

Pengaruh Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja Psikososial, Kepuasan Kerja, Dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Tugas Pegawai Kesehatan Yogyakarta

Hanung Wahyu Pradana¹, Ignatius Soni Kurniawan^{2*}, Tri Ratna Purnamarini³

¹Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia,
hanu008275.mhs@ustjogja.ac.id

^{2*}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia,
soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Indonesia,
t.purnamarini@ustjogja.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of intrinsic motivation, psychosocial work environment, job satisfaction, and distributive justice on employee task performance in healthcare institutions. The originality of this research lies in its comprehensive exploration of these variables within the context of healthcare institutions in Yogyakarta, addressing unresolved issues in previous studies. This research employs a quantitative approach with data collected from 100 respondents using a Likert scale questionnaire (1-5). The data were analyzed using statistical methods, including validity tests, reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression to evaluate the relationships between variables. The results indicate that intrinsic motivation has a significant negative effect on task performance, while the psychosocial work environment and job satisfaction have significant positive effects. Meanwhile, distributive justice does not show a significant effect on task performance. The implications of this research highlight the importance for organizations to create a conducive psychosocial work environment and enhance job satisfaction. This study also provides a foundation for further research to explore other relevant variables in the context of performance management in healthcare institutions.

Keywords: *Distributive Justice, Job Satisfaction, Task Performance, Psychosocial Work Environment, Intrinsic Motivation, Employee Management*

A. Latar Belakang Teoritis

Hubungan antara instansi kesehatan dan kinerja pegawai memegang peranan penting untuk menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada pasien. Instansi kesehatan yang baik wajarnya mampu menciptakan sebuah ekosistem lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa didukung dan termotivasi. Ketika pegawai merasa dirinya dihargai mereka condong untuk lebih berkomitmen dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Faktor lain adalah komunikasi yang baik antara manajemen dan staf yang bisa dikatakan salah satu aspek penting dalam terwujudnya kinerja yang baik dan berpengaruh pada reutasi instansi. Kinerja tugas pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang saling berkaitan terhadap pencapaian kinerja secara keseluruhan (Rinaldi & Riyanto, 2021). Pegawai merupakan aset berharga dan berperan penting dalam pencapaian organisasi (Keltu, 2024). Kinerja tugas dapat dinilai secara individual maupun tim, evaluasi kinerja tugas dapat dilakukan oleh atasan,

rekan kerja, atau si pengerja tugas itu sendiri. Hubungan pekerja didasarkan pada pertukaran ekonomi, yaitu berdasarkan persyaratan formal kontrak kerja di mana pegawai melakukan apa yang diharapkan dari mereka dan mendapatkan bayaran yang sesuai (Breevaart, Bakker, Demerouti, & Van Den Heuvel, 2015). Oleh karena itu, mengelola dan mengoptimalkan kinerja memerlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan baik individu maupun organisasi, komponen yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain keadilan dan motivasi pegawai (Wardana, Yanita, Sudarmawan, Wibowo, & Pandiangan, 2023).

Fenomena yang dianalisis merujuk pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2022 (Kemenkes RI, 2022), yang mengungkapkan bahwa sejumlah program tahunan telah berhasil mencapai target, sementara beberapa lainnya menghadapi kendala. Kajian terhadap laporan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar kendala bersumber dari aspek internal instansi kesehatan, seperti keterlambatan atau ketidaklengkapan pengiriman laporan

tahunan kepada dinas terkait serta minimnya informasi dalam penanganan kasus tertentu. Situasi ini mencerminkan adanya tantangan dalam kinerja pegawai yang berkontribusi terhadap pencapaian target organisasi, sehingga penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks tersebut.

