Journal of Management and Creative Business
Volume. 4, Nomor. 4, Oktober 2026
E-ISSN : 2962-1119 ; P-ISSN : 2962-0856, Hal. 1304-1320
DOI: https://doi.org/10.30640/jmcbus.v4i4.8222
Tersedia: https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/jmcbus

Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya

Lulu Muthia[1*], Heru Setiawan[2]
[1-2]Program Magister Manajemen, Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia
Email: S_lulusalsabila45@gmail.com[1], heru_setiawan@unpas.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: S_lulusalsabila45@gmail.com*

Abstract. *Nurse performance is essential to hospital service quality and is influenced by work motivation, organizational climate, and job satisfaction. This study examined these factors and their relationships among 60 nurses at Jasa Kartini Hospital, Tasikmalaya. A quantitative descriptive and verificative design employed census sampling, questionnaires, interviews, observations, and documentation. Data were analyzed using descriptive statistics and path analysis with SPSS. Mean scores indicated relatively low work motivation (3.17) and job satisfaction (3.07), alongside relatively poor organizational climate (3.18) and nurse performance (3.11). Work motivation (path coefficient 0.490) and organizational climate (0.403) positively and significantly affected job satisfaction. Together, they explained 70.69% of job satisfaction variance (F = 85.827), leaving 29.31% attributable to other factors. Job satisfaction positively and significantly affected nurse performance (path coefficient 0.869; t = 9.208), explaining 75.52% of its variance. All reported relationships were statistically significant (p < 0.001). Strengthening motivation and organizational climate may improve overall satisfaction, nurse performance, and nursing service quality at the hospital.*

Keywords: *Job Satisfaction; Nurse Performance; Organizational Climate; Path Analysis; Work Motivation.*

Abstrak. Kinerja perawat merupakan faktor penting dalam menentukan mutu pelayanan rumah sakit dan dipengaruhi oleh motivasi kerja, iklim organisasi, serta kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor-faktor tersebut dan hubungan antarvariabel pada 60 perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini, Kota Tasikmalaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif serta teknik sampel jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan analisis jalur dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja (3,17) dan kepuasan kerja (3,07) berada pada kategori kurang baik, demikian pula iklim organisasi (3,18) dan kinerja perawat (3,11). Motivasi kerja (koefisien jalur 0,490) dan iklim organisasi (0,403) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 70,69% variasi kepuasan kerja (F = 85,827), sedangkan 29,31% dipengaruhi faktor lain. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat (koefisien jalur 0,869; t = 9,208), dengan kontribusi sebesar 75,52%. Seluruh hubungan yang dilaporkan signifikan secara statistik (p < 0,001). Peningkatan motivasi kerja dan iklim organisasi berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, kinerja perawat, serta mutu pelayanan keperawatan.

Kata Kunci: Analisis Jalur; Iklim Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Perawat; Motivasi Kerja.

1. PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan dengan organisasi pada umumnya. Aktivitas rumah sakit berhubungan langsung dengan kebutuhan dasar manusia, yaitu kesehatan, keselamatan, pemulihan dan kualitas hidup. Dalam konteks tersebut, keberhasilan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas kesehatan, teknologi medis dan sistem administrasi, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan seluruh proses pelayanan. Tenaga kesehatan, khususnya perawat, mempunyai posisi yang sangat strategis karena

Naskah Masuk: 10 Agustus 2026; Revisi: 16 September 2026; Diterima: 17 Oktober 2026; Terbit: 21 Oktober 2026

sebagian besar proses pelayanan pasien berlangsung melalui interaksi langsung antara perawat dengan pasien (Natalia et al., 2026).

Perawat merupakan salah satu kelompok tenaga kesehatan yang memiliki intensitas interaksi sangat tinggi dengan pasien. Perawat melaksanakan pelayanan selama berbagai tahapan perawatan pasien, mulai dari melakukan pengkajian, mengidentifikasi masalah, menyusun rencana asuhan, memberikan tindakan keperawatan, melakukan dokumentasi sampai dengan mengevaluasi perkembangan kondisi pasien. Dengan karakteristik pekerjaan tersebut, kualitas kinerja perawat menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan kualitas pelayanan rumah sakit (Rifqi & Astuti, 2026).

Kinerja perawat pada dasarnya tidak berdiri sendiri. Kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan individu, dorongan psikologis, kondisi lingkungan kerja dan sistem organisasi. Perawat yang memiliki kompetensi tinggi belum tentu mampu menghasilkan kinerja optimal apabila berada pada lingkungan kerja yang tidak mendukung atau mengalami tingkat kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kondusif, dukungan organisasi, kesempatan berkembang, pengakuan terhadap kontribusi dan motivasi yang kuat dapat menjadi sumber energi psikologis bagi perawat dalam menjalankan tugas profesional (Aini et al., 2026; Noviyanto & Siagian, 2026).

