

**ANALISIS SEMANGAT KERJA KARYAWAN KLINIK
PRATAMA UNILAK MEDICAL CENTRE**

***(ANALYSIS OF EMPLOYEE WORK MOTIVATION AT
PRATAMA MEDICAL CENTRE CLINIC)***

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensive
Sarjana Lengkap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lancang Kuning*

Oleh

Nama : BELLA LESTARI

NIM : 2461201511

Jurusan : Manajemen



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU**

2026

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : BELLA LESTARI
NIM : 2461201511
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN : MANAJEMEN
JUDUL : ANALISIS SEMANGAT KERJA KARYAWAN KLINIK PRATAMA
UNILAK MEDICAL CENTRE.

PEMBIMBING I



Dr. AZNURIYANDI, S.E., M.Si
NIDN: 1021088602

PEMBIMBING II



SOUVYA FITHRIE, S.E., M.M
NIDN: 1011107901

DISETUJUI



Dr. AZNURIYANDI, S.E., M.Si
NIDN: 1021088602

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : BELLA LESTARI
NIM : 2461201511
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN : MANAJEMEN
JUDUL : ANALISIS SEMANGAT KERJA KARYAWAN KLINIK PRATAMA
UNILAK MEDICAL CENTRE.

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II



Dr. AZNURIYANDI, S.E., M.Si
NIDN: 1021088602



SOUVYA FITHRIE, S.E., M.M
NIDN: 1011107901

DEKAN

KETUA JURUSAN



Dr. DINI ONASIS, S.E., S.H.,
M.M., M.H.AK., CA., ACPA
NIDN: 1006067101



Dr. AZNURIYANDI, S.E., M.Si
NIDN: 1021088602

ABSTRACT

This study aims to analyze employee work morale at the UNILAK Medical Centre Primary Clinic based on the dimensions of leadership, workload, work environment, compensation and welfare, and interpersonal relationships. The study employed a descriptive quantitative method using a census technique involving all 13 employees as respondents, with data collected through questionnaires. The results indicate that overall employee work morale is in the good category, with the leadership dimension obtaining a mean score of 4.58, the work environment 4.60, and interpersonal relationships 4.59, all categorized as very good, while the workload dimension recorded a mean score of 4.13, categorized as good. The compensation and welfare dimension showed the lowest mean score at 4.10, also in the good category, particularly on the indicators of salary and allowances as well as non-financial recognition. These findings suggest that employee work morale is more strongly supported by leadership, work environment, and interpersonal relationships than by financial compensation factors. Therefore, continuous evaluation of compensation and welfare policies is necessary to ensure the sustainability and improvement of employee work morale in line with the increasing demands of healthcare services.

Keywords: *work spirit, leadership, workload, work environment, compensation and welfare.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis semangat kerja karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre berdasarkan dimensi kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kesejahteraan, serta hubungan interpersonal. Penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan teknik sensus terhadap seluruh karyawan sebanyak 13 responden, melalui penyebaran kuesioner. Hasil analisis menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan secara umum berada pada kategori baik, dengan dimensi kepemimpinan memperoleh nilai mean 4,58, lingkungan kerja 4,60, dan hubungan interpersonal 4,59 yang berada pada kategori sangat baik, sedangkan dimensi beban kerja memperoleh nilai mean 4,13 dengan kategori baik. Dimensi kompensasi dan kesejahteraan merupakan dimensi dengan capaian nilai terendah, yaitu nilai mean 4,10 dengan kategori baik, khususnya pada indikator gaji dan tunjangan serta pengakuan non-finansial. Temuan ini menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan lebih banyak didukung oleh faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal dibandingkan faktor kompensasi, sehingga diperlukan evaluasi berkelanjutan pada aspek kompensasi dan kesejahteraan agar semangat kerja karyawan dapat dipertahankan dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: semangat kerja, kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kesejahteraan.