Penelitian ini dibangun atas dasar fenomena dan masih adanya inkonsistensi atas hasil riset terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Marewo, Mutongi, Nyoni, dan Nyoni (2020) dan Said *et al.* (2015) menunjukkan hasil bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja tugas pegawai namun pada penelitian yang dilakukan oleh Emiyanti, Rochaida, dan Tricahyadinata, (2020) menemukan hal sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Samson *et al.* (2015) menunjukkan lingkungan kerja psychological berpengaruh positif terhadap kinerja tugas namun hasil lain ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kingdom *et al.* (2017) yang menemukan bahwa lingkungan kerja *psychological* tidak berpengaruh pada kinerja tugas pegawai, penelitian yang dilakukan Nemteanu & Dabija (2021), Egemen (2024), dan Indrayani *et al.* (2024) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berdampak positif signifikan terhadap kinerja tugas namun penelitian yang dilakukan oleh Taufiq (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berdampak pada kinerja tugas pegawai, berdasar penelitian yang dilakukan oleh Biswas & Kapil (2017), Kalay (2016) dan Khuong, Mai, & Phuong (2020) menyatakan keadilan organisasional secara distributive berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tugas pegawai. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2019) keadilan organisasional distributif tidak berpengaruh terhadap kinerja tugas pegawai.

Kinerja Tugas

Kinerja tugas dipengaruhi oleh lingkungan pegawai bekerja. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis, yaitu lingkungan tempat kerja fisik dan lingkungan kerja psikososial. Lingkungan tempat kerja fisik mencakup tata letak dan desain kantor, sementara faktor psikososial mencakup kondisi kerja, kesesuaian peran, dan dukungan sosial dari supervisor (Samson *et*

al., 2015). Kualitas lingkungan kerja yang baik tidak hanya memberikan kenyamanan bagi pegawai, tetapi juga memengaruhi produktivitas mereka secara signifikan. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kinerja tugas pegawai dan memperkuat daya saing organisasi (Reyhanoglu & Akin, 2020). Selain itu, lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan didukung, terbukti memperbaiki hubungan interpersonal dan meningkatkan kepuasan dalam organisasi (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Organisasi kompetitif perlu memberikan perhatian serius pada faktor-faktor lingkungan kerja, baik fisik maupun psikososial, untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja pegawai.

Lingkungan Kerja

Adalah semua aspek tempat atau suasana yang berkaitan langsung atau tidak langsung dengan dimana tempat seorang pegawai melakukan pekerjaan tugasnya sehari hari. Lingkungan kerja berpengaruh bagi kinerja karyawan (Reyhanoglu & Akin, 2020). Kualitas lingkungan tempat kerja berdampak pada kinerja pegawai dan selanjutnya mempengaruhi daya saing organisasi (Samson *et al.*, 2015). Bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Lingkungan kerja dianggap sebagai faktor utama yang harus dipertimbangkan oleh pemberi kerja (Sundari & Priya, 2020). Untuk menjaga agar pertumbuhan lembaga tetap stabil maka wajib menjaga efisiensi, efektifitas, produktifitas pegawai dengan menyediakan berbagai fasilitas. Dan, lingkungan kerja adalah tuntutan yang paling penting dari pegawai. Lingkungan kerja terdiri dari dua aspek, yaitu lingkungan sosial dan fisik, yang saling memengaruhi kinerja dan kesejahteraan pegawai (Reyhanoglu & Akin, 2020). Lingkungan sosial mencakup hubungan antar individu dan komunikasi di tempat kerja, yang dapat meningkatkan motivasi dan kolaborasi (Reyhanoglu & Akin, 2020). Sementara itu, lingkungan fisik meliputi kondisi ruang kerja, peralatan, dan kenyamanan yang mendukung konsentrasi dan produktivitas (Reyhanoglu & Akin (2020).

Oleh karena itu, lingkungan kerja dianggap sebagai faktor utama yang perlu dipertimbangkan oleh pemberi kerja untuk menciptakan tempat kerja yang efektif dan produktif (Sundari & Priya, 2020)., seperti halnya pentingnya menciptakan lingkungan kerja sosial yang mendukung komunikasi, kolaborasi, dan hubungan antar individu yang harmonis (Nuruzzakiyah & Hanida, 2020). Lingkungan kerja sosial yang sehat dapat meningkatkan produktivitas pegawai, memperkuat kerjasama tim, dan menciptakan atmosfer yang mendukung kesejahteraan mental dan emosional pegawai (Pérez-Fuentes, Molero Jurado, Mercader Rubio, Soriano Sanchez, & Gazquez Linares, 2020).