Temuan penelitian mutakhir memperkuat argumentasi tersebut. Kohnen et al. (2023), melalui penelitian terhadap 1.729 perawat pada 14 rumah sakit akut di Belgia, menemukan bahwa sumber daya pekerjaan mempunyai hubungan positif dengan motivasi kerja dan *work engagement*, serta berhubungan negatif dengan *burnout*. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya menjadi konteks administratif, tetapi dapat menjadi sumber daya psikologis yang memengaruhi motivasi dan kondisi kerja perawat. Dalam perspektif organisasi, iklim organisasi menjadi salah satu aspek yang menentukan bagaimana anggota organisasi mempersepsikan lingkungan tempat mereka bekerja. Iklim organisasi berkaitan dengan persepsi terhadap tanggung jawab, penghargaan, kejelasan, standar kerja, fleksibilitas, komunikasi dan komitmen tim. Ketika perawat memperoleh kejelasan tugas, penghargaan yang adil, kesempatan menyampaikan pendapat dan dukungan dari atasan serta rekan kerja, maka kondisi tersebut berpotensi menciptakan lingkungan yang lebih positif (Pratama et al., 2026).

Al-Motary et al. (2022) menjelaskan bahwa iklim organisasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja tenaga keperawatan. Kajian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi yang lebih efektif dapat mendukung kepuasan kerja, pengembangan kompetensi dan keterikatan tenaga keperawatan terhadap organisasi. Temuan tersebut relevan dengan kondisi

pelayanan rumah sakit karena perawat membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung baik secara struktural maupun psikologis. Hubungan antara lingkungan organisasi dan kepuasan kerja juga ditunjukkan oleh Serewa dan Szpakow (2024) melalui penelitian terhadap 300 perawat pada lima rumah sakit. Penelitian tersebut mengkaji kepuasan kerja perawat serta keterkaitannya dengan dimensi iklim organisasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa iklim organisasi merupakan bagian penting yang perlu diperhatikan dalam memahami kepuasan kerja tenaga keperawatan.

Kepuasan kerja menjadi variabel penting karena menggambarkan evaluasi psikologis perawat terhadap pekerjaan yang dijalankan. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kompensasi, tetapi juga mencakup kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kondisi kerja, kesempatan berkembang, penghargaan serta persepsi terhadap keadilan organisasi. Perawat yang merasa pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan memperoleh dukungan dari lingkungan kerja cenderung memiliki evaluasi pekerjaan yang lebih positif.

Penelitian Larsman, Pousette dan Törner (2024) terhadap perawat pada berbagai unit pelayanan di rumah sakit menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara persepsi terhadap dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Organisasi yang menunjukkan kepedulian terhadap kontribusi dan kesejahteraan perawat dapat memperkuat kepuasan kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja juga berkaitan dengan kondisi psikologis dan keberlangsungan hubungan perawat dengan organisasi.

Motivasi kerja juga merupakan aspek fundamental dalam perilaku kerja perawat. Motivasi menunjukkan kekuatan psikologis yang mengarahkan individu untuk mencapai tujuan tertentu, mempertahankan usaha dan memberikan energi dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam penelitian ini motivasi kerja dikaji melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Ketiga kebutuhan tersebut menggambarkan dorongan individu untuk mencapai prestasi, membangun hubungan interpersonal dan memperoleh pengakuan serta pengaruh dalam lingkungan kerja.

Penelitian Holtan et al. (2024) menunjukkan bahwa jalur motivasional mempunyai hubungan dengan kepuasan kebutuhan psikologis, motivasi kerja, *work engagement* dan performa kerja perawat. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa faktor kepemimpinan dan dukungan terhadap kebutuhan psikologis perawat menjadi bagian penting dalam membentuk kondisi motivasional yang pada akhirnya berhubungan dengan performa kerja. Kepuasan kerja selanjutnya mempunyai keterkaitan erat dengan kinerja. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya lebih memungkinkan menunjukkan keterlibatan, ketekunan dan

perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks rumah sakit, hubungan tersebut menjadi semakin penting karena kualitas kinerja perawat berhubungan langsung dengan proses pelayanan pasien.

Diana, Eliyana, Mukhtadi dan Anwar (2022) melakukan penelitian terhadap 400 perawat pada 36 rumah sakit tipe B di Jakarta. Penelitian tersebut menunjukkan pentingnya kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan pemberdayaan psikologis dalam membangun model peningkatan kinerja perawat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu komponen penting dalam model sumber daya manusia keperawatan, walaupun hubungan setiap variabel terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perawat merupakan konstruk yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Penelitian Laoh, Kairupan dan Nelwan (2022) juga menguji kecerdasan emosional, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Umum Hermana Lembean. Penelitian tersebut menggunakan 123 perawat sebagai responden dan menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja merupakan bagian penting dalam menjelaskan kinerja perawat.

Temuan lebih baru dari Song et al. (2024) terhadap 1.136 perawat muda menunjukkan bahwa iklim organisasi berkorelasi positif dengan kinerja perawat. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa iklim organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan tertentu antara persepsi keadilan organisasi dan kinerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa kualitas lingkungan organisasi tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kinerja perawat.