PERNYATAAN

Dengan saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis dalam bentuk skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor) baik di Universitas Lancang Kuning maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara jelas dengan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, Februari 2026
Yang membuat pernyataan



BELLA LESTARI
NIM: 2461201511

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning. Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D. selaku Rektor Universitas Lancang Kuning (UNILAK) Pekanbaru, Riau.
2. Bapak Dr. Dini Onasis, S.E., S.H., M.M., M.H., AK., CA., ACPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
3. Bapak Zaharman, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
4. Bapak Dr. Aljufri, S.E., M.Ak., Ak., CA selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
5. Bapak Dr. Fatkhurahman, S.E., M.Si., M.M. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
6. Bapak Dr. Aznuriyandi, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning.
7. Bapak Dr. Aznuriyandi, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing I atas bimbingan, arahan, dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Souvya Fitrie, S.E., M.M selaku dosen pembimbing II atas bimbingan, arahan, dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

9. Segenap Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning atas ilmu dan pembelajaran yang diberikan selama masa perkuliahan.
10. Seluruh Staff dan Tata Usaha yang telah membantu dan meringankan beban dalam pengurusan administrasi selama perkuliahan
11. Pimpinan dan seluruh karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis selama penelitian berlangsung.
12. Kedua orang tua terkasih, Mama Armaini dan Bapak Mardius, serta adik-adik Arianando Rezki, Ananda Suci Lestari, dan Tasya Puja Lestari atas doa dan dukungan yang senantiasa diberikan kepada penulis.
13. Suami tercinta Yos Juliandi dan anak-anak tersayang Agit dan Kahfi yang telah memberikan dukungan, doa dan motivasi kepada penulis sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
14. Sahabat-sahabat penulis Kak Fitri, Febby, Niken, Titi, Dina, Bunga, dan Joe atas dukungan dan kebersamaan yang diberikan.
15. Teman-teman Manajemen RPL, khususnya Silvia Azri, Indri Oktavia, Putri Maisarah dan Dyana Wahyuni yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, dan kebersamaan kepada penulis selama menempuh pendidikan hingga penyusunan skripsi ini.
16. Dan pihak-pihak lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat dan dorongannya dalam penulisan skripsi ini

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	iv
PERNYATAAN.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 PERUMUSAN MASALAH	8
1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	9
1.3.1 TUJUAN PENELITIAN.....	9
1.3.2 MANFAAT PENELITIAN.....	9
1.4 SISTEMATIKA PENULISAN	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 TELAAH PUSTAKA	12
2.1.1 Manajemen.....	12
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	14
2.1.3 Semangat Kerja	17
2.2 HASIL PENELITIAN TERDAHULU	23
2.3 KERANGKA PEMIKIRAN	25
2.3.1 Konsep Semangat Kerja.....	25
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	26
2.4 HIPOTESIS PENELITIAN	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1 METODE PENELITIAN.....	31
3.1.1 Objek Penelitian	31
3.2 POPULASI DAN SAMPEL	31
3.2.1 Populasi.....	31
3.2.2 Sampel.....	31
3.3 TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL	32

3.4	JENIS DAN SUMBER DATA	32
3.4.1.	Jenis Data	32
3.4.1.	Sumber Data.....	33
3.5	TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	33
3.6	IDENTIFIKASI DAN OPERASIONALISASI VARIABEL	34
3.7	UJI ANALISIS DATA.....	35
BAB IV GAMBARAN UMUM DAN OBYEK PENELITIAN		37
4.1	SEJARAH KLINIK PRATAMA UNILAK MEDICAL CENTRE	37
4.2	VISI DAN MISI.....	39
4.4.1	Visi Klinik Pratama Unilak Medical Centre	39
4.4.2	Misi Klinik Pratama Unilak Medical Centre	39
4.3	STRUKTUR ORGANISASI	40
4.4	PROSES BISNIS DAN ALUR KERJA	47
4.4.1	Proses Bisnis Pelayanan Pasien	47
4.4.2	Alur Kerja Pelayanan Pasien.....	47
4.4.3	Alur Kerja Pendukung.....	48
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		49
5.1	HASIL PENELITIAN.....	49
5.1.1.	Deskripsi Penelitian	49
5.1.2.	Karakteristik Responden	49
5.1.3.	Hasil Deskriptif Penelitian	53
5.2	PEMBAHASAN	64
5.2.1	Analisis Dimensi Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre	64
5.2.2	Analisis Dimensi Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre.....	67
5.2.3	Analisis Dimensi Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre	70
5.2.4	Analisis Dimensi Kompensasi dan Kesejahteraan terhadap Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre.....	72
5.2.5	Analisis Dimensi Dimensi Hubungan Interpersonal terhadap Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre.....	75
5.2.6	Analisis Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre	77
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		80
6.1	KESIMPULAN	80