Motivasi Intrinsik

Kinerja yang baik juga berasal dari kemauan atau motivasi pekerja untuk melakukan pekerjaannya, motivasi intrinsik menjadi salah satu faktor penting (Raza, Akhtar, Husnain, & Akhtar, 2015). Studi menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai, di mana motivasi intrinsik sering kali merupakan dorongan kuat dari seorang pegawai untuk mencapai tujuan tertentu dalam kariernya (Marewo *et al.*, 2020). Fahriana and Sopiah (2022) berpendapat bahwa semakin seorang pegawai termotivasi, semakin produktif kinerjanya. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik adalah penentu penting kinerja tugas pegawai karena mewakili tingkat motivasi pegawai terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka (Makki & Abid, 2017).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tugas pegawai, di mana tingkat kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif pada cara seorang pegawai menjalankan tugasnya (Dziuba, Ingaldi, & Zhuravskaya, 2020). Kepuasan kerja merepresentasikan tingkat kesenangan seorang pegawai terhadap peran dan tanggung jawabnya dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai, namun apabila persyaratan pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, hal ini dapat memicu stres kerja yang berpotensi menurunkan kinerja (Alrawahi, Sellgren, Altouby, Alwahaibi, & Brommels, 2024).

Pengusaha yang memusatkan perhatiannya dalam menyediakan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan pada saat yang sama memberikan keseimbangan kehidupan kerja kepada pegawainya pada akhirnya akan mengarah pada pegawai yang mencapai tingkat kinerja tugas yang tinggi (Krishnan, Loon, Azreen, & Alim, 2018).

Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional juga memegang pengaruh dalam *output* kinerja tugas pegawai. Menurut Nurzaiyannah, Akmal Hamsa (2022) keadilan organisasi mencerminkan bagaimana anggota organisasi mengevaluasi perlakuan adil yang mereka terima dalam konteks pekerjaan dan hubungan antarindividu di lingkungan kerja. Keadilan organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, terutama ketika pegawai mulai membandingkan apa yang mereka terima, seperti penghargaan, tunjangan materi, pengembangan gaji, dan keterampilan, dengan kebijakan serta prosedur yang berlaku, termasuk peluang promosi di masa depan (Biswas & Kapil, 2017). Penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif berdampak signifikan pada kinerja tugas, meskipun memiliki dampak yang lebih lemah pada dedikasi kerja dan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap fasilitasi interpersonal (Kalay, 2016).

Pengembangan Hipotesis

Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, baik motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Semakin seorang pegawai termotivasi, semakin produktif kinerjanya (Fahriana & Sopiah, 2022). Selain itu motivasi intrinsik salah satu penentu bagaimana performa kerja seorang pegawai, Motivasi intrinsik dan ekstrinsik adalah penentu penting kinerja tugas pegawai karena mewakili tingkat motivasi pegawai terhadap pekerjaan dan perusahaan mereka (Makki & Abid, 2017). Motivasi intrinsik berpengaruh dalam bagaimana pegawai menentukan dan menapai target mereka dalam bekerja. Motivasi pegawai dianggap sebagai kekuatan yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan dan sasaran spesifik organisasi (Marewo *et al.*, 2020).

