Pemberdayaan Tenaga Kesehatan Puskesmas Dalam Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia Terkait Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja

Togar Naibaho[1], Syah Paradiba Sari Sirait[2] ,Winfrontstein Naibaho[3*]
[1, 2)] Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Profesional Indonesia
[3)] Program Studi Teknik Mesin, Universitas HKBP Nommensen Pematangsiantar
e-mail: winnaibaho@gmail.com

Abstrak
Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peran strategis dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Namun, kualitas layanan yang diberikan sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait motivasi kerja dan lingkungan kerja tenaga kesehatan. Permasalahan yang sering ditemui di Puskesmas meliputi rendahnya motivasi kerja, beban kerja yang tinggi, keterbatasan sarana pendukung, serta kurang optimalnya penerapan manajemen sumber daya manusia. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memberdayakan tenaga kesehatan Puskesmas melalui peningkatan pemahaman dan keterampilan dalam penerapan manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan motivasi kerja dan perbaikan lingkungan kerja. Metode pelaksanaan meliputi sosialisasi, pelatihan, diskusi kelompok terarah, serta pendampingan penerapan praktik manajemen SDM yang efektif dan berkelanjutan. Materi yang diberikan mencakup strategi peningkatan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, komunikasi kerja yang efektif, manajemen beban kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif. Hasil yang diharapkan dari kegiatan ini adalah meningkatnya motivasi kerja tenaga kesehatan, terciptanya lingkungan kerja yang lebih nyaman dan produktif, serta meningkatnya kinerja dan kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas. Kegiatan ini diharapkan dapat menjadi model pemberdayaan tenaga kesehatan berbasis manajemen sumber daya manusia yang dapat direplikasi di Puskesmas lainnya.

Kata kunci: Motivasi, Sumber daya manusia, Lingkungan kerja, Puskesmas

Abstract
Community health centers (Puskesmas), as first-level health care facilities, play a strategic role in improving public health. However, the quality of services provided is greatly influenced by human resource management, particularly regarding the work motivation and work environment of health workers. Problems frequently encountered in Puskesmas include low work motivation, high workloads, limited supporting facilities, and suboptimal implementation of human resource management. This community service activity aims to empower Puskesmas health workers by increasing their understanding and skills in the application of human resource management, focusing on increasing work motivation and improving the work environment. Implementation methods include outreach, training, focus group discussions, and mentoring in the implementation of effective and sustainable HR management practices. The materials provided include strategies for increasing intrinsic and extrinsic motivation, effective work communication, workload management, and the creation of a healthy and conducive work environment. The expected results of this activity are increased work motivation among health workers, the creation of a more comfortable and productive work environment, and improved performance and quality of health services at the Puskesmas. This activity is expected to become a model for empowering health workers based on human resource management that can be replicated in other Puskesmas.

Keywords: Motivation, Human resources, Work environment, Health center

PENDAHULUAN

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) merupakan garda terdepan dalam sistem pelayanan kesehatan primer di Indonesia yang berperan penting dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Keberhasilan pelayanan kesehatan di Puskesmas sangat ditentukan oleh kualitas sumber

daya manusia (SDM) tenaga kesehatan yang menjalankan fungsi promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor kunci dalam mendukung kinerja dan mutu layanan kesehatan. Rendahnya tingkat motivasi kerja para profesional kesehatan merupakan tantangan kritis bagi sistem perawatan kesehatan suatu negara. Survei kementerian kesehatan di banyak negara menunjukkan bahwa rendahnya motivasi dipandang sebagai masalah tenaga kerja kesehatan terpenting kedua setelah kekurangan staf (Karaferis et al., 2022).

