

## ARTIKEL

# **PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN STRES KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PADA KLINIK GIGI *SMILE READY* DI KOTA DENPASAR BALI**

---

**Dhea Marsya Permadhi**  
**NRP: 228.020.131**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PASUNDAN  
BANDUNG  
2026**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*. Hasil penelitian ini dapat memberikan data dan informasi yang bermanfaat bagi Klinik dalam peningkatan kinerja karyawan yang dapat berdampak pada mutu pelayanan. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner disertai dengan teknik kepustakaan, serta teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2026. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum iklim organisasi, stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan masuk dalam kategori kurang baik. iklim organisasi kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara parsial iklim organisasi lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze the influence of organizational climate and work stress on work motivation and their implications for employee performance at Smile Ready Dental Clinic. The results of this study are expected to provide useful data and information for the clinic in improving employee performance, which may contribute to enhancing service quality. The research employed descriptive and verification methods. Data were collected through questionnaires, supported by literature review techniques, while the sampling technique used was saturated sampling. Field data collection was conducted in 2026. The data were analyzed using Path Analysis. The results indicate that, in general, organizational climate, work stress, work motivation, and employee performance are categorized as less favorable. Organizational climate and work stress significantly affect work motivation, both partially and simultaneously. Furthermore, work motivation has a significant effect on employee performance. Partially, organizational climate has a more dominant influence on employee performance than work stress.*

*Keywords: Organizational Climate, Work Stress, Work Motivation, Employee Performance.*

## ABSTRAK SUNDA

Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun mikanyaho jeung nganalisis pangaruh iklim organisasi jeung stres gawé kana motivasi gawé sarta implikasina kana kinerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready. Hasil tina panalungtikan ieu dipiharep bisa méré data jeung informasi anu mangpaat pikeun klinik dina ningkatkeun kinerja karyawan anu ahirna bisa mangaruhan kana ningkatna mutu pelayanan. Méthode panalungtikan anu digunakeun nyaéta méthode déskriptif jeung vérifikatif. Pangumpulan data dilaksanakeun ngaliwatan kuesioner, ditunjang ku studi pustaka, sedengkeun téknik nyokot sampel ngagunakeun sampling jenuh. Pangumpulan data di lapangan dilaksanakeun dina taun 2026. Téknik analisis data anu digunakeun nyaéta Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil panalungtikan nunjukkeun yén sacara umum iklim organisasi, stres gawé, motivasi gawé, jeung kinerja karyawan kaasup kana kategori kurang hadé. Iklim organisasi jeung stres gawé miboga pangaruh kana motivasi gawé boh sacara parsial boh sacara simultan. Salajengna, motivasi gawé miboga pangaruh kana kinerja karyawan. Sacara parsial, iklim organisasi leuwih dominan mangaruhan kinerja karyawan dibandingkeun jeung stres gawé.

Kecap Galeuh: Iklim Organisasi, Stres Gawé, Motivasi Gawé, Kinerja Karyawan.

## I. PENDAHULUAN

Di era modern ini, salah satu aspek yang sangat penting dalam kehidupan manusia adalah kesehatan. Kesehatan merupakan suatu hal penting yang tidak terpisahkan dengan kehidupan masyarakat, sehingga secara tidak langsung hal ini memacu kepedulian pemerintah dan masyarakat akan pentingnya kesehatan, oleh karena itu hal-hal yang menyangkut pembangunan kesehatan perlu ditingkatkan diantaranya melalui sarana kesehatan baik dalam hal kualitas maupun kuantitas, serta dari segi keterjangkauan. Salah satu di antaranya yang dinilai mempunyai peranan yang cukup penting adalah menyelenggarakan pelayanan kesehatan seperti Klinik (Adisasmito, 2019). Fasilitas Kesehatan adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan perorangan, baik promotif, preventif, kuratif, maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan masyarakat (Perpres No.71 Tahun 2022). Fasilitas kesehatan merupakan salah satu fasilitas publik dihadirkan oleh pemerintah yang berhubungan dengan kesehatan. Faskes terbagi menjadi faskes tingkat 1,2, dan 3 dengan fungsi dan kategori yang berbeda untuk memenuhi kebutuhan layanan kesehatan masyarakat. Istilah fasilitas kesehatan atau faskes tingkat 1,2, dan 3 dapat diartikan sebagai jenis tingkatan pelayanan kesehatan yang dihadirkan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan layanan kesehatan bagi masyarakat.