6.2 SARAN	81
DAFTAR PUSTAKA	82
BIOGRAFI PENULIS	85
LAMPIRAN.....	86

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Rekapitulasi Absensi Klinik Pratama Unilak Medical Centre Pekanbaru Tahun 2022-20224	3
Tabel 2. Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3. Identifikasi dan Operasional Variabel.....	35
Tabel 4. Penilaian Interpretasi Mean Variabel Penelitian.....	36
Tabel 5. Usia Responden.....	51
Tabel 6. Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 7. Masa Kerja Respoden	52
Tabel 8. Jabatan Respoden.....	53
Tabel 9. Tanggapan Responden Tentang Kepemimpinan	55
Tabel 10. Tanggapan Responden Tentang Beban Kerja.....	57
Tabel 11. Tanggapan Responden Tentang Lingkungan Kerja.....	59
Tabel 12. Tanggapan Responden Tentang Kompensasi dan Kesejahteraan.....	61
Tabel 13. Tanggapan Responden Tentang Hubungan Interpersonal	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jumlah Kunjungan Pasien Tahun 2020-2024.....	3
Gambar 2. Kerangka Penelitian	29
Gambar 3. Struktur Organisasi.....	40

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dalam beberapa tahun terakhir, sektor kesehatan global mengalami transformasi signifikan. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO, 2022) mencatat bahwa permintaan layanan kesehatan global meningkat hingga 18% sejak pandemi, terutama pada fasilitas primer seperti klinik dan pusat kesehatan masyarakat. Fenomena ini mendorong banyak negara untuk memperkuat sistem pembiayaan dan manajemen sumber daya manusia di bidang kesehatan agar mampu merespons lonjakan kebutuhan layanan.

Fenomena serupa juga terjadi di Indonesia, di mana pemerintah melalui kebijakan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan telah memperluas cakupan kepesertaan secara nasional. Berdasarkan data BPJS Kesehatan (2024), jumlah peserta aktif mencapai lebih dari 258 juta jiwa, meningkat signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Kenaikan ini berimplikasi langsung pada meningkatnya volume kunjungan pasien di berbagai fasilitas kesehatan, khususnya klinik pratama dan rumah sakit daerah. Kementerian Kesehatan (Kemenkes, 2024) mencatat rata-rata kunjungan peserta BPJS ke fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP) naik sekitar 15% setiap tahun. Fenomena ini menunjukkan bahwa sistem layanan kesehatan Indonesia kini dihadapkan pada tantangan manajerial, terutama dalam pengelolaan sumber daya

manusia (SDM) yang menjadi ujung tombak keberhasilan pelayanan secara profesional dan berkelanjutan.