Dalam praktiknya, tenaga kesehatan di Puskesmas dihadapkan pada berbagai tantangan, antara lain beban kerja yang tinggi, keterbatasan sarana dan prasarana, tuntutan administratif yang kompleks, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan keselamatan kerja (Ahmad, 2011). Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja tenaga kesehatan, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan budaya organisasi yang baik dan motivasi yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi atau pimpinan (*1345-Article Text-3255-1-10-20210814*, n.d.).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang baik, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan motivasi kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, menjadi kebutuhan mendesak bagi Puskesmas. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi sikap, semangat, dan kinerja tenaga kesehatan, sedangkan lingkungan kerja yang sehat dan aman berkontribusi terhadap kenyamanan, loyalitas, serta keberlanjutan kinerja tenaga kesehatan. Namun demikian, pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip MSDM yang berorientasi pada motivasi dan lingkungan kerja masih belum optimal di banyak Puskesmas.

Komunikasi interpersonal secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja (Naibaho & Naibaho, 2024).

Suatu organisasi perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, karena potensi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi system operasional untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang baik, efisiensi kerja setiap orang dapat ditingkatkan, yang dapat dicapai melalui penyesuaian dan kebiasaan organisasi dan pribadi (Bingkai Ekonomi et al., n.d.). Hasil analisis juga menyatakan motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. Erha Clinic Indonesia. Implikasi dari penelitian ini adalah untuk dapat meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada, sehingga aspek kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi, karena secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja Perusahaan (Ayu & Agustini, 2018).

Oleh karena itu, organisasi menerapkan berbagai kebijakan motivasi dan menggunakan sejumlah metode motivasi untuk memotivasi karyawan mereka dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan (Naibaho, 2021). Namun, sejauh mana metode motivasi ini berkontribusi terhadap kinerja karyawan merupakan pertanyaan yang perlu diteliti. Temuan dari tinjauan ini mengkonfirmasi bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan di berbagai industri di banyak negara. Oleh karena itu, organisasi harus berusaha untuk memotivasi karyawan mereka agar tetap puas dan membuat mereka menjalankan tugasnya dengan baik (Hemakumara, 2020). Motivasi kerja para profesional perawatan kesehatan dianggap sangat penting untuk kualitas perawatan rumah sakit, tetapi tidak jelas jenis motivasi mana yang harus dirangsang untuk meningkatkan kualitas. Motivasi dan konsep serupa diselaraskan sepanjang kontinum motivasi yang berkisar dari motivasi otonom (intrinsik) hingga motivasi terkontrol (ekstrinsik) untuk menyediakan kerangka kerja bagi tinjauan sistematis metode campuran ini (Veenstra et al., 2022). Budaya organisasi suatu perusahaan mencerminkan nilai dan norma yang menjadi visi dan misi perusahaan dalam mencapai tujuan. Penerapan budaya organisasi yang cocok akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Sejatinya perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya Tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi (Endah, 2011). Pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja baik, maka kinerja organisasi pun akan meningkat pula karena pegawai atau karyawan menjadi penggerak operasi organisasi. Keunggulan dalam persaingan, sangat ditentukan antara lain oleh strategi

manajemen sumber daya manusia (Kusworo, Armanu, Rahayu, 2015). Dengan-strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan diharapkan dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing bagi perusahaan. Dengan strategi SDM yang tepat, keunggulan SDM yang dimiliki perusahaan/organisasi diharapkan dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing perusahaan/organisasi (Rifai, 2020). Orang bekerja karena banyak alasan, dan salah satunya adalah untuk mendapatkan uang. Namun kenyataannya, mendapatkan uang bukanlah satu-satunya alasan orang-orang ini tetap tinggal dan bekerja di perusahaan tersebut (Maria, 2010). Sistem mampu memfasilitasi proses penilaian secara lebih transparan, efisien, dan real-time, serta menghasilkan laporan kinerja yang akurat untuk mendukung akreditasi dan peningkatan mutu internal. Penggunaan sistem ini juga mendorong adanya umpan balik dua arah (*Revisi+Jurnal+Pengmas+-+Evados+(1)*, n.d.). Penggunaan media sosial, penyuluhan langsung, dan kampanye kreatif berbasis komunitas terbukti meningkatkan pemahaman dan motivasi (Fuad et al., 2025). Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan upaya pemberdayaan tenaga kesehatan Puskesmas melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada peningkatan kapasitas dalam penerapan manajemen sumber daya manusia. Tujuan kegiatan pemberdayaan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman praktis, keterampilan manajerial, serta pendampingan dalam mengelola motivasi kerja dan lingkungan kerja secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, tenaga kesehatan Puskesmas mampu meningkatkan kinerja individu dan tim, serta memberikan pelayanan kesehatan yang lebih bermutu kepada masyarakat. Kinerja karyawan adalah kunci keberhasilan organisasi mana pun.