Hasil pra survei menggambarkan bahwa stres kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready* relatif tinggi terlihat dari faktor lingkungan. Stres kerja yang muncul dan tidak ditangani dengan baik tentu akan berdampak, baik bagi fisiologis, psikologis maupun sikap. Perubahan fisiologis ditandai dengan rasa letih/lelah, kehabisan tenaga, pusing, gangguan pencernaan dan untuk perubahan secara psikologis ditandai dengan kecemasan berlarut-larut, sulit tidur, dan berikutnya perubahan sikap seperti keras kepala, mudah marah dan tidak puas terhadap apa yang dicapai (Wijono, 2019). Prestasi kerja karyawan yang mengalami stres pada umumnya akan menurun (Mangkunegara, 2020). Stres juga menjadi penyebab utama karyawan mengundurkan diri dari pekerjaan (Robbins dan Coulter, 2019). Selain bagi karyawan sendiri, stres kerja tentu juga akan berdampak kepada pasien sebagai pengguna layanan jasa kesehatan dan Klinik sebagai unit penyedia layanan jasa.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih perlu ditingkatkan secara maksimal dalam memberikan pelayanan kepada pasien, karena kinerja merupakan bagian penting yang diduga mempengaruhi mutu pelayanan. Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pada Klinik Gigi *Smile Ready* di Kota Denpasar Bali”.

### **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap iklim organisasi, stres kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### **Identifikasi Masalah**

Setelah diuraikan fenomena pada latar belakang penelitian, maka atas dasar pemikiran deduktif, disusunlah identifikasi masalah yang merupakan intisari dari latar belakang penelitian.

1. Kinerja karyawan belum baik dimana masih terdapat penilaian kurang.
2. Terdapat karyawan dalam bekerja kurang optimal dalam melakukan tugasnya.
3. Kinerja karyawan belum sepenuhnya mempunyai kinerja yang tinggi.
4. Motivasi kerja karyawan belum sepenuhnya tinggi.
5. Karyawan kurang terdorong bekerja dalam satu kelompok dengan karyawan lain.
6. Kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Masih ada yang tidak dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif.
8. Penempatan yang tidak sesuai dengan kompetensi.
9. Pekerjaan yang dilakukan dengan keahlian yang dimiliki tidak sesuai.
10. Stress kerja karyawan relatif tinggi.
11. Karyawan menilai beban kerja yang diberikan dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja dan pada saat bekerja.
12. Karyawan sering merasa pusing di kepala tanpa sebab yang jelas.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Bagaimana iklim organisasi dan stres kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
3. Bagaimana kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
4. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
5. Seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
6. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready* secara simultan.
7. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.

### **Tujuan Penelitian**

Setiap penelitian yang dilakukan memiliki tujuan yang jelas dan terarah. Jadi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisis:

1. Iklim organisasi dan stres kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
2. Motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
3. Kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
4. Besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.
5. Besarnya pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.

6. Besarnya pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready* secara simultan.
7. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready*.

### **Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis diharapkan nantinya dapat diperoleh manfaat baik secara praktis maupun secara akademis.

### **Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan dukungan teoritis terkait kinerja karyawan dan menemukan bukti-bukti empiris tentang pengaruh iklim organisasi, stres kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia terkait kinerja karyawan.

### **Manfaat Praktis**

1. Memberikan data dan informasi yang bermanfaat bagi Klinik mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini merupakan salah satu yang harus diketahui dan diperhatikan oleh pimpinan Klinik dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. Pimpinan Klinik dapat mempergunakan hasil dari penelitian ini untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dan memberikan intervensi secara tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan stimulus bagi berbagai pihak yang berminat melakukan penelitian lebih lanjut, sehingga akan mempercepat pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya kajian tentang kinerja karyawan.

