

## Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Sikap Kerja yang Dimediasi oleh Motivasi Perawat di Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman, Jakarta

Ria Erliana, Rina Anindita, Intan Silviana Mustikawati

Program Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Esa Unggul  
Jakarta, Indonesia

Email: rina.anindita@esaunggul.ac.id

### Keywords:

Compensation,  
Organizational  
Climate, Motivation  
and Work Attitude

**Abstract:** *The purpose of this study was to analyze the effect of compensation and organizational climate on work attitudes mediated by nurse motivation at Murni Teguh Sudirman Hospital, Jakarta. This study uses a survey method, which is research that takes samples from a population using questionnaires as the main data collection tool to test symptoms or observed phenomena. This study used a causality design based on the cross-sectional time dimension, where measurements of independent and dependent variables were carried out simultaneously. The unit of analysis is individual, data analysis method using Regression. The number of samples obtained and meeting the inclusion criteria was 55 samples. Based on the results of the study, it was found that compensation, organizational climate and motivation simultaneously have an influence on work attitudes, but motivation cannot be an intervening variable. The implications of this study will theoretically prove the influence of research variables and managerially improve the compensation system in hospitals.*

### Kata kunci:

Kompensasi, Iklim  
Organisasi, Motivasi  
dan Sikap Kerja

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap sikap kerja yang dimediasi oleh motivasi perawat di Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman, Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama untuk menguji gejala atau fenomena yang diamati. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas berdasarkan dimensi waktu cross sectional, yaitu pengukuran variabel independen dan dependen dilakukan secara bersamaan. Unit analisis adalah individu, metode analisis data menggunakan Regresi. Jumlah sampel yang diperoleh dan memenuhi kriteria inklusi sebanyak 55 sampel. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompensasi, iklim organisasi dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap sikap kerja, tetapi motivasi tidak dapat menjadi variabel intervening. Implikasi dari penelitian ini secara teori akan membuktikan pengaruh variabel penelitian dan secara manajerial dapat memperbaiki sistem kompensasi di rumah sakit.

*This is an open acces article under the Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)*



Copyright holders:

Ria Erliana, Rina Anindita, Intan Silviana Mustikawati (2023)

First publication right:

Al Makki Health Informatics Journal

## PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan salah satu sistem pemberian pelayanan kesehatan dimana dalam memberikan pelayanan menggunakan konsep multidisiplin. Kolaborasi multidisiplin yang baik antara medis, keperawatan, nutrisi, fisioterapi, farmasi, dan dukungan diharapkan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Pelayanan kesehatan di dunia saat ini berusaha menerapkan konsep holistik, yaitu pendekatan yang memandang manusia secara utuh, meliputi pikiran, status emosi, gaya hidup, lingkungan fisik dan sosial (O'Regan Pet al, 2020).

Layanan rumah sakit berlangsung 24 jam sehari dan 7 hari seminggu. Pelayanan keperawatan di rumah sakit merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pelayanan kesehatan yang memiliki kontribusi yang sangat menentukan kualitas pelayanan rumah sakit. Sehingga setiap upaya peningkatan pelayanan rumah sakit juga diikuti dengan upaya peningkatan mutu pelayanan keperawatan. Saat ini masih banyak keluhan yang dilaporkan oleh masyarakat mengenai pelayanan kesehatan di rumah sakit yang kurang maksimal.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan kualitas pelayanan suatu rumah sakit adalah Job Attitude (sikap kerja) tenaga kesehatan dengan Job Attitude perawat yang baik, hal ini juga dapat menciptakan pelayanan kesehatan yang baik bagi pasien, dimana salah satu dimensi Job Attitude adalah kepuasan kerja. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya muncul perilaku negatif. Sebaliknya, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan bekerja dengan baik, antusias, aktif, sehingga mendorong gairah kerja dan mampu berkinerja lebih baik. Job Attitude/sikap kerja dapat tercermin dalam 4 indikator, yaitu leave/exit, aspiration/voice, loyalty/loyalty, dan neglect/neglect. Perilaku exit dan abandonment mencakup variabel kinerja yang paling sering ditemui, yaitu produktivitas kerja, absensi, dan turnover karyawan.

Sikap kerja yang baik umumnya hanya terfokus pada lingkungan kerja yang mendukung dan besarnya insentif yang dibayarkan kepada karyawan. Jika jumlah kompensasi mencukupi dan lingkungan kerja kondusif, berarti cukup dan baik. Masalahnya sebenarnya tidak sederhana itu, karena cukup kondusif dan cukup dari sudut pandang Rumah Sakit, belum tentu karyawan yang bersangkutan merasa cukup. (Chong & Leung, 2018).

Ada dua jenis kompensasi, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Secara khusus, di Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman, Jakarta, penulis menemukan bahwa skema kompensasi gaji dan imbalan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan skema kompensasi bonus. Manajemen masih merancang skema kompensasi yang dapat memenuhi standar dan meningkatkan kualitas pelayanan, termasuk perawat yang merasa gaji yang diberikan tidak sesuai, tidak ada insentif bagi perawat, tidak ada penghargaan di semua tingkatan, tidak ada pertemuan tahunan.

Seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya lebih baik lagi jika karyawan merasa yakin bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik akan diwujudkan dengan pemberian penghargaan dari Rumah Sakit seperti pemberian bonus, kenaikan gaji atau promosi dan penghargaan tersebut dapat memuaskan karyawan.

Motivasi mengacu pada semua aspek perilaku dan tindakan, tetapi juga niat untuk bertindak yang memberi energi dan mengarahkan perilaku, "termotivasi berarti ditransfer ke sesuatu" (Deci & Ryan, 2018). (Stewart & Ostrove, 2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasi. Penulis menemukan bahwa perawat di RS Murni Teguh Sudirman, Jakarta, masih harus termotivasi untuk mencapai target

Pribadi dan profesional, serta perawat yang kurang disiplin dalam peraturan, dan menurunnya motivasi perawat untuk berprestasi, hal ini dapat berdampak pada kualitas pelayanan di rumah sakit. Ketidakpuasan perawat menyebabkan penurunan produktivitas dan motivasi kerja, sehingga terjadi tingginya angka ketidakhadiran dalam kegiatan perawat dan penurunan nilai kepatuhan terhadap indikator kualitas kelengkapan asuhan asesmen keperawatan.

Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman Jakarta merupakan rumah sakit umum tipe B yang didirikan dalam rangka menjawab meningkatnya kebutuhan akan pelayanan kesehatan rujukan. Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman Jakarta didirikan pada tanggal 12 Juli 2018, dan terletak di Kota Administratif Jakarta Pusat.

Berdasarkan data wawancara singkat dengan beberapa perawat yang bekerja di Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman, Jakarta, ditemukan bahwa terdapat ketidakpuasan perawat akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kompensasi yang diberikan oleh rumah sakit tidak sesuai, sehingga mempengaruhi motivasi perawat, dan menyebabkan sikap perawat dalam bekerja. Perawat di Rumah Sakit Murni Teguh Sudirman Jakarta memiliki beberapa tuntutan pekerjaan, diantaranya memberikan kebutuhan pelayanan keperawatan kepada pasien, dimana tuntutan pekerjaan Jakarta".

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama untuk menguji gejala atau fenomena yang diamati. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas berdasarkan dimensi waktu cross sectional, yaitu pengukuran variabel independen dan dependen dilakukan secara bersamaan. Unit analisis adalah individu, metode analisis data menggunakan Regresi.

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan hubungan tiga variabel, yaitu variabel bebas yang meliputi Kompensasi (X1), Iklim Organisasi (X2), dan Motivasi (Z) dengan variabel dependen yaitu Sikap Kerja (Y), sehingga jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif, karena peneliti ingin mengetahui apakah ada hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Distribusi Responden berdasarkan Karakteristik Responden

| Karakteristik        | Jumlah | %     |
|----------------------|--------|-------|
| <b>Umur</b>          |        |       |
| 20-30 Tahun          | 43     | 78,18 |
| 31-40 Tahun          | 10     | 18,18 |
| 40> Tahun            | 2      | 3,63  |
| Seluruh              | 55     | 100   |
| <b>Jenis kelamin</b> |        |       |
| Laki-laki            | 27     | 49,09 |
| Wanita               | 28     | 50,90 |
| Seluruh              | 55     | 100   |

| Pendidikan    |    |       |
|---------------|----|-------|
| D3            | 17 | 30,90 |
| S1            | 29 | 52,72 |
| S1 Profesi    | 9  | 16,36 |
| Seluruh       | 55 | 100   |
| Jenjang karir |    |       |
| PK1           | 17 | 30,90 |
| PK2           | 19 | 34,54 |
| PK3           | 17 | 30,90 |
| PK4           | 2  | 3,63  |
| Seluruh       | 55 | 100   |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.1 ditemukan bahwa karakteristik responden adalah sebagian besar responden berusia 20-30 tahun dengan jumlah 43 orang dari 55 orang dengan persentase 78,18%, karakteristik responden menurut jenis kelamin mayoritas responden adalah perempuan dengan jumlah responden yaitu 28 orang dari 55 orang dengan persentase 50,90. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan, sebagian besar responden memiliki jenjang pendidikan sarjana dengan jumlah 29 orang dari 55 orang dan persentase 52,72%, karakteristik responden berdasarkan status jenjang karir yaitu, sebagian responden memiliki jenjang karir PK2 dengan jumlah 19 orang dari 55 orang dengan persentase 34,54%.

Tabel 2. Metode Matriks Threebox

| Variabel         | Golongan                   |                            |                            | Golongan |
|------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------|
|                  | Tinggi<br>Sedang<br>Rendah | Tinggi<br>Sedang<br>Rendah | Tinggi<br>Sedang<br>Rendah |          |
| Kompensasi       | 45,28                      |                            |                            | Sesuai   |
| Iklim Organisasi | 45,49                      |                            |                            | Sumur    |
| Motivasi         | 45,28                      |                            |                            | Tinggi   |
| Sikap Kerja      | 45,33                      |                            |                            | Tinggi   |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan hasil Metode Threebox, masing-masing variabel ditemukan berada dalam kategori tinggi.

Tabel 3. Hasil Koefisien Regresi

| Pola |                       | Koefisien Tidak Terstandarisasi |                | Koefisien Standar | t     | Sig. |
|------|-----------------------|---------------------------------|----------------|-------------------|-------|------|
|      |                       | B                               | Kesalahan Std. | Beta              |       |      |
| 1    | (Konstan)             | -.072                           | .161           |                   | -.445 | .658 |
|      | Kompensasi (X1)       | .476                            | .096           | .493              | 4.942 | .001 |
|      | Iklim Organisasi (X2) | .434                            | .119           | .401              | 3.636 | .001 |
|      | Motivasi (Z)          | .096                            | .088           | .093              | 1.094 | .279 |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas, persamaan regresi linier diperoleh sebagai berikut:

$$Y = - 0,072 + 0,476 X1 + 0,434X2 + 0,096Z + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Berdasarkan hasil persamaan regresi di atas, diperoleh nilai konstanta sebesar -0,072. Ini berarti, jika variabel kondisi Kompensasi (X1), Iklim Organisasi (X2) dan Motivasi (Z) dianggap konstan, maka variabel (Y) -0,072.

b. Nilai koefisien regresi pada Kompensasi (X1), dan Iklim Organisasi (X2) dan Motivasi (Z) bersifat positif sehingga dapat dikatakan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki hubungan positif dengan variabel Sikap Kerja (Y). Ini berarti bahwa jika Kompensasi (X1), dan Iklim Organisasi (X2) dan Motivasi (Z) mengalami peningkatan satu unit dalam variabel, maka mengakibatkan variabel sikap Kerja (Y) juga meningkat dengan nilai koefisien regresi.