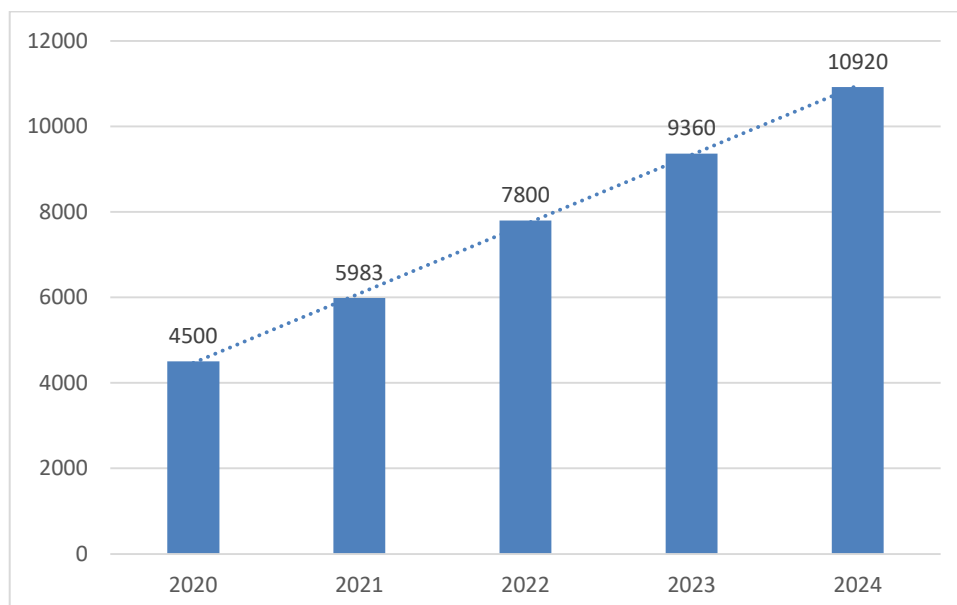
Peningkatan kunjungan pasien yang cukup tinggi menuntut kesiapan tenaga kesehatan dalam menjaga mutu dan efektivitas pelayanan. Menurut Rivai dan Sagala (2019), manajemen sumber daya manusia (MSDM) di sektor publik harus mampu mengoptimalkan produktivitas karyawan melalui pengelolaan beban kerja, motivasi, dan kompetensi. Dalam hal pelayanan kesehatan, kualitas pelayanan yang optimal tidak hanya bergantung pada ketersediaan fasilitas, tetapi juga pada semangat kerja tenaga medis dan nonmedis yang terlibat secara langsung dengan pasien. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2019) bahwa semangat kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang menentukan kinerja dan kepuasan kerja individu dalam organisasi.

Fenomena peningkatan kunjungan pasien juga terlihat jelas di Provinsi Riau. Berdasarkan laporan Dinas Kesehatan Provinsi Riau (2024), total kunjungan pasien di fasilitas kesehatan tingkat pertama meningkat rata-rata 14% per tahun selama periode 2022–2024. Peningkatan ini diiringi dengan kebutuhan tenaga medis dan administrasi yang semakin besar, terutama di daerah perkotaan seperti Pekanbaru. Inilah yang mendorong banyak klinik untuk melakukan penyesuaian strategi MSDM agar tidak terjadi kelelahan kerja (*burnout*) maupun penurunan kualitas pelayanan.

Salah satu contoh nyata dari fenomena peningkatan kebutuhan layanan kesehatan dapat dilihat pada Klinik Pratama Unilak Medical Centre, yang berlokasi di Jl. Umban Sari, Kelurahan Umban Sari, Kecamatan Rumbai, Kota

Pekanbaru, Provinsi Riau. Klinik ini merupakan fasilitas kesehatan tingkat pertama yang memberikan pelayanan medis dasar kepada masyarakat sekitar dengan jam operasional mulai pukul 08.00 hingga 21.00 WIB setiap hari. Dalam pelaksanaannya, klinik ini memiliki tiga orang dokter umum dan satu orang dokter gigi yang melayani pasien secara bergantian, serta didukung oleh dua orang bidan dan seorang perawat yang juga turut berdinis dalam pelayanan harian. Struktur tenaga kerja ini menggambarkan karakteristik umum klinik pratama yang beroperasi dengan sumber daya terbatas namun memiliki tuntutan pelayanan yang tinggi seiring dengan meningkatnya jumlah pasien.