## **II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

### **Kerangka Pemikiran**

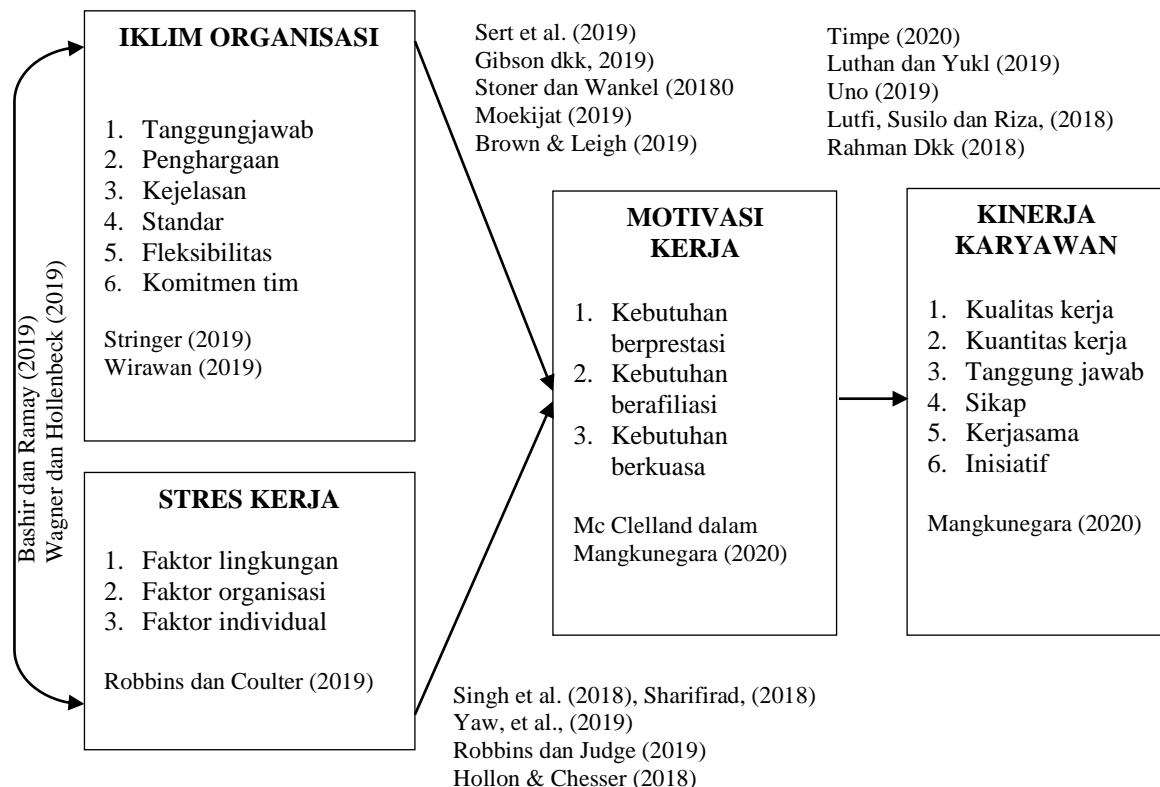
Motivasi merupakan faktor penggerak seseorang melakukan sesuatu. Jika terdapat stimulus yang dapat menggerakkan motivasi tersebut, maka seseorang tersebut akan bertindak terhadap stimulus tersebut. Pada perusahaan, jika seorang karyawan mendapatkan hal-hal yang dapat memancing motivasinya dalam bekerja, maka karyawan tersebut akan antusias dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Motivasi juga berarti tujuan karyawan untuk mengejar hal yang ingin dicapainya. Hal tersebut tentu dapat menguntungkan dan bersifat simbiosis mutualisme bagi perusahaan. Karyawan yang mengejar yang menjadi tujuannya, maka akan menjadi puas. Sedangkan hasilnya tentu berdampak kepada perusahaan dalam bentuk kinerja karyawan yang tinggi.

Timpe (2020:9) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, yaitu : 1). faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam atau pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan pekerja sosial fungsional dapat mempengaruhi kerja sehari-hari. 2). Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi pekerja sosial fungsional. Gibson, Ivancevich dan Donnely (2019:87) dalam kesimpulannya mengemukakan bahwa motivasi terkait erat dengan perilaku dan prestasi kerja.

Selain itu, dinyatakan bahwa motivasi dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi diberikan kepada pegawai agar pegawai mengerahkan seluruh kemampuan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dan menunaikan kewajiban dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi, seperti yang dinyatakan oleh Luthan dan Yukl (2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Lutfi, Susilo dan Riza (2018) menyatakan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan menurut Uno (2019:23) dapat dilihat dari tanggung jawab dalam bekerja, prestasi yang dicapai, pengembangan diri, dan kemandirian karyawan dalam bertindak. Menurut Rahman Dkk (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi merupakan variabel *intervening* yang mempengaruhi kinerja secara langsung dan dipengaruhi oleh kompetensi dan kepemimpinan. Rivai dan Sagala (2020:838) berpendapat pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuannya, dengan hal demikian akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi pegawai akan memberikan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.
2. Stres berpengaruh terhadap motivasi kerja.
3. Iklim organisasi dan stres berpengaruh terhadap motivasi kerja.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