Tabel 4. Hasil Koefisien Regresi Berganda

| Pola                  | Koefisien Tidak Terstandarisasi |                | Koefisien Standar | t     | Sig. |
|-----------------------|---------------------------------|----------------|-------------------|-------|------|
|                       | B                               | Kesalahan Std. | Beta              |       |      |
| (Konstan)             | .337                            | .250           |                   | 1.349 | .183 |
| Kompensasi (X1)       | .250                            | .148           | .267              | 1.690 | .097 |
| Iklim Organisasi (X2) | .643                            | .166           | .612              | 3.880 | .001 |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

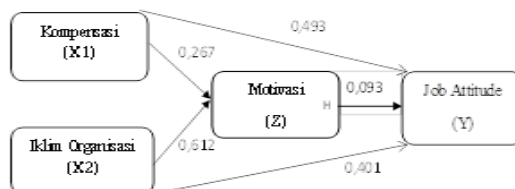
$$Z = 0,337 + 0,250 X1 + 0,643 X2 + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Berdasarkan hasil persamaan regresi di atas, diperoleh nilai konstanta 0,337. Ini berarti, jika variabel kondisi Kompensasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2) dianggap konstan, maka variabel Motivasi (Z) adalah 0,337.

b. Nilai koefisien regresi pada Kompensasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2) bersifat positif sehingga dapat dikatakan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki hubungan positif dengan variabel Motivasi (Z). Ini berarti bahwa jika Kompensasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2) mengalami peningkatan satu unit dalam variabel, maka menghasilkan variabel Z juga meningkat dengan nilai koefisien regresi.

## Diagram Analisis Jalur



Gambar 2. Diagram Analisis Jalur

Tabel 5. Hasil tes F

| ANOVAa  |                   |    |                  |        |       |
|---------|-------------------|----|------------------|--------|-------|
| Pola    | Jumlah dari Kotak | Df | Berarti Lapangan | F      | Sig.  |
| Regresi | 12.795            | 2  | 6.398            | 73.112 | .001b |

|   |         |        |    |      |  |  |
|---|---------|--------|----|------|--|--|
| 1 | Sisa    | 4.550  | 52 | .088 |  |  |
|   | Seluruh | 17.345 | 54 |      |  |  |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel diatas dari hasil uji F pada penelitian ini, nilai F hitung sebesar 157,710 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,001. Dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P value) sebesar 0,001 < alpha 0,05. Atas dasar perbandingan ini, H0 ditolak atau artinya variabel Kompensasi (X1), Iklim Organisasi (X2) dan Motivasi (Z) berpengaruh signifikan secara bersamaan terhadap variabel Sikap Kerja (Y).

Tabel 6. Hasil Tes F

| ANOVAa |         |                |    |                 |         |       |
|--------|---------|----------------|----|-----------------|---------|-------|
| Pola   |         | Jumlah Kuadrat | Df | Berarti persegi | F       | Sig.  |
| 1      | Regresi | 16.642         | 3  | 5.547           | 157.710 | .001b |
|        | Sisa    | 1.794          | 51 | .035            |         |       |
|        | Seluruh | 18.436         | 54 |                 |         |       |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas dari hasil uji F pada penelitian ini, nilai F hitung adalah 73,112 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,001. Dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P value) sebesar 0,001 < alpha 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, H0 ditolak atau artinya variabel Kompensasi (X1), Iklim Organisasi (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Job Attitude (Z).

Tabel 7. Hasil Tes Parsial (uji t)

| Pola |                       | Koefisien Tidak Terstandarisasi |                | Koefisien Standar | t     | Sig. |
|------|-----------------------|---------------------------------|----------------|-------------------|-------|------|
|      |                       | B                               | Kesalahan Std. | Beta              |       |      |
| 1    | (Konstan)             | -.072                           | .161           |                   | -.445 | .658 |
|      | Kompensasi (X1)       | .476                            | .096           | .493              | 4.942 | .001 |
|      | Iklim Organisasi (X2) | .434                            | .119           | .401              | 3.636 | .001 |
|      | Motivasi (Z)          | .096                            | .088           | .093              | 1.094 | .279 |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas, hipotesis hasil uji t diperoleh sebagai berikut:

a. Variabel Kompensasi (X1)

1.H0 :  $\beta = 0$ , variabel (X) tidak berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

2.H0:  $\beta \neq 0$ , (X) memiliki pengaruh yang signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

3. Pada variabel Kompensasi (X1) dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P Value) sebesar 0,001 < 0,05. Atas dasar perbandingan ini, H0 ditolak atau artinya variabel Kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel sikap kerja (Y).

b. Variabel Iklim Organisasi (X2)

1.H0 :  $\beta = 0$ , variabel (X) tidak berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

2.H0:  $\beta \neq 0$ , (X) memiliki pengaruh yang signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

3. Pada variabel Iklim Organisasi (X2) dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P Value) sebesar 0,001 < 0,05. Atas dasar perbandingan tersebut, H0 ditolak atau



artinya variabel iklim organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel sikap kerja (Y).

c. Motivasi Variabel (Z)

1.  $H_0 : \beta = 0$ , variabel (Z) tidak berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

2.  $H_0 : \beta \neq 0$ , (Z) berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Y).

3. Pada variabel Motivasi (Z) dengan taraf signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P Value) sebesar  $0,279 > 0,05$ . Atas dasar perbandingan ini,  $H_0$  ditolak atau itu berarti bahwa variabel motivasi (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel sikap kerja (Y).

Tabel 8. Hasil Tes Parsial (T Test)

| Pola                  | Koefisien Tidak Terstandarisasi |                | Koefisien Standar | t     | Sig. |
|-----------------------|---------------------------------|----------------|-------------------|-------|------|
|                       | B                               | Kesalahan Std. | Beta              |       |      |
| 1 (Konstan)           | .337                            | .250           |                   | 1.349 | .183 |
| Kompensasi (X1)       | .250                            | .148           | .267              | 1.690 | .097 |
| Iklim Organisasi (X2) | .643                            | .166           | .612              | 3.880 | .001 |

Sumber data primer yang telah diproses untuk data tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas, hipotesis hasil uji t diperoleh sebagai berikut:

a. Variabel Kompensasi (X1)

1)  $H_0 : \beta = 0$ , variabel (X) tidak berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Z).

2)  $H_0 : \beta \neq 0$ , (X) berpengaruh sebagian signifikan terhadap variabel (Z).

3) Pada variabel Iklim Organisasi (X1) dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P Value) sebesar  $0,097 > 0,05$ . Berdasarkan perbandingan ini, variabel Kompensasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi (Z).

b. Variabel Iklim Organisasi (X2)

1)  $H_0 : \beta = 0$ , variabel (X) tidak berpengaruh signifikan sebagian terhadap variabel (Z).