Berdasarkan data internal klinik, jumlah kunjungan pasien menunjukkan tren peningkatan yang signifikan dan semakin meningkat sejak berlakunya BPJS di Klinik Pratama Unilak Medical Centre. Adanya jumlah kunjungan dapat dilihat pada data berikut:



Gambar 1. Jumlah Kunjungan Pasien Tahun 2020-2024
Sumber : Data Internal Klinik Pratama Unilak Medical Centre (2025)

Jumlah kunjungan pasien di Klinik Pratama Unilak Medical Centre menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, dimulai dari 4.500 pasien pada 2020, 5.983 pasien pada 2021, kemudian naik menjadi 7.800 pasien pada 2022, 9.360 pasien pada 2023, dan mencapai 10.920 pasien pada 2024. Rendahnya jumlah kunjungan pada tahun 2020 dan 2021 disebabkan oleh keterbatasan layanan, karena klinik belum bekerja sama dengan BPJS Kesehatan dan hanya melayani civitas akademika Universitas Lancang Kuning, sehingga cakupan pengguna masih terbatas. Setelah layanan diperluas pada tahun berikutnya, peningkatan jumlah pasien pun sejalan dengan tren daerah, sebagaimana laporan Dinas Kesehatan Provinsi Riau (2024) yang mencatat kenaikan rata-rata 14% kunjungan fasilitas kesehatan tingkat pertama di Pekanbaru. Namun, pertumbuhan jumlah pasien yang pesat ini belum diimbangi dengan penambahan tenaga kesehatan, karena hingga 2024 klinik masih beroperasi dengan tiga dokter umum, satu dokter gigi, dua bidan, dan satu perawat, sehingga beban kerja individu meningkat dan berpotensi memengaruhi motivasi serta kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi awal, Klinik Pratama Unilak Medical Centre menunjukkan adanya peningkatan intensitas kunjungan dan aktivitas pelayanan dalam lima tahun terakhir. Semangat kerja menjadi faktor penting karena berkaitan dengan kedisiplinan, kehadiran serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hasibuan (2019: 94) menegaskan bahwa semangat kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih baik, kepatuhan terhadap aturan kerja, serta keterlibatan

yang lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi. Namun, ditemui ketidakstabilan absensi selama 3 tahun terakhir sebagai indikator semangat kerja pada Klinik Pratama Unilak Medical Centre sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Absensi Klinik Pratama Unilak Medical Centre Pekanbaru Tahun 2022-2024

Tahun	Pegawai	Hari kerja	Total hari kerja	A	I	S	Total Absensi	%
2021	13	260	3.380	0	18	15	33	0,98
2022	13	260	3.380	0	25	20	45	1,33
2023	13	260	3.380	0	22	16	38	1,12
2024	13	260	3.380	0	34	26	60	1,78

(Sumber : Klinik Unilak Medical Centre, 2025)

Berdasarkan tabel rekapitulasi absensi di atas, diketahui bahwa pada tahun 2021 tingkat absensi karyawan sebesar 0,98% menunjukkan bahwa kehadiran karyawan secara umum berada pada kategori baik. Selanjutnya, pada tahun 2022 tingkat absensi meningkat menjadi 1,33%, yang mencerminkan adanya penurunan konsistensi kehadiran dibandingkan tahun sebelumnya, meskipun masih dalam batas wajar. Pada tahun 2023, tingkat absensi kembali menurun menjadi 1,12%, yang dapat diinterpretasikan sebagai adanya perbaikan dalam keterlibatan dan semangat kerja karyawan. Namun, pada tahun 2024 terjadi peningkatan tingkat absensi menjadi 1,78%. Meskipun masih berada dalam batas yang dapat ditoleransi, kenaikan ini menunjukkan bahwa perbaikan semangat kerja yang terjadi pada tahun sebelumnya belum bersifat berkelanjutan.