Kondisi empiris yang terdapat pada Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya menunjukkan bahwa masih terdapat persoalan yang berkaitan dengan motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat. Rumah Sakit Jasa Kartini merupakan rumah sakit umum kelas C yang berada di Kota Tasikmalaya dan melayani masyarakat Kota Tasikmalaya serta wilayah sekitarnya. Berdasarkan file penelitian, rumah sakit memiliki 199 tempat tidur dan memperoleh akreditasi paripurna pada tahun 2022.

Permasalahan tersebut juga tercermin pada hasil penelitian pendahuluan. Motivasi kerja memperoleh rata-rata 2,86 pada pra-survei terhadap 30 perawat dan berada pada kategori kurang termotivasi. Beberapa persoalan yang terlihat antara lain keinginan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang belum optimal, dorongan untuk memperoleh penghargaan yang masih rendah, dorongan bekerja dalam kelompok yang belum maksimal serta keinginan untuk mengerjakan hal-hal baru yang belum kuat. Iklim organisasi pada pra-survei memperoleh nilai rata-rata 3,28 dan dikategorikan kurang baik. Persoalan yang ditemukan

berkaitan dengan penghargaan, komunikasi, kejelasan tanggung jawab, fleksibilitas dan komitmen tim. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang dirasakan perawat. Kepuasan kerja pada penelitian pendahuluan memperoleh rata-rata 3,01 dan dikategorikan kurang puas. Persoalan terutama berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, gaji dan promosi serta sarana dan prasarana kerja. Kondisi ini menjadi penting karena kepuasan kerja merupakan salah satu mekanisme psikologis yang dapat menjembatani kondisi organisasi dengan perilaku kerja perawat. Kinerja perawat juga menunjukkan persoalan yang perlu mendapatkan perhatian. Pada penelitian utama, nilai rata-rata kinerja perawat adalah 3,11 dan termasuk kategori kurang baik. Dimensi pengkajian keperawatan menjadi dimensi dengan nilai relatif paling rendah, sedangkan evaluasi keperawatan menjadi dimensi dengan nilai relatif paling tinggi. Indikator yang masih rendah terutama berkaitan dengan penentuan masalah, penyebab dan gejala untuk merumuskan diagnosis keperawatan serta perumusan tujuan asuhan keperawatan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian mengenai motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja perawat menjadi relevan dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai hubungan antarvariabel tersebut serta memberikan dasar bagi manajemen rumah sakit untuk menyusun intervensi pengembangan sumber daya manusia secara lebih terarah.

Berdasarkan latar belakang penelitian, beberapa masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut: Motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini belum sepenuhnya optimal. Dorongan perawat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan masih perlu diperkuat. Dorongan untuk memperoleh penghargaan atas pencapaian kerja belum optimal. Motivasi untuk bekerja secara kolaboratif dengan perawat lain masih perlu ditingkatkan. Keinginan untuk mengerjakan hal-hal baru dan mengembangkan diri masih belum maksimal. Iklim organisasi di Rumah Sakit Jasa Kartini belum sepenuhnya kondusif. Penghargaan terhadap prestasi kerja masih perlu diperbaiki. Kesempatan perawat dalam mengambil keputusan masih perlu diperluas sesuai kewenangan. Aksesibilitas atasan bagi perawat masih perlu ditingkatkan. Fleksibilitas dalam mengembangkan inovasi dan kreativitas masih belum optimal. Komitmen tim dan hubungan interpersonal antarperawat masih perlu diperkuat. Kepuasan kerja perawat masih berada pada kategori kurang baik. Kepuasan terhadap gaji dan hubungan pimpinan-bawahan masih relatif rendah. Kinerja perawat masih berada pada kategori kurang baik. Kemampuan pengkajian dan pengumpulan data pasien masih perlu ditingkatkan. Kemampuan perawat dalam menentukan masalah, penyebab dan gejala untuk merumuskan diagnosis keperawatan masih belum optimal. Kemampuan merumuskan tujuan asuhan

keperawatan masih perlu ditingkatkan. Masih terdapat faktor lain di luar model penelitian yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja perawat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kondisi motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya. Mengetahui dan menganalisis kondisi iklim organisasi di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya. Mengetahui dan menganalisis kondisi kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya. Mengetahui dan menganalisis kondisi kinerja perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya. Menganalisis besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat. Menganalisis besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja perawat. Menganalisis besarnya pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja perawat. Menganalisis besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai perilaku kerja tenaga keperawatan. Penelitian ini memperluas pemahaman mengenai hubungan motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat melalui model analisis jalur.

Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi manajemen Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya dalam merancang program peningkatan motivasi, menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif, meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat kinerja perawat.