2)  $H_0 : \beta \neq 0$ , (X) berpengaruh sebagian signifikan terhadap variabel (Z).

3) Pada variabel Iklim Organisasi (X2) dengan taraf signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka signifikansi (P Value) sebesar  $0,001 < 0,05$ . Di atas

Berdasarkan perbandingan tersebut, variabel Iklim Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi (Z).

## Diskusi

### 1. Organization on Job Attitude Dimediasi Motivasi Perawat di RS Murni Teguh Sudirman, Jakarta

Berdasarkan penelitian ini didapatkan bahwa kontribusi kompensasi dan iklim organisasi terhadap sikap kerja dengan intervening motivation adalah  $P = 0,001$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan iklim organisasi terhadap sikap kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Menurut Dessler (2018), Kompensasi adalah bentuk pembayaran atau reward yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan tersebut. Menurut Tagiuri (2014), konsep iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep yang menggambarkan sistem sosial, budaya, dan situasi di luar lingkungan kerja. Menurut Maslow (2013) motivasi adalah kekuatan pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berusaha memenuhi kebutuhannya.

Menurut Kenneth (2010), konsep sikap kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah

sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan di tempat kerja, serta harapannya akan pengalaman di masa depan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli mengenai ketiga variabel tersebut, sikap kerja tetap harus diperhitungkan dalam lingkungan kerja, baik dari segi kompensasi, iklim organisasi maupun motivasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli mengenai ketiga variabel tersebut, sikap kerja tetap harus diperhitungkan dalam lingkungan kerja, baik dari segi kompensasi, iklim organisasi maupun motivasi dalam bekerja.

Hal ini juga didukung oleh tiga kotak hasil yang termasuk dalam kategori tinggi, yang menyatakan bahwa sikap kerja di rumah sakit baik dan didukung oleh kompensasi dan iklim organisasi serta motivasi dari tenaga kesehatan di rumah sakit.

Berdasarkan hasil three box diketahui bahwa nilai rata-rata untuk distribusi responden dari variabel sikap kerja adalah 45,33 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47,5 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Pengalaman bekerja di rumah sakit itu menyenangkan dan bahagia" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,25 dengan kategori sedang yang terdapat dalam pernyataan "Pekerjaan dilakukan sebagai pengalaman berharga.

Berdasarkan ketiga kotak hasil tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata penyaluran responden dari variabel kompensasi adalah 45,28 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 46,75 dengan kategori tinggi terdapat dalam pernyataan "Karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaannya dan perusahaan memiliki program untuk mewujudkan promosi sebagai bentuk apresiasi atas dedikasi karyawan" sedangkan indeks terendah berada pada indikator yang harus dicapai adalah 42 dengan kategori sedang terdapat dalam pernyataan "Manfaat yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perusahaan"

Berdasarkan hasil three box tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari variabel iklim organisasi adalah 45,49 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Perusahaan memberikan fasilitas lengkap untuk Anda dalam bekerja, atasan memberikan dukungan dan solusi kepada karyawan yang kesulitan dalam bekerja dan Anda dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan lain di perusahaan terutama di unit kerja Anda" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,74 dengan kategori medium yang terdapat dalam pernyataan "Anda tahu betul tugas dan tanggung jawab Anda sebagai karyawan di perusahaan ini"

Berdasarkan hasil tiga kotak tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari motivasi adalah 45,28 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47 dengan kategori tinggi yang terdapat pada pernyataan "Keselamatan saya dalam bekerja tidak dirawat dengan baik oleh rumah sakit" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 38,75 dengan kategori sedang terdapat dalam pernyataan "Rumah sakit menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung seluruh aktivitas pekerjaan saya." Semakin besar kompensasi, semakin besar moral karyawan. Kompensasi merupakan salah satu motivasi bagi karyawan untuk menjaga sikap kerja yang baik. Jika karyawan menjalankan kewajiban secara optimal, maka perusahaan juga harus memberikan kewajiban kepada karyawan secara optimal agar terjadi timbal balik yang baik antara perusahaan dan karyawan. Santunan yang bisa diberikan langsung con

## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Sikap Kerja

Kompensasi atas sikap kerja dengan nilai  $P = 0,001$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap sikap kerja. Menurut Dessler (2018), Kompensasi adalah bentuk pembayaran atau reward yang diberikan kepada karyawan dan



timbul dari pekerjaan karyawan tersebut. Menurut Kenneth (2010), konsep sikap kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan di tempat kerja, serta harapannya akan pengalaman di masa depan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang dikemukakan oleh para ahli tentang kedua variabel tersebut, job attitude tetap harus diperhitungkan dalam lingkungan kerja, yang dilihat dari perspektif kompensasi di tempat kerja, hal ini dikarenakan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi juga dapat mempengaruhi job attitude di rumah sakit. Selain itu juga didukung oleh tiga box hasil yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berada dalam kategori tinggi, yang berarti kompensasi yang baik pun dapat mempengaruhi sikap kerja dalam bekerja.

Jika seorang perawat telah melaksanakan kewajibannya dalam bekerja secara optimal, maka rumah sakit juga harus memberikan kompensasi yang optimal kepada perawat. Misalnya, gaji menurut analisis beban kerja, jenjang karier dan pengalaman kerja. Untuk santunan lain yang dapat diberikan oleh rumah sakit, yaitu THR dan manfaat kesehatan seperti BPJS Kesehatan atau asuransi kesehatan lainnya. Jika kompensasi ini dapat dirasakan oleh seorang perawat, maka akan timbul sikap kerja yang baik.