Fenomena fluktuasi tingkat kehadiran tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan tuntutan pelayanan yang tidak diimbangi dengan dukungan

manajerial yang memadai berpotensi memengaruhi kondisi psikologis, motivasi, dan semangat kerja karyawan. Ketika situasi ini tidak dikelola melalui strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif, maka konsistensi kinerja karyawan menjadi sulit dipertahankan dan pada akhirnya dapat berdampak pada penurunan kualitas pelayanan klinik secara keseluruhan. Sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2019), penurunan semangat kerja karyawan memiliki konsekuensi langsung terhadap produktivitas, tingkat kepuasan kerja, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Penelitian mengenai semangat kerja menunjukkan bahwa variabel ini tidak dapat dipahami secara sempit hanya sebagai akibat dari beban kerja atau sistem kompensasi yang diterima karyawan. Lebih jauh, semangat kerja merupakan fenomena psikologis yang kompleks dan sangat dipengaruhi oleh faktor internal individu, seperti tingkat kompetensi, motivasi intrinsik, serta pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan (Ferine, 2024). Studi tersebut menegaskan bahwa semangat kerja (*work spirit*) akan tumbuh secara optimal ketika karyawan merasa memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya, memperoleh dorongan motivasi baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari lingkungan kerja, serta merasakan adanya penghargaan dan pengakuan yang adil atas kontribusi yang telah mereka berikan.

Penelitian mengenai semangat kerja sudah pernah diteliti sebelumnya oleh berbagai peneliti dengan pendekatan kualitatif untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan antusiasme individu dalam bekerja. Ridwan (2024) dalam penelitiannya berjudul *Analisis Upaya Meningkatkan*

Semangat Kerja di UMKM Kemosa menemukan bahwa semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh dukungan dari pimpinan, iklim kerja yang harmonis, serta adanya penghargaan atas hasil kerja. Melalui wawancara mendalam, penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan baik serta lingkungan kerja mendukung kesejahteraan psikologis, maka tingkat semangat kerja meningkat signifikan, terutama pada karyawan yang termotivasi intrinsik dan berkomitmen tinggi terhadap organisasi mereka.

Sementara itu, Paul (2023) dalam penelitiannya yang berjudul *Penerapan Hybrid Leadership dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) dalam Perspektif Syariah* menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan fleksibel mampu meningkatkan semangat kerja karyawan di tengah perubahan pola kerja. Melalui metode kualitatif deskriptif, penelitian tersebut menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang memberi ruang partisipasi, mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini menegaskan bahwa peran kepemimpinan dan dukungan manajerial menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan semangat kerja karyawan, khususnya pada organisasi yang bergerak di bidang pelayanan.

Kurniati et al. (2025) dalam *Studi Kualitatif Penerapan Sistem Hybrid Working dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z di PT Interactive Surabaya* juga menegaskan bahwa fleksibilitas dan kepercayaan organisasi terhadap karyawan mampu membangun motivasi intrinsik yang tinggi. Meskipun

fokus utama penelitian ini pada motivasi kerja, hasilnya berkaitan erat dengan semangat kerja sebagai dorongan internal yang menjaga produktivitas dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, dukungan organisasi dan pendekatan manajerial yang adaptif menjadi elemen penting dalam menjaga keberlanjutan semangat kerja karyawan.

Meskipun penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja, namun kajian tersebut umumnya berfokus pada sektor nonkesehatan. Masih terdapat kesenjangan penelitian dalam fasilitas kesehatan tingkat pertama yang menghadapi peningkatan beban kerja akibat program BPJS. Penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengkaji peningkatan kunjungan pasien terhadap semangat kerja tenaga kesehatan di Klinik Pratama Unilak Medical Centre Pekanbaru, sehingga memberikan kontribusi empiris baru bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya dan didukung dengan penelitian terdahulu serta adanya kebaruan pada penelitian yang akan dilakukan, peneliti termotivasi melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Semangat Kerja Karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre”**.

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi semangat kerja tenaga medis dan nonmedis di Klinik Pratama Unilak Medical Centre?

2. Bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan untuk meningkatkan semangat kerja tenaga kesehatan pada beban kerja yang tinggi?

1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1 TUJUAN PENELITIAN

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja tenaga medis dan nonmedis di Klinik Pratama Unilak Medical Centre Pekanbaru.
2. Untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan semangat kerja tenaga kesehatan pada kondisi beban kerja yang tinggi.