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh bagi kinerja pegawai (Reyhanoglu & Akin, 2020). Kualitas lingkungan tempat kerja berdampak pada kinerja pegawai dan selanjutnya mempengaruhi daya saing organisasi (Samson *et al.*, 2015). lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai jika lingkungan tersebut support dengan pegawai sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja sehingga pegawai tersebut dapat memberi hasil yang maksimal, Karena pegawai adalah kontributor bagi kesuksesan organisasi, oleh karena itu, bertemu dengan layanan yang dibutuhkan dari pegawai yang menyediakan lingkungan kerja yang layak adalah wajib. Lingkungan kerja yang lebih baik memastikan hasil yang sempurna (Sundari & Priya, 2020). Pada penelitian Haruna (2024) mengungkapkan bahwa kinerja tugas pegawai dapat didorong secara positif signifikan oleh lingkungan kerja psikososial. Hasil ini sejalan dengan Rama, Mintarti, dan Wahyuni (2019) yang menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti dukungan sosial, hubungan interpersonal yang baik, dan kepemimpinan yang empatik memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja individu.

H2: Lingkungan kerja psychosocial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas pegawai.

Kepuasan kerja sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai Kepuasan kerja secara signifikan memprediksi kinerja tugas (Krishnan & Loon, 2018), karena jika pegawai puas akan apa yang di dapatkan dan sesuai dengan apa yang dikerjakan. Kepuasan kerja menggerakkan kinerja tugas secara signifikan dan positif (Nemteanu & Dabija, 2021). Dalam sebuah penelitian yang dilakukan menurut (El Mouaddib, Sebbani, Mansouri, Adarmouch, & Amine, 2023) kepuasan kerja melibatkan penyalarsan kebutuhan, nilai, dan harapan individu dengan pekerjaan.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas pegawai.

Keadilan organisasional dapat dirasakan oleh pegawai atas apa yang dia alami selama bekerja. Individu saat ini dapat memeriksa apakah organisasi memang telah membuat ketentuan untuk mereka seperti

yang dijanjikan selama fase seleksi dan rekrutmen (Biswas & Kapil, 2017). Keadilan organisasional berpengaruh pada kinerja tugas. Keadilan distributif memiliki dampak yang kuat pada kinerja tugas dan dampak yang lemah pada dedikasi kerja dan tidak ada dampak yang signifikan pada fasilitasi interpersonal. Selanjutnya, ada suatu titik dalam masa kerja organisasi pegawai ketika dia mulai membandingkan penyediaan diri mereka dalam hal penghargaan dan tunjangan materi seperti pengembangan gaji dan keterampilan. jika dia merasa kurang diperlakukan secara adil maka bukan tidak mungkin pegawai akan malas malasan dalam menjalankan tugas, dan jika dia diperlakukan secara adil maka dia akan memberikan kinerja yang baik dalam kerjanya (Kalay, 2016).

H4: Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas pegawai.

B. Metode Penelitian

Data diperoleh secara langsung dan pada obyek yang diteliti, data diperoleh dari 100 pegawai kesehatan di beberapa rumahsakit, klinik, puskesmas, dan apotek di wilayah Jogjakarta. Teknik mengumpulkan data menggunakan instrumen kuesioner melalui Google Form informasi yang didapat lalu diolah secara kuantitatif menggunakan software SPSS 25. Software SPSS digunakan untuk pengujian instrument berupa validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji model, dan uji hipotesis. Peneliti menggunakan instrument lickert scale 1-5. Instrumen kuesioner dapat dilihat pada lampiran. Dikarenakan ukuran populasi tidak diketahui secara pasti peneliti menggunakan rumus Lemeshow (Lemeshow, Hosmer, Klar, & Lwanga, 1990).

Rumus Lemeshow:

$$n = (Z^2 * p * (1-p)) / e^2 \dots\dots\dots (1)$$

Diketahui:

- $Z = 1,96$ (tingkat kepercayaan 95%)
- $p = 0,5$ (proporsi populasi yang diestimasi)
- $e = 0,098$ (margin of error)

Substitusi nilai ke dalam rumus:

$$n = (1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)) / 0,098^2$$

$$n = 0,9604 / 0,009604 = 100$$

Ukuran sampel yang dihitung menggunakan rumus Lemeshow dengan *margin of error* sebesar 9,8% atau 0,098 adalah 100.

C. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Pengukuran validitas diuji dengan membandingkan r-hitung dengan nilai r-tabel. Dalam data yang diperoleh didapat 0.1654 sebagai r-tabel ($n=100$; α 5%; 1-tailed). Instrument valid ketika r-hitung lebih besar dari r-tabel. Pengujian menghasilkan r-hitung motivasi intrinsik (0.359- 0.616), lingkungan kerja (0.509-0.687), kepuasan kerja (0.507-0.667), keadilan distributif (0.422 -0.775), kinerja tugas (0.399-0.717) yang menunjukkan bahwa lolos uji validitas dikarenakan nilai yang dihasilkan lebih dari 0.1654. Kemudian uji reliabilitas dilihat melalui *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60. Didapatkan nilai *Cronbach's alpha* motivasi intrinsik (0.735), lingkungan kerja (0.816), kepuasan kerja (0.815), keadilan distributif (0.786), kinerja tugas (0.831) semuanya menunjukkan hasil diatas 0.60 yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi.

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah wanita muda berusia 21-30 tahun, mencerminkan kelompok usia produktif. Dari segi masa kerja, sebagian besar responden berada pada fase awal karier dengan pengalaman kerja dominan antara 7 hingga 24 bulan. Hal ini menggambarkan karakteristik responden yang mayoritas merupakan tenaga kerja muda dengan pengalaman kerja yang bervariasi namun relatif singkat, sehingga potensi untuk pengembangan karier dan kompetensi mereka masih sangat terbuka.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Kategori		Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Pria	36	36%
	Wanita	64	64%
Umur	21-30 Tahun	96	96%
	31- 40 Tahun	1	1%
	41 Tahun Keatas	3	3%
Lama Kerja	3-6 Bulan	5	5%
	7-12 Bulan	22	22%
	13-18 Bulan	31	31%
	19-24 Bulan	28	28%
	24 bulan lebih	14	14%

Sumber: Data primer diolah 2024.

Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel dalam statistik deskriptif pada penelitian ini mencakup nilai rata-rata dari setiap variabel independen (motivasi intrinsik, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan keadilan distributif) dan variabel depeden (kinerja tugas pegawai) menunjukkan bahwa respon

100 jawaban terhadap variabel motivasi intrinsik menunjukkan rata rata 16.57, lingkungan kerja menunjukkan rata rata 21.57, kepuasan kerja menunjukkan rata rata 21.64, keadilan distributif menunjukkan rata rata 16.57 dan kinerja tugas karyawan sebesar 30.59

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik (Tabel 2) menunjukkan bahwa tidak ada heterokedastisitas (*Spearman's Rho test*, $p>0.05$). dan normalitas juga terpenuhi (*Kolmogrov-Sminov test*, *Asymp. Sig.* > 0.05). Selain itu, multikolonieritas tidak ditemukan dalam model regresi, dengan *tolerance* > 0.10 dan VIF < 10 .

Tabel 2
Hasil Asumsi Klasik

Ind.	Dep.	Multicollinearity		Spearman's Rho Test	Kolmogorov Smirnov Test
		Tol.	VIF	Sig.	Asymp. sig
Motivasi Intrinsik	Kinerja Tugas Pegawai	0.662	1.510	0.802	0.126
Lingkungan Kerja		0.739	1.353	0.521	
Kepuasan Kerja		0.721	1.387	0.544	
Keadilan Organ.		0.662	1.510	0.066	

Sumber: Data primer diolah 2024.

Tabel 3
Uji Hipotesis

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Adj R ²
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	13.570	2.078		7.495	0.000	
H1 Motivasi Intrinsik	-0.194	0.095	-0.207	-2.049	0.043	0.410
H2 Lingkungan Kerja	0.400	0.094	0.451	4.250	0.000	
H3 Kepuasan Kerja	0.230	0.096	0.261	2.412	0.018	
H4 Keadilan Organ.	0.164	0.111	0.153	1.480	0.142	

Dependent Variable: Kepemimpinan Transformasional.
Sumber: Data primer diolah 2024.