Bagi manajer keperawatan, hasil penelitian dapat digunakan untuk menentukan prioritas intervensi berdasarkan indikator yang memiliki nilai relatif rendah. Bagi perawat, penelitian dapat menjadi bahan refleksi mengenai pentingnya motivasi, kolaborasi, komunikasi dan kepuasan kerja dalam mendukung mutu pelayanan keperawatan.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi empiris untuk mengembangkan model yang memasukkan variabel lain, seperti beban kerja, kepemimpinan, kompensasi, *work engagement*, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi dan dukungan organisasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam organisasi pelayanan kesehatan. Berbeda dengan organisasi yang menghasilkan produk fisik, rumah sakit menghasilkan jasa pelayanan yang proses produksinya berlangsung bersamaan dengan proses

konsumsi oleh pasien. Konsekuensinya, kualitas interaksi tenaga kesehatan menjadi bagian integral dari kualitas pelayanan.

Perawat sebagai salah satu kelompok tenaga kesehatan utama berada pada posisi yang sangat strategis. Kinerja perawat tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas administratif, tetapi berhubungan dengan ketepatan proses pengkajian, diagnosis, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi keperawatan. Karena itu, faktor psikologis dan organisasi yang membentuk perilaku perawat perlu mendapatkan perhatian.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang dapat menggerakkan perilaku individu. Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Kebutuhan berprestasi berkaitan dengan dorongan untuk menghasilkan pencapaian yang lebih baik. Kebutuhan berafiliasi berkaitan dengan kebutuhan membangun hubungan interpersonal dan menjadi bagian dari kelompok. Kebutuhan berkuasa berkaitan dengan kebutuhan memperoleh pengakuan, pengaruh dan penghormatan dalam lingkungan kerja.

Dalam konteks keperawatan, motivasi memiliki arti penting karena perawat menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi, interaksi intensif dengan pasien dan keluarga, kebutuhan ketelitian serta kewajiban melaksanakan standar profesi. Kohnen et al. (2023) menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan memiliki hubungan positif dengan motivasi dan keterlibatan kerja perawat. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat dipisahkan dari karakteristik dan sumber daya lingkungan kerja.

Iklim organisasi menggambarkan bagaimana anggota organisasi mempersepsikan lingkungan internal tempat mereka bekerja. Iklim yang baik ditandai oleh adanya kejelasan tanggung jawab, penghargaan terhadap prestasi, standar kerja yang jelas, fleksibilitas, komunikasi yang terbuka dan komitmen tim. Sebaliknya, iklim yang kurang baik dapat ditandai oleh ketidakjelasan, keterbatasan partisipasi, kurangnya penghargaan dan lemahnya hubungan interpersonal.

Al-Motary et al. (2022) menempatkan iklim organisasi sebagai salah satu aspek yang berhubungan dengan kepuasan tenaga keperawatan. Serewa dan Szpakow (2024) juga menunjukkan pentingnya dimensi iklim organisasi dalam memahami kepuasan kerja perawat.

Hubungan antara motivasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja dapat dipahami melalui perspektif bahwa kepuasan kerja terbentuk dari evaluasi individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Perawat yang mempunyai dorongan kerja tinggi tetapi tidak memperoleh dukungan lingkungan mungkin menghadapi hambatan dalam mempertahankan kepuasan. Sebaliknya, lingkungan yang kondusif dapat memperkuat motivasi dan memberikan

pengalaman kerja yang lebih positif. Kepuasan kerja kemudian berpotensi memengaruhi kinerja. Kepuasan memberikan kondisi psikologis yang dapat mendorong individu melaksanakan pekerjaan dengan lebih positif. Dalam konteks keperawatan, kepuasan kerja dapat tercermin dari kesediaan menjalankan tugas, mempertahankan kualitas pelayanan, bekerja sama dengan rekan kerja serta melaksanakan standar asuhan keperawatan.

Diana et al. (2022) memperlihatkan bahwa kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan pemberdayaan psikologis merupakan konstruk penting dalam model kinerja perawat. Penelitian Laoh et al. (2022) juga menempatkan iklim organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja perawat.

Song et al. (2024) menemukan korelasi positif antara iklim organisasi dan kinerja perawat. Sementara itu, Larsman et al. (2024) menemukan bahwa dukungan organisasi dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang saling memperkuat. Dengan demikian, secara konseptual terdapat dasar empiris bahwa kondisi organisasi dan kondisi psikologis perawat dapat membentuk kinerja.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini menempatkan motivasi kerja sebagai variabel X1, iklim organisasi sebagai variabel X2, kepuasan kerja sebagai variabel Y dan kinerja perawat sebagai variabel Z. Motivasi kerja dan iklim organisasi diasumsikan memengaruhi kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja diasumsikan memengaruhi kinerja perawat.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis penelitian adalah H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. H2: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. H3: Motivasi kerja dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel penelitian berdasarkan tanggapan responden, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel.