METODE

Metode yang akan diterapkan dalam kegiatan ini adalah menggunakan pendekatan partisipatif, edukatif, dan aplikatif, yang melibatkan secara aktif tenaga kesehatan dan manajemen Puskesmas. Tahapan metode yang diterapkan 4 tahap: Analisis Situasi dan Identifikasi Masalah dimana Kegiatan diawali dengan observasi lapangan dan diskusi awal bersama pimpinan serta tenaga kesehatan Puskesmas untuk mengidentifikasi: Kondisi motivasi kerja tenaga Kesehatan; Permasalahan manajemen SDM yang dihadapi; Lingkungan kerja fisik dan non-fisik; Pola komunikasi dan kepemimpinan internal. Metode yang digunakan meliputi wawancara terstruktur, kuesioner, dan Focus Group Discussion (FGD). Tahap 2 Penyusunan Materi dan Modul Manajemen SDM. Berdasarkan hasil analisis situasi, tim pengabdian menyusun modul pelatihan manajemen sumber daya manusia, yang meliputi: Konsep motivasi kerja tenaga Kesehatan; Strategi peningkatan kinerja berbasis motivasi intrinsik dan ekstrinsik; Pengelolaan lingkungan kerja yang sehat, aman, dan kondusif; Manajemen stres kerja dan kepuasan kerja. Materi disesuaikan dengan konteks Puskesmas dan beban kerja tenaga kesehatan. Tahap 3 Pelatihan dan Penyuluhan Terstruktur dimana kegiatan ini yaitu pelatihan dilaksanakan melalui metode: Ceramah interaktif; Diskusi kelompok; Studi kasus nyata di Puskesmas; Simulasi penerapan manajemen SDM. Tujuan tahap ini adalah meningkatkan pengetahuan, sikap, dan pemahaman praktis tenaga kesehatan terkait motivasi kerja dan lingkungan kerja. Tahap terakhir yaitu Pendampingan Implementasi. Setelah pelatihan, dilakukan pendampingan langsung dalam penerapan manajemen SDM di lingkungan Puskesmas, meliputi: Penyusunan rencana peningkatan motivasi kerja; Penerapan sistem apresiasi dan penghargaan sederhana; Perbaikan pola komunikasi dan kerja tim; Penataan lingkungan kerja yang lebih ergonomis dan suportif; Pendampingan dilakukan secara periodik agar perubahan dapat berjalan berkelanjutan.

HASIL

Kegiatan pemberdayaan tenaga kesehatan Puskesmas dalam penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah menghasilkan berbagai perubahan positif baik pada aspek motivasi kerja maupun lingkungan kerja. Evaluasi dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan diskusi kelompok sebelum dan setelah pelaksanaan program pemberdayaan. Hasil pengukuran menunjukkan terjadinya peningkatan motivasi kerja tenaga kesehatan setelah intervensi MSDM. Sebelum program dilaksanakan, sebagian besar tenaga kesehatan berada pada kategori motivasi sedang dan rendah, yang ditandai dengan rendahnya inisiatif, kurangnya semangat kerja, dan terbatasnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Setelah dilakukan pelatihan dan

pendampingan MSDM, mayoritas tenaga kesehatan menunjukkan peningkatan pada indikator kedisiplinan, tanggung jawab, dan antusiasme dalam melaksanakan tugas.