Hasil uji hipotesis (Tabel 3) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik (H1) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepemimpinan transformasional ($B = -0,194$; $Sig. = 0,043$) sehingga H1 ditolak. Lingkungan kerja (H2) dan kepuasan kerja (H3) memiliki pengaruh positif signifikan ($B = 0,400$; $Sig. = 0,000$ dan $B = 0,230$; $Sig. = 0,018$). Sebaliknya, keadilan distributif (H4) tidak menunjukkan pengaruh signifikan ($B = 0,164$; $Sig. = 0,142$). Nilai Adjusted R² sebesar 0,410 menunjukkan bahwa 41% variansi dalam kepemimpinan

transformatif dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model ini.

Pembahasan Dan Pengujian Hipotesis

Motivasi intrinsik terbukti berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja tugas pegawai dalam penelitian ini, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, yang seharusnya mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik, dalam konteks ini justru memiliki dampak yang berlawanan. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Marewo *et al.*, 2020 dan Said *et al.*, 2015, yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja tugas pegawai. Namun, hasil ini dapat menunjukkan adanya faktor kontekstual tertentu, seperti tekanan pekerjaan yang terlalu tinggi atau kurangnya dukungan organisasi, yang menyebabkan motivasi intrinsik tidak dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang optimal. Sebaliknya, hasil ini mendukung pandangan Shin & Grant (2019), yang menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak selalu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, tergantung pada konteks dan kondisi lingkungan kerja yang dihadapi. Temuan ini mengindikasikan perlunya pendekatan manajemen yang lebih komprehensif untuk memahami dinamika motivasi intrinsik dalam berbagai situasi kerja.

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, di mana lingkungan kerja psikososial diidentifikasi sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja tugas pegawai. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa kualitas lingkungan kerja psikososial tidak hanya memengaruhi kesejahteraan mental pegawai tetapi juga secara signifikan berdampak pada produktivitas mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Selain itu, hasil penelitian ini relevan dan mendukung temuan-temuan sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh Haruna (2024) (Rama *et al.*, 2019), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja psikososial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tugas.

Penelitian-penelitian tersebut memperkuat argumen bahwa aspek psikososial di tempat kerja harus menjadi perhatian utama dalam upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja tugas pegawai, sebagaimana dibuktikan dalam penelitian ini. Temuan ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja, yang mencakup perasaan puas terhadap peran, tanggung jawab, dan penghargaan yang diterima pegawai, merupakan elemen penting dalam mendorong produktivitas. Ketika pegawai merasa puas, mereka lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan mereka. Hasil ini relevan dengan penelitian Egemen (2024), Indrayani *et al.*, (2024), dan Nemteanu & Dabija (2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berdampak signifikan pada kinerja tugas pegawai. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang tidak hanya meningkatkan hasil kerja individu, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi melalui tenaga kerja yang lebih produktif dan berkomitmen.

Keadilan distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja tugas pegawai. Temuan ini berbeda dengan pengembangan hipotesis yang mengindikasikan bahwa keadilan organisasional merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja. Hasil ini juga tidak sepenuhnya selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Biswas dan Kapil (2017), Kalay (2016), serta Khuong and Hoang Quoc (2016), yang menemukan bahwa keadilan organisasional, terutama dalam aspek distributif, memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja tugas pegawai. Sebaliknya, hasil ini mendukung penelitian Haryono (2019), yang menyatakan bahwa keadilan distributif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas. Perbedaan ini mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami konteks spesifik yang memengaruhi hubungan antara keadilan organisasional dan kinerja tugas, terutama dalam institusi kesehatan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tugas pegawai pada institusi kesehatan di Yogyakarta, sedangkan keadilan distributif tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Lingkungan kerja terbukti menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja tugas, diikuti oleh kepuasan kerja yang memberikan kontribusi positif. Sebaliknya, motivasi intrinsik menunjukkan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang diajukan terkait variabel ini ditolak. Hasil ini mengindikasikan adanya dinamika kompleks atau faktor kontekstual tertentu dalam institusi kesehatan yang menyebabkan motivasi intrinsik tidak dapat secara langsung diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan fokus pada peningkatan kepuasan kerja sebagai strategi utama untuk mencapai tujuan organisasi.