Objek penelitian adalah perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya. Rumah sakit tersebut merupakan rumah sakit umum kelas C yang berada di Jalan Otto Iskandardinata No. 15, Kelurahan Empangsari, Kecamatan Tawang, Kota Tasikmalaya, Jawa

Barat. Berdasarkan dokumen penelitian, Rumah Sakit Jasa Kartini dikelola oleh PT Karsa Abdi Husada, didirikan pada 9 Maret 1997 dan memperoleh akreditasi paripurna pada tahun 2022. Populasi penelitian berjumlah 60 perawat. Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian menggunakan teknik *sampling jenuh*, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian jumlah responden penelitian adalah 60 perawat yang berasal dari ruang rawat inap sebanyak 21 orang, MCU sebanyak 10 orang, IGD sebanyak 14 orang, kamar operasi sebanyak 6 orang dan rawat jalan sebanyak 9 orang. □

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, wawancara, observasi dan studi kepustakaan. Data yang diperoleh kemudian ditabulasi dan dianalisis secara deskriptif serta verifikatif.

Variabel motivasi kerja sebagai X1 diukur melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Variabel iklim organisasi sebagai X2 diukur melalui tanggung jawab, penghargaan, kejelasan, standar, fleksibilitas dan komitmen tim. Variabel kepuasan kerja sebagai Y diukur melalui pekerjaan itu sendiri, gaji dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan atasan serta kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian. Variabel kinerja perawat sebagai Z diukur melalui pengkajian keperawatan, diagnosis keperawatan, perencanaan keperawatan, pelaksanaan keperawatan dan evaluasi keperawatan.

Analisis verifikatif menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Model penelitian terdiri atas dua substruktur. Substruktur pertama menguji pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, sedangkan substruktur kedua menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat.

Persamaan struktural pertama adalah:

$Y = \rho yx1X1 + \rho yx2X2 + \varepsilon 1$

Persamaan struktural kedua adalah:

$Z = \rho zyY + \varepsilon 2$

Keterangan:

X1 = Motivasi kerja

X2 = Iklim organisasi

Y = Kepuasan kerja

Z = Kinerja perawat

$\varepsilon 1$ = Pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja

$\varepsilon 2$ = Pengaruh variabel lain terhadap kinerja perawat

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 persen.

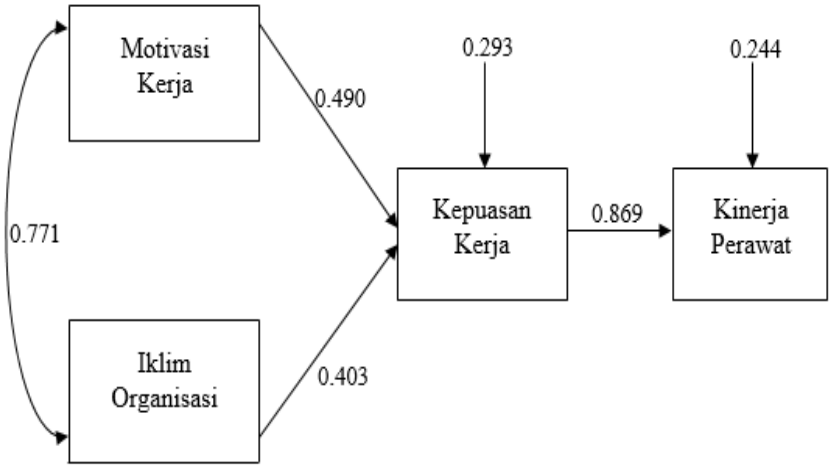
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil analisis jalur secara keseluruhan digunakan guna mengetahui hubungan dan besarnya pengaruh Motivasi Kerja (X1) dan Iklim Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) serta implikasinya terhadap Kinerja Perawat (Z). Analisis ini menggambarkan hubungan antarvariabel penelitian baik secara langsung maupun melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis, diperoleh nilai koefisien jalur pada setiap hubungan antarvariabel yang menunjukkan arah dan besarnya pengaruh masing-masing variabel pada model penelitian.

Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi merupakan variabel yang diposisikan sebagai variabel yang memengaruhi Kepuasan Kerja. Selanjutnya, Kepuasan Kerja diposisikan sebagai variabel yang memberikan pengaruh terhadap Kinerja Perawat. Pada model tersebut juga terdapat hubungan antara Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi yang ditunjukkan melalui nilai korelasi sebesar 0,771. Besarnya koefisien jalur Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,490, sedangkan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,403. Kepuasan Kerja selanjutnya memiliki koefisien jalur sebesar 0,869 terhadap Kinerja Perawat. Nilai residual masing-masing sebesar 0,293 pada Kepuasan Kerja dan 0,244 pada Kinerja Perawat menunjukkan adanya faktor lain di luar model penelitian yang turut menjelaskan variasi kedua variabel tersebut.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, model hubungan antarvariabel penelitian secara keseluruhan dapat disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1. Model Analisis Jalur Secara Keseluruhan

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah diuraikan pada pengujian hipotesis, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, baik secara parsial maupun secara simultan. Selanjutnya, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Perawat. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,490 terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan Iklim Organisasi memiliki koefisien jalur sebesar 0,403 terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,869 terhadap Kinerja Perawat. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Perawat. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semakin baik Kepuasan Kerja yang dirasakan perawat, maka semakin baik pula Kinerja Perawat. Nilai koefisien jalur sebesar 0,869 menunjukkan bahwa hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat berada pada arah positif dengan tingkat pengaruh yang kuat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perawat yang memiliki kepuasan kerja lebih baik cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal pada pelaksanaan tugas keperawatan.