1.3.2 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian bagi penulis, bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bagi institusi sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat bagi penulis sebagai sarana untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di bangku kuliah.
2. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Temuan

penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja.

3. Bagi institusi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang relevan dan aplikatif dalam pengambilan keputusan manajerial terkait pengelolaan sumber daya manusia.

1.4 SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan berisi laporan lengkap hasil penelitian antara lain berisi sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi alasan dilakukannya penelitian dan rumusan masalah serta tujuan dan manfaat penelitian kaligus menjelaskan kontribusi penelitian. Bagian ini memberikan gambaran awal mengenai urgensi penelitian serta perannya dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pemecahan permasalahan praktis yang relevan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Berisi uraian mengenai variabel penelitian secara teoritis antara lain definisi, pentingnya, indikator dan faktor yang mempengaruhinya serta hasil penelitian terdahulu. Uraian teoritis ini bertujuan untuk memberikan landasan konseptual yang kuat dalam memahami posisi

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi objek penelitian, populasi dan sampel, data penelitian, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel dan teknik analisis data. Metode penelitian ini disusun secara sistematis untuk memastikan bahwa proses pengumpulan dan pengolahan data dilakukan secara objektif dan valid.

BAB IV : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Berisi sejarah lembaga, tugas pokok dan fungsi lembaga, struktur organisasi dan aktifitas. Selain itu, bagian ini juga memberikan gambaran mengenai peran lembaga dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi serta kontribusinya terhadap pelayanan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi hasil penelitian diantaranya deskripsi karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas dan uji normalitas data, deskripsi variabel penelitian, analisis verifikatif.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi sejarah lembaga, tugas pokok dan fungsi lembaga, struktur organisasi, dan aktivitas. Selain itu, bagian ini juga memberikan gambaran mengenai peran lembaga dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi serta kontribusinya terhadap pelayanan kepada masyarakat.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kesejahteraan, serta hubungan interpersonal terhadap semangat kerja karyawan Klinik Pratama Unilak Medical Centre, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dimensi kepemimpinan memperoleh nilai mean 4,58 dengan kategori sangat baik, yang menunjukkan bahwa komunikasi, dukungan emosional, serta kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi telah berperan positif terhadap semangat kerja karyawan.
2. Dimensi beban kerja memperoleh nilai mean 4,13 dengan kategori baik, yang menandakan bahwa pengelolaan tugas dan tingkat kesulitan pekerjaan telah cukup proporsional, meskipun aspek tenggat waktu masih perlu diperhatikan.
3. Dimensi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal masing-masing memperoleh nilai mean 4,60 dan 4,59 dengan kategori sangat baik, yang menunjukkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis.
4. Dimensi kompensasi dan kesejahteraan memperoleh nilai mean 4,10 dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa sistem kompensasi telah cukup mendukung semangat kerja karyawan, namun masih perlu ditingkatkan agar kontribusinya lebih optimal.

6.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak Klinik Pratama Unilak Medical Centre serta bagi peneliti selanjutnya:

1. Bagi Pimpinan Klinik Pratama Unilak Medical Centre

Pimpinan klinik diharapkan dapat mempertahankan kualitas kepemimpinan yang berada pada kategori sangat baik (mean 4,58), khususnya dalam hal komunikasi yang jelas, pemberian motivasi, dan dukungan emosional kepada karyawan, karena kepemimpinan terbukti menjadi faktor utama dalam menjaga semangat kerja karyawan.

2. Bagi Manajemen Terkait Beban Kerja dan Lingkungan Kerja

Manajemen disarankan untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian pada dimensi beban kerja (mean 4,13) terutama terkait pengaturan tenggat waktu penyelesaian tugas, serta memberikan perhatian lebih pada dimensi kompensasi dan kesejahteraan (mean 4,10), khususnya pada aspek gaji, tunjangan, dan bentuk penghargaan non-finansial, agar semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan secara lebih optimal dan berkelanjutan..