E. Rekomendasi

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi bagi institusi kesehatan. Organisasi perlu berfokus pada pengembangan kebijakan yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikososial, yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Selain itu, kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui program insentif, keseimbangan kerja-hidup, dan pengembangan karier. Penemuan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh negatif signifikan menunjukkan perlunya pendekatan strategis dalam mengelola motivasi, misalnya dengan memberikan tugas yang menantang namun realistis, agar tidak menyebabkan tekanan berlebihan. Meski keadilan distributif tidak signifikan dalam konteks ini, tetap penting untuk memastikan transparansi dan keadilan dalam pengambilan keputusan sebagai bagian dari manajemen organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada teori manajemen kinerja dengan memperlihatkan hubungan kompleks antara motivasi intrinsik, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan keadilan distributif terhadap kinerja tugas dalam konteks institusi kesehatan.

Penelitian ini membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja tugas, seperti stres kerja, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi. Studi mendalam melalui pendekatan kualitatif dapat membantu menjelaskan mengapa motivasi intrinsik memiliki pengaruh negatif dan bagaimana peran keadilan distributif dapat dioptimalkan. Penelitian lintas budaya juga dapat dilakukan untuk mengevaluasi perbedaan hasil ini dalam konteks geografis atau sosial yang berbeda.

F. Referensi

- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2024). Stress and job satisfaction among medical laboratory professionals in Oman: A cross-sectional study. *Heliyon*, 10(3), e25456. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25456>
- Biswas, S., & Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*, 36(5), 696–711. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2016-0052>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754–770. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0088>
- Crow, M. S., Lee, C.-B., & Joo, J.-J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Organizational Justice and Commitment*, 35(2), 402–423. <https://doi.org/10.1108/13639511211230156>
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., & Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job Satisfaction and Their Work Performance as Elements

- Influencing Work Safety. *Sciendo*, 2(1), 18–25. <https://doi.org/10.2478/czoto-2020-0003>
- Egemen, M. (2024). Assessing the individual effects of different job satisfaction facets on the job performance of qualified employees in the unique conditions of the construction industry. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(March), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2024.102789>
- El Mouaddib, H., Sebbani, M., Mansouri, A., Adarmouch, L., & Amine, M. (2023). Job satisfaction of primary healthcare professionals (public sector): A cross-sectional study in Morocco. *Heliyon*, 9(9), e20357. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20357>
- Emiyanti, L., Rochaida, E., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dan Kinerja Pegawai. *The Manager Review*, 2(1), 15–24.
- Fahriana, C., & Sopiah. (2022). The influence of work motivation on employee performance. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 1(3), 229–233. <https://doi.org/10.53402/ajeblm.v1i3.237>
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31–56. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Haruna, A. (2024). Impact of Physical Workplace Factors and Psychosocial Workplace Factors on Employees Performance in Selected State Universities in North East, Nigeria. *International Journal of Educational Research and Library Science*, 4(8), 69–82.
- Haryono, S., & Yogyakarta, U. M. (2019). Do Organizational Climate And Organizational Justice Enhance Job Performance Through Job Satisfaction? A Study Of Indonesian Employees. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1939–6104.
- Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance? *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1–20. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v6i1.8854>
- Keltu, T. T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, 10(8), e29821. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Kemenkes RI. (2022). Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2022. In *Bapenda Kabupaten Kendal*.
- Khuong, M. N., & Hoang Quoc, T. (2016). The Effects of Organizational Justice and Ethical Leadership on Employee Performance in Binh Duong's Industrial Parks, Vietnam. *Journal of Economics, Business and Management*, 4(4), 327–333. <https://doi.org/10.18178/joeblm.2016.4.4.412>
- Khuong, M. N., Mai, T. P., & Phuong, N. T. M. (2020). The impacts of human resource management practices on employees' motivation and loyalty. *Management Science Letters*, 10(11), 2673–2682. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.025>