Kepuasan Kerja memiliki posisi penting karena berkaitan dengan perasaan, sikap dan evaluasi perawat terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Perawat yang merasa puas terhadap pekerjaan cenderung memiliki sikap positif, menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi, serta memiliki dorongan lebih kuat dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat berkaitan dengan menurunnya semangat, keterlibatan, serta kualitas pelaksanaan pekerjaan. Pada konteks pelayanan kesehatan, kondisi tersebut menjadi penting karena kinerja perawat berkaitan langsung dengan proses pelayanan kepada pasien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu sikap penting yang berkaitan dengan perilaku individu di tempat kerja. Kepuasan kerja dapat memengaruhi bagaimana seseorang menjalankan pekerjaan, berinteraksi dengan lingkungan kerja, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada organisasi pelayanan kesehatan, kepuasan kerja perawat menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan karena perawat memiliki peran langsung pada pemberian pelayanan kepada pasien. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Perawat sebesar 75,52%. Nilai tersebut diperoleh dari kuadrat koefisien jalur Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat, yaitu $(0{,}869)^2 \times 100\% = 75{,}52\%$. Sedangkan sisanya sebesar 24,48% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Variabel lain tersebut dapat berupa kompetensi, beban kerja, kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, keterikatan kerja maupun faktor individual lainnya.

Besarnya pengaruh tersebut memperlihatkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting pada pembentukan Kinerja Perawat. Ketika perawat memperoleh pengalaman kerja yang positif dan merasa puas terhadap pekerjaan, maka kondisi tersebut dapat mendorong munculnya perilaku kerja yang lebih baik. Perawat yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki kemauan lebih besar dalam menyelesaikan tugas, mempertahankan kualitas pekerjaan, memenuhi tanggung jawab serta memberikan pelayanan sesuai standar yang ditetapkan organisasi.

Selain Kepuasan Kerja, hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi memiliki peranan terhadap terbentuknya Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,490. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, semakin baik motivasi yang dimiliki perawat, maka semakin baik pula kecenderungan kepuasan kerja yang dirasakan. Motivasi menjadi kekuatan yang mendorong individu melaksanakan pekerjaan, mencapai prestasi, membangun hubungan kerja serta memenuhi kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Motivasi kerja pada perawat tidak hanya berkaitan dengan dorongan memperoleh imbalan, tetapi juga berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan memperoleh pengakuan maupun pencapaian tertentu. Perawat yang memiliki dorongan berprestasi akan berupaya menyelesaikan tugas dengan baik, sedangkan perawat yang memiliki kebutuhan afiliasi akan berupaya membangun hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja. Kondisi tersebut dapat memberikan pengalaman kerja yang lebih positif dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Iklim Organisasi juga memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,403. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin baik Iklim Organisasi, maka semakin baik pula Kepuasan Kerja perawat. Iklim organisasi menggambarkan persepsi pegawai mengenai kondisi lingkungan organisasi, hubungan kerja, dukungan pimpinan, komunikasi, penghargaan, serta kondisi yang dirasakan selama melaksanakan pekerjaan. Iklim organisasi yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman bagi perawat dalam melaksanakan tugas.

Hubungan antara Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi pada model penelitian juga menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,771. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara kedua variabel. Artinya, kondisi Motivasi Kerja yang lebih baik cenderung berjalan bersama dengan kondisi Iklim Organisasi yang lebih baik. Keduanya menjadi faktor yang saling berkaitan pada pembentukan pengalaman kerja perawat.

Hasil tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan Kepuasan Kerja tidak hanya berkaitan dengan faktor yang berasal dari diri perawat, tetapi juga berkaitan dengan kondisi organisasi tempat perawat melaksanakan pekerjaan. Motivasi Kerja memberikan dorongan internal kepada perawat, sedangkan Iklim Organisasi memberikan konteks lingkungan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Apabila kedua kondisi tersebut dapat dikelola secara baik, maka Kepuasan Kerja perawat dapat meningkat dan selanjutnya memberikan dampak positif terhadap Kinerja Perawat. Berdasarkan model analisis jalur secara keseluruhan, nilai residual pada Kepuasan Kerja sebesar 0,293 menunjukkan bahwa terdapat faktor lain di luar Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi yang turut memengaruhi Kepuasan Kerja. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model yang terdiri atas Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi telah mampu menjelaskan sebagian besar variasi Kepuasan Kerja, sedangkan bagian lainnya dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan pada penelitian.

