengan lebih menerapkan prinsip etik keperawatan.
5	Neva Septiandina dan Rini Mulyani Sari (2024)	<i>The Influence Of Talent Management On Employee Performance With Service Quality As In Intervening Variable (Case Study At Dental Hospital Of Cimahi City)</i> Pengaruh	<i>Talent management has a positive influence on employee performance at the Special Dental and Oral Hospital in the City of Cimahi. This can be interpreted as a positive relationship between talent management and employee performance, indicating that the higher the implementation of talent management, the better the</i>

			<i>employee performance.</i> <i>Talent management has a positive influence on service quality at the Special Dental and Oral Hospital in the City of Cimahi. This can be interpreted as a positive relationship between talent management and service quality, meaning that the higher the level of talent management, the higher the service quality achieved by employees</i>
6	Yuliana Citra Puspita Sari (2024)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit X Surabaya	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari model yang diambil peneliti terkait pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit X Surabaya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut (1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit X Surabaya. Kondisi ini menandakan bahwa perawat

			yang memiliki disiplin kerja tinggi akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini dikarenakan ia telah patuh terhadap segala peraturan yang ditegakkan, sehingga kedisiplinan yang dimiliki setiap perawat akan memperlancar dalam kesuksesan melaksanakan tugas, (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit X Surabaya. Artinya, perawat yang memiliki motivasi akan cenderung bekerja lebih efisien, efektif, dan berdedikasi penuh dalam menjalankan perannya sehingga hal ini membawa dampak positif terhadap peningkatan produktivitas, menghadapi tantangan dengan lebih baik, dan memberikan pelayanan perawatan yang lebih baik kepada pasien, (3) Kompensasi
--	--	--	---

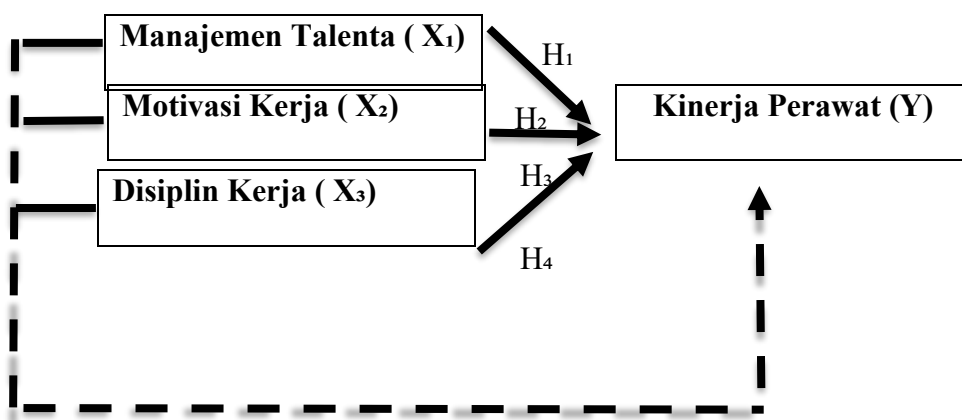
			berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit X Surabaya. Kondisi ini menandakan kompensasi yang diberikan secara memadai dan sesuai dengan kebijakan yang telah disepakati sebelumnya akan meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan perawatan kepada pasien.
7	Rima, Siti Komariah Hildayanti, dan Try Wulandari (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pada RSIA Tiara Fatrin Palembang	Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut : 1. Pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat pada RSIA Tiara Fatrin Palembang memperoleh hasil adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut berarti bagaimana cara atasan untuk memimpin akan menentukan bagaimana perilaku karyawan termasuk disiplin kerja dari karyawan tersebut.

			2. Pada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat, diperoleh hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti masih banyaknya karyawan yang belum memiliki motivasi yang baik untuk bekerja sehingga hal tersebut belum mampu mendorong disiplin kerja karyawan.
--	--	--	---

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang, deskripsi kontekstual, faktor-faktor yang mempengaruhi, penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Keterangan:

H₁, H₂, H₃, H₄ : Hipotesis Penelitian

X₁, X₂, X₃ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

— — — : Hubungan Tak langsung variabel X terhadap variabel Y

——— : Hubungan langsung variabel X terhadap variabel Y

2.5 Definisi Operasional

Tabel 2.2
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel		
			Indikator	Alat Ukur	Skala
1	Kinerja Perawat (Y)	Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan atau instansi, maka perusahaan atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya.	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Kerjasama (Khaeruman, 2021:17)	Kuisisioner	Likert
2	Manajemen Talenta (X ₁)	Manajemen talenta telah menjadi bagian krusial perkembangan ilmu manajemen sumber daya	1) <i>Talent Planning</i> , 2) <i>Resourcing</i> , 3) <i>Talent Identification</i> , 4) <i>Talent Relationship</i> ,	Kuisisioner	Likert

		manusia. Pemahaman manajemen talenta sebagai suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam memenuhi kebutuhan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin di masa depan dan perusahaan memiliki sumber daya dengan keunikan kompetensi dan memiliki nilai strategis tinggi.	5) <i>Talent Development</i>, 6) <i>Talent Retention</i>, 7) <i>Career Management</i>, 8) <i>Management Succesion Planning</i>, 9) <i>The Talent Pipeline</i>, 10) <i>The Talent Pool</i> (Armstrong, 2014:267)		
3	Motivasi Kerja (X ₂)	Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan instansi/perusahaan yang telah ditentukan.	1. Balas Jasa 2. Kondisi Kerja 3. Fasilitas Kerja 4. Prestasi Kerja 5. Pengakuan Dari Atasan 6. Pekerjaan Itu Sendiri Afandi (2018:29)	Kuisisioner	Likert
4	Disiplin Kerja (X ₃)	Disiplin kerja bisa digunakan sebagai alat antara manajemen dengan karyawan, bertujuan untuk meningkatkan	1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa, 4. Keadilan, 5. Pengawasan melekat	Kuisisioner	Likert

		kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku	6.Sanksi hukuman 7.Ketegasan 8.Hubungan kemanusiaan (Hasibuan:2020:194)		
--	--	---	--	--	--

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan saran yang penting bagi penelitian negara merupakan instrumen saling kerja teori hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan berdasarkan fakta fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data berdasarkan hasil penelitian terdahulu diatas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Diduga bahwa manajemen talenta (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat (Y) pada Rumah Sakit Harapan dan Doa Kota Bengkulu

H2 : Diduga motivasi kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat (Y) pada Rumah Sakit Harapan dan Doa Kota Bengkulu

H3 : Diduga disiplin kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat (Y) pada Rumah Sakit Harapan dan Doa Kota Bengkulu

H4 : Diduga manajemen talenta (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat (Y) pada Rumah Sakit Harapan dan Kota Bengkulu