- Kingdom, U., Shakeel, S. M., Loice, M., Michael, K., & Ambrose, K. (2017). *The Moderating effect of Psychosocial Work Environment on The Relationship Between Team Learning and Employee Performance In The kenyan Islamic Banking Practice*. *V*(12), 246–263.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2014). Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*, *15*(2), 160–175. <https://doi.org/10.1136/oemed-2013-101717.51>
- Krishnan, R., & Loon, K. W. (2018). The Effects of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Task Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *8*(3), 652–662. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3956>
- Krishnan, R., Loon, K. W., Azreen, N., & Alim, N. (2018). *Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance*. *8*(3), 466–477. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i3/3942>
- Lemeshow, S., Hosmer, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). Adequacy of sample size in health studies. In *World Health Organization*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Makki, A., & Abid, M. (2017). Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee's Task Performance. *Studies in Asian Social Science*, *4*(1), 38–43. <https://doi.org/10.5430/sass.v4n1p38>
- Marewo, N. T., Mutongi, C., Nyoni, T., & Nyoni, S. P. (2020). The Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, *6*(6), 1487–1502.
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging marketing during the covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Nuruzzakiyah, M. I., & Hanida, A. A. (2020). The correlation between psychosocial risk factors and work performance in manufacturing industry. *Malaysian Journal of Public Health Medicine*, *20*(Special1), 23–29.
- Nurzaiyanah, Akmal Hamsa, K. D. (2022). Journal of Asian Multicultural Research for Educational Study. *Journal of Asian Multicultural Research for Educational Study*, *3*(3), 7–12.
- Pérez-Fuentes, M. del C., Molero Jurado, M. del M., Mercader Rubio, I., Soriano Sanchez, J. G., & Gazquez Linares, J. J. (2020). Mindfulness for preventing psychosocial risks in the workplace: A systematic review and meta-analysis. *Applied Sciences*, *10*(5), 1851.
- Rama, T. A., Mintarti, S., & Wahyuni, S. (2019). Psychosocial Work Environment on Employee Performance through Work Stress at Samarinda Probation Centres Employees. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, *5*(1), 1474–1482.
- Raza, M. Y., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Akhtar, M. S. (2015). The Impact of Intrinsic Motivation on Employee's Job Satisfaction. *Management and Organizational Studies*, *2*(3), 80–88. <https://doi.org/10.5430/mos.v2n3p80>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, *23*(2015), 717–725.

- [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Reyhanoglu, M., & Akin, Ö. (2020). The Effect of Workplace Conditions On Employee Job Performance. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 20(1), 57–74. <https://doi.org/10.21121/eab.510839>
- Rinaldi, E., & Riyanto, S. (2021). The effect of work motivation, work environment, and job satisfaction on organizational citizenship behavior and their impact on employees performance of RSU Menteng Mitra Afia during the Covid-19 pandemic. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(6), 101–110. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i6.1293>
- Said, N. S. M., Zaidee, A. S. A. E., Zahari, A. S. M., Ali, S. R. O., & Salleh, S. M. (2015). Relationship between employee motivation and job performance: A study at universiti teknologi MARA (Terengganu). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4S2), 632–638. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n4s2p632>
- Samson, G. N., Waiganjo, M., & Koima, J. (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 3(12), 76–89.
- Shin, J., & Grant, A. M. (2019). Bored by Interest: Intrinsic Motivation in One Task Can Reduce Performance on Other Tasks Jihae Shin University of Wisconsin University of Pennsylvania. *Academy of Management Journal*, 62(2), 415–436.
- Sundari, K. S. S., & Priya, A. A. S. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction of Employees. *EPR4 International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 5(6), 403–406. <https://doi.org/10.36713/cpra4849>
- Taufiq, A. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 7(2), 158–178.
- Wardana, M. A., Yanita, Sudarmawan, I. W. E., Wibowo, T. S., & Pandiangan, H. (2023). The Analysis of Organizational Justice, Competence and Work Motivation to Improve The Performance. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5, 421–427. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i2.589>