Tenaga kesehatan juga melaporkan adanya peningkatan rasa dihargai oleh pimpinan, kejelasan pembagian tugas, serta peluang pengembangan diri yang lebih terbuka. Hal ini berdampak pada meningkatnya komitmen terhadap organisasi dan kesediaan untuk memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat. Dari aspek lingkungan kerja, hasil menunjukkan terjadinya perbaikan signifikan pada kondisi psikososial dan hubungan kerja antarpegawai. Setelah penerapan MSDM berbasis pemberdayaan, komunikasi antar tenaga kesehatan menjadi lebih terbuka dan koordinatif. Konflik kerja yang sebelumnya sering muncul dapat diminimalkan melalui mekanisme diskusi dan penyelesaian masalah secara kolektif.

Selain itu, tenaga kesehatan merasakan adanya peningkatan dukungan dari pimpinan serta kejelasan prosedur kerja. Lingkungan kerja menjadi lebih tertib, kondusif, dan mendukung terciptanya suasana kerja yang nyaman dan produktif. Pemberdayaan tenaga kesehatan melalui MSDM juga berdampak pada peningkatan kinerja pelayanan. Hal ini terlihat dari meningkatnya ketepatan waktu pelayanan, responsivitas terhadap pasien, serta kualitas interaksi antara tenaga kesehatan dan masyarakat. Pasien merasakan pelayanan yang lebih ramah, cepat, dan profesional dibandingkan sebelum program dilaksanakan. Hasil lain yang diperoleh adalah meningkatnya keterlibatan tenaga kesehatan dalam kegiatan perencanaan dan evaluasi pelayanan. Tenaga kesehatan menjadi lebih aktif dalam memberikan masukan, mengusulkan perbaikan, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tingkat Puskesmas. Kondisi ini menunjukkan tumbuhnya rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi.

Gambar 1: Foto Kegiatan Sosialisasi



Gambar 2: Foto Kegiatan Hari ke 2 Pengabdian



PEMBAHASAN

Kegiatan pemberdayaan tenaga kesehatan melalui penerapan manajemen sumber daya manusia memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja dan kualitas lingkungan kerja di Puskesmas. Peningkatan pemahaman peserta mengenai MSDM sejalan dengan teori manajemen yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi pelayanan kesehatan yang menentukan mutu layanan.

Motivasi kerja tenaga kesehatan meningkat setelah pelatihan karena peserta memahami bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh pengakuan, rasa aman, kesempatan berkembang, serta hubungan kerja yang harmonis. Hal ini sesuai dengan konsep motivasi kerja yang menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dan sosial dalam meningkatkan kinerja individu.

Lingkungan kerja yang kondusif juga terbukti berperan penting dalam mendukung motivasi kerja. Perbaikan lingkungan kerja, baik secara fisik seperti kebersihan dan kenyamanan ruang kerja, maupun nonfisik seperti komunikasi dan kerja sama tim, mendorong tenaga kesehatan untuk bekerja lebih optimal. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja yang sehat akan berdampak langsung pada kepuasan kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Dari sisi keberlanjutan, keterlibatan pimpinan Puskesmas dalam kegiatan ini menjadi faktor pendukung utama keberhasilan program. Dukungan manajemen memungkinkan penerapan hasil

pelatihan secara berkelanjutan melalui kebijakan internal dan budaya kerja yang lebih positif. Oleh karena itu, kegiatan pengabdian ini tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek berupa peningkatan pengetahuan, tetapi juga berpotensi memberikan dampak jangka panjang terhadap peningkatan kinerja Puskesmas.

Secara keseluruhan, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini relevan dengan kebutuhan tenaga kesehatan di tingkat pelayanan primer dan dapat menjadi model pemberdayaan SDM kesehatan yang dapat direplikasi di Puskesmas lain dengan karakteristik serupa.