Selanjutnya, nilai residual pada Kinerja Perawat sebesar 0,244 menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain di luar Kepuasan Kerja yang dapat menjelaskan variasi Kinerja Perawat. Meskipun demikian, koefisien jalur sebesar 0,869 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai posisi yang sangat kuat pada model penelitian. Dengan demikian, peningkatan Kinerja Perawat perlu memperhatikan kondisi kepuasan kerja sebagai salah satu aspek penting yang berkaitan dengan perilaku dan hasil kerja perawat.

Secara keseluruhan, model analisis jalur menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi berperan pada peningkatan Kepuasan Kerja, sedangkan Kepuasan Kerja berperan pada peningkatan Kinerja Perawat. Dengan demikian, upaya peningkatan Kinerja Perawat tidak hanya diarahkan pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga perlu memperhatikan motivasi perawat dan kondisi iklim organisasi yang dirasakan selama melaksanakan tugas. Kondisi kerja yang mendukung, motivasi yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi menjadi bagian penting pada upaya menghasilkan kinerja perawat yang lebih optimal.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya, dapat disimpulkan sebagai berikut:Motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya berada pada kategori kurang baik dengan nilai rata-rata 3,17. Dimensi kebutuhan berafiliasi memperoleh nilai relatif paling tinggi, sedangkan kebutuhan berkuasa memperoleh nilai relatif paling rendah. Indikator yang perlu menjadi perhatian adalah keinginan membantu pekerjaan perawat lain dengan tulus dan ikhlas serta keinginan

memperoleh penghormatan dari rekan kerja.Iklim organisasi di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya berada pada kategori kurang baik dengan nilai rata-rata 3,18. Persoalan yang perlu mendapatkan perhatian berkaitan dengan standar penilaian kinerja, aksesibilitas atasan, penghargaan, kesempatan berinovasi dan penguatan komitmen tim.Kepuasan kerja perawat berada pada kategori kurang baik dengan nilai rata-rata 3,07. Dimensi kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian merupakan aspek relatif paling baik, sedangkan aspek gaji dan promosi serta hubungan pimpinan-bawahan masih memerlukan perhatian.Kinerja perawat memperoleh nilai rata-rata 3,11 dan termasuk kategori kurang baik. Dimensi evaluasi keperawatan memperoleh nilai relatif paling tinggi, sedangkan pengkajian keperawatan memperoleh nilai relatif paling rendah. Indikator yang perlu mendapatkan perhatian adalah kemampuan menentukan masalah, penyebab dan gejala untuk merumuskan diagnosis keperawatan serta kemampuan merumuskan tujuan asuhan keperawatan.Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,490, thitung sebesar 7,275 dan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh total motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah 39,23%, yang terdiri atas pengaruh langsung 24,01% dan pengaruh tidak langsung 15,22%.Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,403, thitung sebesar 5,976 dan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh total iklim organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 31,46%, yang terdiri atas pengaruh langsung 16,24% dan pengaruh tidak langsung 15,22%.Motivasi kerja dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai Fhitung sebesar 85,827 lebih besar daripada Ftabel sebesar 6,734 dengan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh kedua variabel secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja adalah 70,69%, sedangkan 29,31% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien jalur sebesar 0,869, thitung sebesar 9,208 dan signifikansi 0,000. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat sebesar 75,52%, sedangkan 24,48% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Rumah sakit perlu memperkuat motivasi berprestasi perawat melalui program pengembangan kompetensi yang terstruktur. Program dapat berupa pelatihan klinis, refreshing course, diskusi kasus, pelatihan dokumentasi keperawatan dan kegiatan pengembangan profesional berkelanjutan. Rumah sakit perlu membangun sistem penghargaan yang lebih transparan dan konsisten. Penghargaan sebaiknya diberikan berdasarkan indikator kinerja yang dapat dipahami perawat sehingga hubungan antara prestasi dan penghargaan menjadi lebih jelas. Untuk memperkuat kebutuhan berafiliasi, manajemen perlu membangun budaya

teamwork. Kegiatan case conference, handover yang efektif, diskusi antarunit dan kegiatan kolaborasi dapat digunakan untuk meningkatkan hubungan interpersonal.

Rumah sakit perlu memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan. Kepala ruangan dan manajer keperawatan perlu menyediakan waktu komunikasi secara berkala sehingga perawat dapat menyampaikan kendala pekerjaan, usulan dan kebutuhan pengembangan. Aksesibilitas pimpinan perlu diperbaiki. Atasan perlu memiliki mekanisme komunikasi yang memungkinkan perawat memperoleh arahan ketika menghadapi persoalan klinis maupun administratif. Rumah sakit perlu memperjelas standar penilaian kinerja. Setiap perawat harus memahami indikator penilaian, standar yang harus dicapai dan mekanisme evaluasi agar penilaian tidak dipersepsikan subjektif.