Berdasarkan ketiga kotak hasil tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata penyaluran responden dari variabel kompensasi adalah 45,28 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 46,75 dengan kategori tinggi terdapat dalam pernyataan "Karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaannya dan perusahaan memiliki program untuk mewujudkan promosi sebagai bentuk apresiasi atas dedikasi karyawan" sedangkan indeks terendah berada pada indikator yang harus dicapai adalah 42 dengan kategori sedang terdapat dalam pernyataan "Manfaat yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perusahaan"

Berdasarkan hasil threebox diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari variabel sikap kerja adalah 45,33 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47,5 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Pengalaman bekerja di rumah sakit itu menyenangkan dan bahagia" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,25 dengan kategori sedang terdapat pada pernyataan "Pekerjaan yang dilakukan sebagai pengalaman berharga"

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Somro, Breitenecker dan Shah (2018), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap sikap kerja karyawan. Kompensasi memiliki efek moderat pada hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan pada perawat di Pekanbaru, yang diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi, beban kerja dan stres kerja serta kinerja perawat, disertai dengan hasil rekapitulasi responden yang menunjukkan bahwa tidak semua perawat mendapat dukungan sosial dari pimpinan, sebagai salah satu variabel sikap kerja (Aprilia, 2017).

Dan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ren et al (2017) berjudul "The impact of pay-for-performance perception and pay level satisfaction on employee work attitudes and extra-role behaviors: An investigation of moderating effects" menjelaskan bahwa pay for performance merupakan prediktor signifikan dari sikap kerja, pay for performance yang dimaksud adalah kompensasi.

### **3. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Sikap Kerja**

kontribusi iklim organisasi terhadap sikap kerja dengan nilai  $P=0,001$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap sikap kerja. Menurut Kenneth (2010), konsep sikap kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan

tidak menyenangkan di tempat kerja, serta harapannya akan pengalaman di masa depan. Menurut Tagiuri (2014), konsep iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep yang menggambarkan sistem sosial, budaya, dan situasi di luar lingkungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang dikemukakan oleh para ahli mengenai kedua variabel tersebut, sikap kerja tetap harus diperhitungkan dalam lingkungan kerja, yang dilihat dari perspektif iklim organisasi dalam bekerja, hal ini dikarenakan hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi juga dapat mempengaruhi sikap kerja dalam bekerja. rumah sakit

Ketika perilaku pemimpin, motivasi kerja, alur komunikasi, proses interaksi, dan proses pengambilan keputusan berjalan dengan baik, maka akan terbentuk pula iklim organisasi yang baik di rumah sakit dengan itu akan timbul sikap kerja yang baik dari perawat dalam melaksanakan pelayanan kepada pasien.

Berdasarkan hasil three box tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari variabel iklim organisasi adalah 45,49 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Perusahaan memberikan fasilitas lengkap untuk Anda dalam bekerja, atasan memberikan dukungan dan solusi kepada karyawan yang kesulitan dalam bekerja dan Anda dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan lain di perusahaan terutama di unit kerja Anda" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,74 dengan kategori medium yang terdapat dalam pernyataan "Anda tahu betul tugas dan tanggung jawab Anda sebagai karyawan di perusahaan ini".

Berdasarkan hasil three box diketahui bahwa nilai rata-rata untuk distribusi responden dari variabel sikap kerja adalah 45,33 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47,5 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Pengalaman bekerja di rumah sakit itu menyenangkan dan bahagia" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,25 dengan kategori sedang terdapat pada pernyataan "Pekerjaan yang dilakukan sebagai pengalaman berharga".

Penelitian ini sejalan dengan penelitian di Wonosobo, dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja dengan efektivitas kerja. Sehingga diperlukan iklim organisasi yang kondusif, terjadi peningkatan etos kerja dan disiplin kerja karena ketiga hal tersebut belum optimal, termasuk melalui coaching dan training bagi seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan (Wijayanti, 2017). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di bank pemerintah, yang menemukan hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja (Azdanal et al., 2021). Bank harus meningkatkan kebersihan dan kerapian meja di dalam ruangan, agar karyawan lebih fokus pada pekerjaan dan memperoleh kepuasan kerja.

Penelitian lain mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin organisasi harus meningkatkan rasa saling percaya antara karyawan dan pemimpin, agar tercipta hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpin, untuk mewujudkan kepuasan kerja, sebagai salah satu dimensi sikap kerja (Rahadian et al., 2017). Dan penelitian yang diusulkan oleh Allaoui & Benmoussa (2020) berjudul "Employees' attitudes toward change with Lean Higher Education in Moroccan public universities", menjelaskan bahwa faktor organisasi berpengaruh positif terhadap sikap karyawan.

#### **4. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi**

Berdasarkan penelitian ini didapatkan bahwa kontribusi kompensasi terhadap motivasi adalah  $P = 0,097$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi karena nilai  $P > \alpha$  dari  $P = <0,005$ . Artinya kompensasi di rumah sakit tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi perawat sehingga motivasi perawat dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang ada menurut perawat. Dalam hal ini, para perawat, meskipun telah menerima gaji atau tunjangan dari rumah sakit, namun sikap kerja mereka

masih kurang baik karena masih merasa ada ketidaksesuaian dalam sistem distribusi kompensasi dari manajemen rumah sakit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penelitian ini kompensasi tidak berpengaruh, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Larsen Barasa, April Gunawan, Bambang Sumali (2018), dimana hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi kerja, motivasi kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dan kepuasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori menurut Dessler (2018): Kompensasi adalah bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan tersebut. Dan menurut Maslow (2013) motivasi adalah kekuatan pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berusaha memenuhi kebutuhannya. Jadi dalam penelitian ini kompensasi bukan alasan untuk mendorong motivasi di rumah sakit.

## **5. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi**

Berdasarkan penelitian ini didapatkan bahwa kontribusi iklim organisasi terhadap motivasi adalah  $P=0,001$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap motivasi. Menurut Tagiuri (2014), konsep iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep yang menggambarkan sistem sosial, budaya, dan situasi di luar lingkungan kerja.

Menurut Maslow (2013) motivasi adalah kekuatan pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berusaha memenuhi kebutuhannya.

Iklim organisasi yang baik di rumah sakit terbentuk dari perilaku pimpinan, arus komunikasi, proses interaksi, proses pengambilan keputusan yang sudah berjalan dengan baik, sehingga kepercayaan perawat terhadap rumah sakit tempatnya bekerja akan timbul sehingga motivasi kerja akan terbentuk dengan sendirinya. Perawat akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien.