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi semangat kerja, seperti kepuasan kerja, stres kerja, atau budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- BPJS Kesehatan. (2024). Laporan Tahunan BPJS Kesehatan Tahun 2024. Jakarta: BPJS Kesehatan Republik Indonesia.
- Cheng, Y., & Wu, C. (2021). Work motivation and employee engagement in healthcare institutions during COVID-19 pandemic. *International Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 310–325.
- Dinas Kesehatan Provinsi Riau. (2024). Laporan Kinerja Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama Provinsi Riau Tahun 2024. Pekanbaru: Dinas Kesehatan Provinsi Riau.
- Ferine, K. F. (2024). Pengaruh motivasi dan pengakuan terhadap semangat kerja karyawan pada industri jasa di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 20(1), 45–58. <https://doi.org/10.21009/jmbi.2024.20.1.45>
- Fitriani, E., & Nurdin, M. (2023). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap semangat kerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 89–99.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 13). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kim, H., & Park, J. (2022). The relationship between workload, emotional fatigue, and work spirit among nurses in South Korea. *Asian Journal of Nursing Research*, 12(3), 145–156.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Organizational Behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Kurniati, D., Rahmadani, S., & Putra, A. (2025). Studi kualitatif penerapan sistem hybrid working dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan Gen-Z di PT Interactive Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 112–126. <https://doi.org/10.33087/jim.v13i2.112>
- Kurniawaty, R., Darmawan, D., & Rahayu, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep dan Implementasi Strategis di Era Digital*. Bandung: Alfabeta.

- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi 9). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurhayati, L., & Hasan, M. (2020). Hubungan antara kepuasan kerja dan semangat kerja pegawai di RSUD Haji Makassar. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Rumah Sakit Indonesia*, 8(1), 77–85.
- Ong, C. W., & Mahazan, A. M. (2020). Strategic management and human resource development in the digital era. *International Journal of Management Studies*, 27(3), 201–214.
- Parinsi, R., & Musa, A. (2023). Transformasi manajemen modern: Tantangan dan peluang pengembangan SDM di era disrupsi digital. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 77–90.
- Paul, R. (2023). Penerapan hybrid leadership dalam meningkatkan semangat kerja dan kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) dalam perspektif syariah. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 11(2), 134–148. <https://doi.org/10.25077/jko.11.2.134-148.2023>
- Rahman, A., & Yusuf, R. (2024). Pengaruh motivasi intrinsik dan disiplin terhadap semangat kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak di Makassar. *Jurnal Manajemen Terapan dan Bisnis*, 9(1), 65–78.
- Ridwan, A. (2024). Analisis upaya meningkatkan semangat kerja di UMKM Kemosa. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 15(1), 58–69. <https://doi.org/10.31227/jek.15.1.58>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi 5). Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Essentials of Organizational Behavior* (15th ed.). New York: Pearson.
- Sari, M., & Darmawan, D. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan pada lembaga kesehatan swasta di Yogyakarta. *Jurnal Ilmu*

Ekonomi dan Manajemen, 9(2), 101–115.
<https://doi.org/10.33087/jiem.v9i2.101>

Siregar, D., & Lubis, H. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(3), 45–56.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 4). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tamsah, H., & Nurung, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik: Pendekatan Integratif dalam Pengembangan Organisasi*. Makassar: Celebes Media.

WHO. (2022). *Global Health Workforce Statistics 2022*. Geneva: World Health Organization.

Wibowo. (2021). *Perilaku dalam Organisasi* (Edisi 3). Jakarta: Rajawali Pers.

Wibowo, H. (2022). Hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai rumah sakit umum daerah. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Publik*, 7(1), 67–78.
<https://doi.org/10.33087/jamp.v7i1.67>

Wijaya, T., & Prasetyo, A. (2021). The effect of job stress and workload on employees' work spirit at PT Djarum Kudus. *Journal of Human Resource Management Research*, 6(2), 101–113.
 BPJS Kesehatan. (2024). *Laporan Tahunan BPJS Kesehatan Tahun 2024*. Jakarta: BPJS Kesehatan Republik Indonesia.