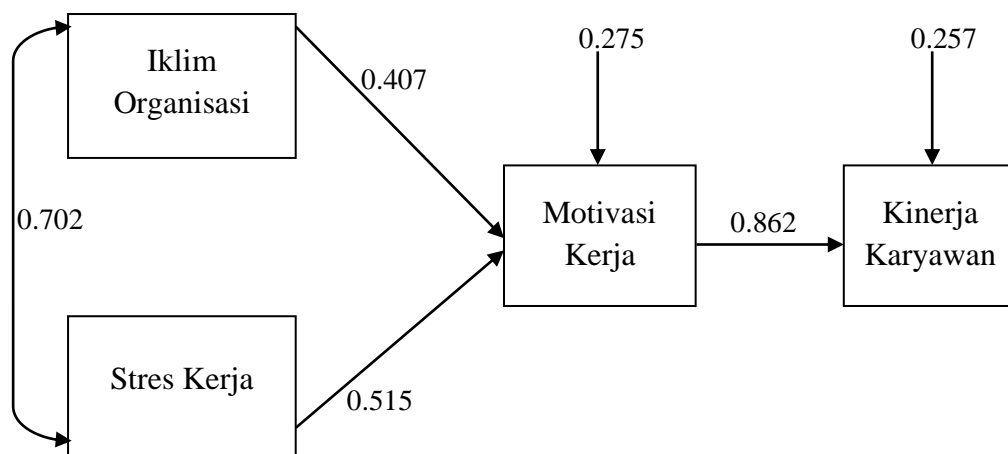
### III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai variabel penelitian yaitu iklim organisasi, stres kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan, kemudian menguji hipotesis mengenai pengaruh iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 2020).

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi *Smile Ready* sebesar 74.30%. Sedangkan sisanya sebesar 25.70% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan perhitungan analisis jalur, maka hasil keseluruhan dari analisis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2  
Model Analisis jalur Secara Keseluruhan

Berdasarkan Gambar model analisis jalur secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu iklim organisasi dan stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja baik secara parsial (individu) maupun simultan (bersama-sama) serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready. Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready sebesar 74.30%. Hasil penelitian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yanidrawati (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang sama juga dilakukan Efendi (2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja individual, artinya semakin seseorang merasa puas di dalam mengerjakan tugasnya, maka kinerja orang tersebut akan semakin tinggi.

Hasil penelitian Andrias Horhoruw (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja terkait imbalan jasa berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan pengawasan (supervisor) dan manajemen dalam rumah sakit terhadap kinerja karyawan, kepuasan dengan rekan kerja juga memberi pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan sedangkan kepuasan dengan kondisi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja. Karyawan yang merasa puas dengan imbalan jasa, maka kinerjanya akan lebih baik dari karyawan yang tidak puas dengan imbalan jasa yang diterima.

Penelitian Syaiin (2018), tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai klinik dengan jumlah sampel 34 orang, maka hasil penelitian ini terlihat bahwa motivasi kerja karyawan yang merasa cukup puas pada gaji yang diterima sebanyak 50% dan tidak puas sebanyak 50%. Kepuasan kerja terhadap gaji sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai klinik Bestari Medan yang ditunjukkan dari pencapaian target-target kerja yang telah ditetapkan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Parwanto dan Wahyudin (2016), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa bahwa faktor motivasi kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang memperoleh hasil serupa dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Devi (2019). Hasil penelitian yang diperoleh adalah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2019) mengenai dampak motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Robbins menyatakan bahwa karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

Adanya peningkatan motivasi kerja pada karyawan tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Dessler (2019:98) mengemukakan ada perbedaan antara karyawan yang memiliki motivasi kerja dengan yang tidak. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja. Karyawan ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Devi (2019:102) diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Penelitian yang dilakukan Kartika Yanidrawati (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang sama juga dilakukan Efendi (2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja individual, artinya semakin seseorang merasa puas di dalam mengerjakan tugasnya, maka kinerja orang tersebut akan semakin tinggi.