Berdasarkan hasil three box tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari variabel iklim organisasi adalah 45,49 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Perusahaan memberikan fasilitas lengkap untuk Anda dalam bekerja, atasan memberikan dukungan dan solusi kepada karyawan yang kesulitan dalam bekerja dan Anda dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan lain di perusahaan terutama di unit kerja Anda" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 41,74 dengan kategori medium yang terdapat dalam pernyataan "Anda tahu betul tugas dan tanggung jawab Anda sebagai karyawan di perusahaan ini"

Berdasarkan hasil tiga kotak tersebut diketahui bahwa nilai rata-rata sebaran responden dari motivasi adalah 45,28 yang termasuk dalam kategori tinggi. Indeks tertinggi terdapat pada indikator target yang harus dicapai adalah 47 dengan kategori tinggi terdapat pada pernyataan "Keselamatan saya dalam bekerja tidak dirawat dengan baik oleh rumah sakit" sedangkan indeks terendah pada indikator yang harus dicapai adalah 38,75 dengan kategori sedang terdapat dalam pernyataan "Rumah sakit menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung segala aktivitas pekerjaan saya"

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh T.W Soenanto (2020) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan motivasi. Semakin baik iklim organisasi dalam suatu perusahaan, semakin baik tingkat motivasi karyawannya.

Seseorang dapat mencapai kinerja yang optimal dengan mudah jika perusahaan mendukung dalam bentuk dukungan organisasi. Jika iklim organisasi tidak baik, maka akan berdampak pada motivasi, loyalitas karyawan, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. Penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian Slamet Riyadi (2019) yang diperoleh hasil bahwa

iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Jika iklim organisasi tidak mendukung, maka mereka akan menghadapi kondisi yang tidak menguntungkan dengan perannya sebagai perawat. Oleh karena itu, iklim organisasi yang mendukung diperlukan untuk menciptakan motivasi dan mencapai kinerja yang baik. Sementara itu, penelitian Jung et al (2022) yang berjudul "The synergistic effects of LMX (leader-member exchange) and procedural justice climate on employee motivation and customer loyalty in a retail service context" menjelaskan bahwa organisasi (iklim keadilan prosedural) mempengaruhi berbagai bentuk motivasi. dan orientasi layanan karyawan layanan ritel, yang pada gilirannya menghasilkan loyalitas pelanggan.

## 6. Pengaruh Motivasi Terhadap Sikap Kerja

Berdasarkan penelitian ini didapatkan bahwa Berdasarkan penelitian ini didapatkan bahwa kontribusi motivasi terhadap motivasi adalah  $P = 0,279$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap sikap kerja. Karena nilai  $P >$  dari  $P = 0,005$ . Artinya berdasarkan hasil penelitian, motivasi hanya dapat mempengaruhi sikap kerja secara bersamaan dengan variabel lain, namun tidak dapat mempengaruhinya secara mandiri. Motivasi diri dari ketiga kotak hasil tersebut ternyata sangat baik karena rata-rata responden menjawab bahwa mereka memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perawat, artinya motivasi tidak dapat meningkatkan sikap kerja perawat. Kurangnya apresiasi dalam bentuk pujian atau bonus dari rumah sakit dapat mengakibatkan rendahnya motivasi perawat dalam bekerja.

Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Soomro, Breitenacker dan Shah (2018), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap sikap kerja karyawan. Kompensasi memiliki efek moderat pada hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan pada perawat di Pekanbaru, yang diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi, beban kerja dan stres kerja serta kinerja perawat, disertai dengan hasil rekapitulasi responden yang menunjukkan bahwa tidak semua perawat mendapat dukungan sosial dari pimpinan, sebagai salah satu variabel sikap kerja (Aprilia, 2017).

Berdasarkan teori tersebut, diketahui juga bahwa konsep sikap kerja yang digunakan dalam penelitian ini menurut Kenneth (2010), yaitu sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam bekerja, serta harapannya akan pengalaman masa depan. Dan menurut Maslow (2013) motivasi adalah kekuatan pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu atau berusaha memenuhi kebutuhannya. Jadi dalam penelitian ini motivasi sebagai motor penggerak tidak ada hubungannya dengan sikap kerja di rumah sakit.

## 7. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil tersebut ditemukan temuan penelitian sebagai berikut:

1. Santunan di rumah sakit belum maksimal dimana saat ini belum ada pemerataan atas santunan yang diberikan kepada perawat.
2. Keterlibatan kerja masih dalam kategori sedang untuk sikap kerja perawat.
3. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap sikap kerja dan juga tidak dapat menjadi intervening atau penghubung karena menurut responden, mereka memiliki motivasi kerja yang baik, dan motivasi bukanlah satu-satunya hal yang dapat mempengaruhi sikap kerja.
4. Pemberian tunjangan selain gaji yang diterima perawat dari rumah sakit belum maksimal, seperti tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan dan insentif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai

berikut:

1. iklim organisasi dan motivasi pada sikap kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan iklim organisasi serta motivasi secara simultan memiliki makna dalam pengaruhnya terhadap sikap kerja di rumah sakit, dimana responden menyatakan bahwa mereka secara bersamaan memiliki pengaruh terhadap sikap kerja yang mereka miliki.
2. Ada pengaruh antara kompensasi terhadap sikap kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki arti pada sikap kerja perawat di rumah sakit. Jika ingin sikap kerja perawat menjadi baik, rumah sakit juga harus memberikan kompensasi yang sesuai.
3. Terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap sikap kerja. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi mempengaruhi sikap kerja perawat di rumah sakit.
4. Tidak ada efek kompensasi pada motivasi. Dalam hal ini, kompensasi tidak memiliki arti yang signifikan bagi motivasi perawat untuk bekerja.
5. Ada pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki arti yang signifikan terhadap motivasi dalam melaksanakan pekerjaan oleh perawat.
6. Tidak ada pengaruh motivasi terhadap sikap kerja. Dalam hal ini motivasi tidak memiliki arti bagi sikap kerja perawat di rumah sakit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhgari, M., Bruning, E.R., Finlay, J., Bruning, N.S., et al. (2018). Citra, kinerja, sikap, kepercayaan, dan loyalitas dalam layanan keuangan. *Jurnal Internasional Pemasaran Bank*, Vol. 36 No. 4, hlm. 744-763. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2017-0118>
- Alderfer, CP (1969). Tes Empiris Teori Baru Kebutuhan Manusia. *Perilaku Organisasi dan Kinerja Manusia*, 4(1), 142-175. [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X).
- Allaoui, A. & Benmoussa, R. (2020). Sikap karyawan terhadap perubahan dengan Lean Higher Education di universitas negeri Maroko. *Jurnal Manajemen Perubahan Organisasi*, Vol. 33 No. 2, hlm. 253-288. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2018-0232>
- Aprilia, Friska. 2017. "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru". *JOM Fekon*, Vol. 4 No. 1, hal 87-100.
- Arisandi, F., (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan Penyadap Di Pt.Bridgestone Sumatera Rubber Estate (Studi Kasus: Kecamatan Dolok Batu Nanggar, Kabupaten Simalungun). *Skripsi*. Fakultas Pertanian. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara: Medan.
- Blum dan Nilon.2009. *Sikap Kerja Dan Faktor Yang Mempengaruhi*. Bandung: Alfabeta
- Bodla, A. A., Tang, N., Van Dick, R., Mir, U.R., et al. (2019). Kepemimpinan otoriter, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan penyimpangan organisasi: Hubungan lengkung. *Jurnal Kepemimpinan & Pengembangan Organisasi*, Vol. 40, No. 5, hlm. 583-599. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2018-0313>
- Coklat, S. D., & Prapaskah, R. W. (2017). Teori Karir Kognitif Sosial di Dunia yang Beragam: Pikiran Penutup. *Jurnal Penilaian Karir*, 25(1), 173-180. <https://doi.org/10.1177/1069072716660061>
- Caban, D. (2018). Heterogenitas motivasi dari struktur modal semua ekuitas. *Review Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 17 No. 2, hlm. 215-237. <https://doi.org/10.1108/RAF-12-2016-0196>
- Chakrabarty, S. (2021). Intrapreneurship dalam tim / kelompok: teori penentuan nasib sendiri dan kompensasi. *Jurnal Pengembangan Usaha Kecil dan Usaha*, Vol. 28 No. 1, hlm. 45-58. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2019-0344>
- Che Ahmat, N.H., Arendt, S.W., Russell, D.W., et al. (2019). Mengkaji faktor-faktor kerja pasca implementasi upah minimum Malaysia. *Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan Kontemporer*, Vol. 31 No. 12, hlm. 4462-4481. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0827>



- Chedid, M., Alvelos, H., Teixeira, L., et al. (2022). Faktor individu yang mempengaruhi sikap terhadap berbagi pengetahuan: studi empiris tentang lembaga pendidikan tinggi. *VINE Jurnal Sistem Manajemen Informasi dan Pengetahuan*, Vol. 52 No. 1, hlm. 1-17. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-01-2020-0015>
- Chong, V. & Leung, ST-w. (2018), Pengaruh umpan balik, tingkat tujuan yang ditetapkan dan skema kompensasi pada kinerja tugas. *Asian Review of Accounting*, Vol. 26 No. 3, hlm. 314-335. <https://doi.org/10.1108/ARA-09-2017-0142>
- Darodjat Achmad Tubagus. 2015. Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute. Bandung: PT Refika Aditama.
- Deci, E. L., Gagné, M., Ryan, R. M., et al., (2018). Teori penentuan nasib sendiri diterapkan pada motivasi kerja dan perilaku organisasi. Dalam DS Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & HK Sinangil (Eds.), *Buku pegangan SAGE psikologi industri, kerja & organisasi: Psikologi organisasi* (hlm. 97–121). Referensi bijak.
- Dessler, G., (1986). *Manajemen Personalialia*, Edisi III. Jakarta: Erlangga. Dessler, G., (1987). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo Dessler, G., (1992). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Dessler, G., 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalialia*, McGraw-Hill Book, CO, Singapura.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Greenberg, J. & Baron, RA 2007, *Perilaku Organisasi*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Hadi, S. 1991. *Penelitian Metodologi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, M., (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Herzberg, F.I. (1966). *Pekerjaan dan sifat manusia*. Dunia
- Ivancevich, JM, Konopaske, R., Matteson, MT, et al. (2009). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi ke-7, McGraw Hill, Alih Bahasa Gina Ghania, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1, Edisi 7. Jakarta: Erlangga
- Johnson, D. & Danau, CJ (2019). Pengaruh moneter pekerja kontingen, sikap dan perilaku kerja. *Personnel Review*, Vol. 48 No. 7, hlm. 1669-1684. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2018-0170>
- Juanim, (2004), *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Teknik Pengolahan Data SPSS & LISREL*, Universitas Pasundan, Bandung.
- Hakim, T. A., & Kammeyer-Mueller, JD, (2012). Sikap Kerja. *Annu. Wahyu Psikol*, 63:341–367. DOI:10.1146/annurev-psych-120710-100511
- Jung, JH, Yoo, J., Jung, Y., et al. (2022). Efek sinergis LMX dan iklim keadilan prosedural terhadap motivasi karyawan dan loyalitas pelanggan dalam konteks layanan ritel. *Jurnal Teori dan Praktik Pelayanan*, Vol. 32 No. 2, hlm. 232-257. <https://doi.org/10.1108/JSTP-04-2021-0079>
- Kao, R.-H. (2017). Hubungan antara karakteristik kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi yang berorientasi pada perubahan: Studi multi-level tentang kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi pada pekerja imigrasi. *Personnel Review*, Vol. 46 No. 8, hlm. 1890-1914. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2016-0012>
- Kenneth, 2010. *Teori Sikap Manusia*. Edisi 2 Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kodwani, AD & Prashar, S. (2019). Menilai pengaruh efektivitas pelatihan penjualan sebelum dan sesudah pelatihan: Memediasi peran motivasi untuk belajar dan memoderasi peran pilihan. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 26 No. 4, hlm. 1233-1254. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2018-0126>
- Kuncoro, M. (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Leitão, M., Correia, RJ, Teixeira, MS, Campos, S., et al. (2022). Efek kepemimpinan dan sistem penghargaan pada motivasi karyawan dan kepuasan kerja: aplikasi untuk industri tekstil Portugis. *Jurnal*