Kepuasan kerja perlu ditingkatkan melalui perbaikan aspek pekerjaan, hubungan kerja, penghargaan dan pengembangan karier. Upaya tersebut penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh sangat besar terhadap kinerja perawat. Rumah sakit perlu meningkatkan kualitas proses keperawatan melalui pelatihan khusus pada pengkajian, diagnosis dan perencanaan keperawatan. Pelatihan perlu disertai supervisi dan evaluasi berkala. Kemampuan perawat dalam merumuskan diagnosis keperawatan perlu diperkuat melalui pembahasan kasus secara rutin. Fokus pelatihan dapat diarahkan pada kemampuan menghubungkan data subjektif dan objektif dengan masalah, penyebab dan gejala pasien. Kemampuan merumuskan tujuan asuhan keperawatan perlu ditingkatkan. Setiap tujuan perlu dibuat spesifik, terukur dan relevan dengan kondisi pasien sehingga dapat digunakan sebagai dasar evaluasi.

Rumah sakit perlu mengembangkan mekanisme feedback yang konstruktif. Umpan balik sebaiknya tidak hanya diberikan ketika terjadi kesalahan, tetapi juga ketika perawat menunjukkan kinerja yang baik. Budaya komunikasi terbuka perlu dikembangkan sehingga perawat merasa aman menyampaikan persoalan pelayanan. Komunikasi terbuka dapat membantu manajemen mengidentifikasi hambatan kerja sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih besar. Manajemen perlu memperhatikan beban kerja sebagai faktor potensial di luar model penelitian. Hal ini penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat 29,31% faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel beban kerja, kepemimpinan, kompensasi, work engagement, dukungan organisasi, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi untuk memperoleh model yang lebih komprehensif. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas jumlah rumah sakit sebagai objek penelitian sehingga hasil dapat dibandingkan antar rumah sakit dengan karakteristik berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Aini, T. F. N., et al. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan keadilan organisasi terhadap kualitas kerja pegawai BPS Kab Sukoharjo. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan, 6*(2). https://doi.org/10.55606/jumbiku.v6i2.7622

Al-Hakim, L., Zhang, Y., Jin, J., & Sevdalis, N. (2022). The effect of psychological meaningfulness and perceived organisational support on the relationship between nursing workload and job satisfaction: A prospective, cross-sectional investigation. International Journal of Nursing Studies, 104274.

Al-Motary, M., Almowallad, N., Al Hassan, M., Alshmemri, M., & Alghabashi, M. T. (2022). Impact of organisational climate and commitment among nurses job satisfaction: A review of literature. Asian Journal of Medicine and Health, 20(9), 87–95.

Data penelitian utama bersumber dari dokumen penelitian "Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Perawat di Rumah Sakit Jasa Kartini Kota Tasikmalaya", 2026.

Diana, Eliyana, A., Mukhtadi, & Anwar, A. (2022). Creating the path for quality of work life: A study on nurse performance. Heliyon, 8(1), e08685.

Holtan, K. H., Halvari, A. E. M., Olafsen, A. H., Øvergård, K. I., & Halvari, H. (2024). The role of leadership in nurses' wellbeing and performance: A cross-sectional survey using a dual motivational pathway model. Journal of Advanced Nursing, 80(8), 3211–3225.

Kohnen, D., De Witte, H., Schaufeli, W. B., Dello, S., Bruyneel, L., & Sermeus, W. (2023). What makes nurses flourish at work? How the perceived clinical work environment relates to nurse motivation and well-being: A cross-sectional study. International Journal of Nursing Studies, 148, 104567.

Laoh, V. C. E., Kairupan, B. H. R., & Nelwan, J. E. (2022). The effect of emotional intelligence, organizational climate and job satisfaction on nurse performance at Hermana Lembean General Hospital. Health Care: Jurnal Kesehatan, 11(2), 366–373.

Larsman, P., Pousette, A., & Törner, M. (2024). The impact of a climate of perceived organizational support on nurses' well-being and healthcare-unit performance: A longitudinal questionnaire study. Journal of Advanced Nursing, 80(12), 4921–4932.

Natalia, A. K., et al. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Toraja Utara. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset, 4*(5). https://doi.org/10.61132/lokawati.v4i5.2697

Noviyanto, N., & Siagian, M. (2026). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Dwi Pillar Perdana. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, 5*(3). https://doi.org/10.55606/jimak.v5i3.7771

Pratama, Y., et al. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi RS. Bhakri Husada Bekasi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen (JEKMA), 5*(2). https://doi.org/10.56127/jekma.v5i2.2908

Rifqi, M., & Astuti, D. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Polisi Perairan. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan, 4*(4). https://doi.org/10.61132/maeswara.v4i4.2799

Serewa, K., & Szpakow, A. (2024). Job satisfaction of nurses and the determinants of organizational climate: Insights from hospitals in Lubelskie Voivodeship. Nursing in the 21st Century.

Song, J., Shi, X., Zheng, X., Lu, G., & Chen, C. (2024). The impact of perceived organizational justice on young nurses' job performance: A chain mediating role of organizational climate and job embeddedness. BMC Nursing, 23, 231.

Widyawaty, N., Supriyantoro, & Hasyim. (2022). Pengaruh iklim organisasi dan beban kerja terhadap komitmen organisasi perawat dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Health Sains, 3(4).