SIMPULAN

Kehadiran tim pengabdian Masyarakat berhasil meningkatkan pemahaman dan kesadaran tenaga kesehatan mengenai pentingnya penerapan manajemen sumber daya manusia dalam mendukung motivasi kerja dan kinerja pelayanan Kesehatan dan terlaksana dengan baik dan memberikan dampak positif bagi tenaga kesehatan di Puskesmas mitra.

SARAN

Pentingnya pendampingan berkelanjutan dari pihak akademisi universitas atau instansi terkait setelah pelatihan. Selain itu, eksplorasi potensi pembentukan kelompok tani pengguna mesin pengering untuk berbagi pengalaman, memecahkan masalah, dan mengelola sumber daya secara kolektif dapat menjadi rekomendasi strategis. Ini akan memperkuat keberlanjutan program.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada instansi yang telah memberi dukungan financial terhadap pengabdian ini.

DAFTAR PUSTAKA

1345-Article Text-3255-1-10-20210814.

Ahmad, M. (2011). *Peran Strategis Manajer Dalam Manajemen SDM*. 12. https://www.academia.edu/17594401/Peran_Strategis_Manajer_Dalam_Manajemen_SDM?source=swp_share

Ayu, G., & Agustini, A. (2018). *Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta kinerja perusahaan pt. Erha clinic indonesia*.

Bingkai Ekonomi, J., Wulang Wuran, S., Subiyanto, D., Septyarini, E., & Sajanawiyata Tamansiswa, U. (n.d.). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta. *JBE Jurnal Bingkai Ekonomi JBE*, *6*(2), 28–41. http://itbsemarang.ac.id/jbe/index.php/jbe33

Endah, N. (2011). *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Ungaran*.

Fuad, A., Fitri, A., Jannah, M., & Bachtiar, F. (2025). Sosialisasi Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Mendukung Gerakan Masyarakat Hidup Sehat (GERMAS) di Banda Aceh. *Jurnal Medika: Medika*, *5*(1).

Hemakumara, H. (2020). The Impact of Motivation on Job Performance: A Review of Literature. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, *8*(2). https://doi.org/10.15640/jhrmls.v8n2a3

Karaferis, D., Aletras, V., Raikou, M., & Niakas, D. (2022). Factors Influencing Motivation and Work Engagement of Healthcare Professionals. *Materia Socio-Medica*, *34*(3), 216–224. https://doi.org/10.5455/msm.2022.34.216-224

Kusworo, Armanu, Rahayu, S. (2015). Influence of Motivation, Organizational Culture and Working Environment With Organizational Commitment As Mediator To Educator Performance. *The International Journal of Social Sciences*, *35*(1), 1–15.

Maria, E. (2010). *Hubungan Penghargaan Intrinsik Terhadap Motivasi Kerja*. *17*(1), 1–9.

Naibaho, T. (2021). nalisis pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja di CV. Himudo. *Jurnal Stindo Profesional*, *7*(3), 1–13.

Naibaho, T., & Naibaho, W. (2024). The Influence of interpersonal communication, work environment, and job satisfaction on job loyalty employees of PT. Tamtama Mulia Abadi. In *International Journal on Social Science, Economics and Art* (Vol. 14, Issue 1).

Revisi+Jurnal+Pengmas+-+Evados+(1). (n.d.).

Rifai, A. A. (2020). *Kontribusi Peningkatan Strategi MSDM Meningkatkan Kualitas Kerja Organisasi Untuk Mencapai Target Keunggulan Bersaing Antar Perusahaan*. *09*(01), 101–112.

Veenstra, G. L., Dabekaussen, K. F. A. A., Molleman, E., Heineman, E., & Welker, G. A. (2022). Health care professionals' motivation, their behaviors, and the quality of hospital care: A mixed-methods systematic review. In *Health Care Management Review* (Vol. 47, Issue 2, pp. 155–167). Lippincott Williams and Wilkins. https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000284