- Strategi dan Manajemen, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JSMA-07-2021-0158>
- Liao, Chin-Wen, Lu, Chien-Yu, Huang, Chuan-Kuei, Chiang, Ta-Lung, et al. (2012), Dampak nilai kerja, sikap kerja terhadap prestasi kerja Karyawan Industri Energi Hijau di Taiwan. *African Journal of Business Management*, Vol. 6(15), pp. 5299-5318, 18 April, 2012 Tersedia online di <http://www.academicjournals.org/AJBM> DOI: 10.5897/AJBM11.1449 ISSN 1993-8233
- Lichtenthaler, U. (2020). Penerimaan ekstrem: sikap karyawan terhadap kecerdasan buatan. *Jurnal Strategi Bisnis*, Vol. 41 No. 5, hlm. 39- 45. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2018-0204>
- Litwin, G., & Stringer, RJ, (1968). *Motivasi dan Iklim Organisasi*. Boston: Harvard University Press.
- Liu, J., Zhang, H., Sun, J., Li, N., Bilgihan, A., et al. (2020). Bagaimana mencegah ulasan pelanggan online negatif: peran moderat kompensasi moneter dan kompensasi psikologis. *Jurnal Internasional Manajemen Perhotelan Kontemporer*, Vol. 32 No. 10, hlm. 3115-3134. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0334>
- Lussier, N. R., 2005. *Hubungan Manusia dalam Aplikasi Organisasi dan Pengembangan Keterampilan*. New York: Bukit Mc Graw.
- Maslow, AH (1943). Sebuah teori motivasi manusia. *Ulasan Psikologis*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, DC (1987). *Motif pencapaian*. New York: Appleton Century Crof
- Moran, N. (2019). Memeriksa sikap tentang upah untuk pekerja tingkat rendah: apakah konsumen peduli? *Jurnal Pemasaran Konsumen*, Vol. 36 No. 1, hlm. 136-145. <https://doi.org/10.1108/JCM-03-2018-2593>
- Notoatmodjo. (2015). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rahadian, M. A., & Suwandana, I G. M., (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 6, 2017: 2904-2932, ISSN: 2302-8912
- Ren, T., Fang, R., Yang, Z., et al. (2017). Dampak persepsi bayar-untuk-kinerja dan kepuasan tingkat gaji pada sikap kerja karyawan dan perilaku peran ekstra: Investigasi efek moderasi, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Cina*, Vol. 8 No. 2, hlm. 94-113. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-06-2015-0012>
- Riduwan. (2005). *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Teori penentuan nasib sendiri dan fasilitasi motivasi intrinsik, perkembangan sosial, dan kesejahteraan. *Psikolog Amerika*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Samsudin, S., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Schleicher DJ, Watt JD, Greguras GJ. 2004. Memeriksa Kembali Hubungan Kepuasan Kerja-Kinerja: Kompleksitas Sikap. *J. Appl. Psikol.* 89:165–77
- Sembiring, N., Nimran, AS, Astuti, E.S., Utami, H.N., et al. (2020). Efek kecerdasan emosional dan keadilan organisasi pada kepuasan kerja, iklim kepedulian, dan kinerja petugas investigasi kriminal. *Jurnal Internasional Analisis Organisasi*, Vol. 28 No. 5, hlm. 1113-1130. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1908>
- Shin, H.H., & Jeong, M. (2021). Motivasi wisatawan untuk mengadopsi aplikasi augmented reality (AR) di destinasi pariwisata. *Jurnal Teknologi Perhotelan dan Pariwisata*, Vol. 12 No. 2, hlm. 389-405. <https://doi.org/10.1108/JHTT-08-2018-0082>
- Siregar, R. N. (2020). Pengembangan Kompetensi Perawat Dalam Pelayanan Keperawatan Melalui Holistic Leadership. *Pracetak OSF*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/sfvbe>
- Kemudi, R.M. 1985. *Efektifitas Organisasi*, terjemahan oleh Magdalena Jamin, cetakan kedua, terjemahan. Jakarta: Erlangga.

- Stewart, AJ, & Ostrove, JM (1998). Kepribadian wanita di usia paruh baya: Jenis kelamin, sejarah, dan koreksi di tengah jalan. *Psikolog Amerika*, 53, 1185-1194.
- Sudaryono. 2019. *Metode Penelitian*. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Soeharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Jilid 1. No 1. Hal: 13-30.
- Supranto, J. 2000. *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Tagiuri, R., & Litwin, G. 1968. *Iklim Organisasi: Harapan Konsep*. Boston: Pers Universitas Harvard.
- Triastuti, D. A., (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya. *Jurnal Tinjauan Manajemen*, Vol 2 No 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i1.1117>
- Vroom, V.H. (1964). *Kerja dan motivasi*. Wiley.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Sumber Daya Manusia Dan Manajemen Pribadi*. New York: McGraw-Hill.
- Widodo, E. S., 2014. *Manajemen Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Wijayanti, R. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektifitas Kinerja Organisasi Di Fakultas Ekonomi Unsiq Wonosobo, *Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 4(2), pp. 187-198. doi: <https://doi.org/10.32699/ppkm.v4i2.422>.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi Penelitian*. Jakarta: Salemba.
- Yang, F. (2016), Pengaruh Skema Kompensasi dan Umpan Balik Kinerja pada Seleksi Diri Karyawan: Investigasi Eksperimental. *Eksperimen dalam Ekonomi Organisasi (Penelitian dalam Ekonomi Eksperimental*, Vol. 19), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, hlm. 159-187. <https://doi.org/10.1108/S0193-230620160000019006>
- Younies, H. & Al-Tawil, T.N. (2021). Penghargaan dan pengakuan pekerja perhotelan. *Jurnal Internasional Hukum dan Manajemen*, Vol. 63 No. 2, hlm. 157-171. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-02-2020-0046>
- Yu, M.-C., Zheng, X.-T., Wang, G.G., Dai, Y., Yan, B., et al. (2018). Kapan motivasi untuk belajar mengurangi perilaku inovatif? Pemeriksaan model mediated-moderation. *Jurnal Manajemen Baltik*, Vol. 13 No. 4, hlm. 564-581. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2017-0279>
- Yuwaliatin, Sitty. (2006). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Jilid 7. No 2. Hal: 241-256