## V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

1. Stres kerja dan lingkungan kerja di Klinik Gigi Smile Ready , yaitu sebagai berikut
  - a. Iklim organisasi di Klinik Gigi Smile Ready diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator yang memerlukan prioritas perbaikan yaitu kurang berkeinginan mendapatkan *reward*/ penghargaan dari pimpinan, kurang berkeinginan meningkatkan kemampuan dan keterampilan.
  - b. Stres kerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready diinterpretasikan dalam kriteria tinggi. Terdapat beberapa indikator yang memerlukan prioritas perbaikan yaitu merasa cemas dengan hal – hal terkait pekerjaan dan sering mengalami gangguan tidur, misalnya sukar untuk memulai tidur dan sering terbangun di malam hari.
2. Motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator yang memerlukan prioritas perbaikan yaitu kurang merasa puas dengan sistem penggajian yang diberlakukan, dan kurang puas dengan pembayaran gaji.
3. Kinerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator yang memerlukan prioritas perbaikan yaitu jarang membuat catatan asuhan kekaryawan secara ringkas dan jelas, dan kurang bisa menentukan masalah, penyebab dan gejala untuk merumuskan diagnosa kekaryawanan.
4. Besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 31.27%.

5. Besarnya pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 41.23%.
6. Besar pengaruh secara bersama-sama (simultan) iklim organisasi dan stres kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready sebesar 70.69, sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebesar 29.31%.
7. Besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Klinik Gigi Smile Ready sebesar 74.30% sedangkan pengaruh dari luar variabel motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 25.70%.

### **Rekomendasi**

1. Dilihat dari indikator stres kerja, indikator gejala individual yaitu merasa cemas dengan hal – hal terkait pekerjaan dan sering mengalami gangguan tidur adalah yang paling tinggi dari indikator lain. Hal ini menunjukkan kondisi psikologis para karyawan dalam kondisi yang perlu perhatian lebih. Rumah sakit diharapkan dapat menurunkan tingkat stres para karyawan, hal seperti kecemasan dalam melayani seorang pasien dan ketegangan dalam mengambil keputusan dalam merawat pasien merupakan hal yang paling memicu tingkat stres para karyawan. Hal tersebut terjadi karena semua yang dilakukan oleh para karyawan merupakan hal-hal yang vital karena apapun yang mereka lakukan berurusan dengan nyawa seorang manusia, salah dalam mengambil suatu keputusan atau terjadi miscommunication antara dokter dan karyawan dapat menyebabkan hal-hal yang tidak diinginkan terjadi. Rumah sakit perlu memperhatikan kondisi psikologis para karyawan secara intense dalam hal ini
2. Mengupayakan adanya komunikasi atau diskusi lebih lanjut antara pihak Rumah Sakit dengan karyawan agar terjadi persamaan persepsi apa yang diharapkan kedua belah pihak secara timbal balik dan kalau memungkinkan dilakukan kompromi ulang mengenai aspek-aspek kontrak psikologis yang dianggap kurang seperti aspek pengembangan karir, kesempatan promosi, tunjangan dan bonus.
3. Upaya yang dapat dilakukan untuk menciptakan motivasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam kepanitian atau kegiatan yang dapat memajukan organisasi, sehingga karyawan merasa bangga bergabung dengan rumah sakit. Bila rasa bangga dan cinta pada rumah sakit sudah tumbuh dalam jiwa karyawan, maka karyawan akan dengan sukarela bekerja lebih untuk rumah sakit.
4. Melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap poin–poin yang digunakan dalam melakukan perhitungan insentif sehingga terdapat perbedaan yang bermakna antara unit penghasil dengan unit lainnya.  
Mengusulkan untuk menyediakan tempat–tempat istirahat untuk karyawan yang bertugas di rumah sakit terutama karyawan yang bertugas 24 jam saat proses pengembangan rumah sakit tersebut mulai dikerjakan sehingga tersedia tempat yang layak dan aman untuk menaruh barang–barang mereka saat bertugas.

5. Melakukan pelatihan tentang kepemimpinan terhadap kepala unit atau yang menjabat struktural sehingga dapat menerapkan dan mengambil sikap yang tepat sebagai seorang pemimpin dan mengemukakan pendapat yang dapat memberikan pengertian kepada pemilik tentang pengambilan keputusan terhadap suatu masalah dengan tepat.
6. Rumah sakit juga disarankan memberikan sarana berupa forum untuk karyawan menyampaikan keluh kesah selama bekerja, mengadakan *gathering* dan *outbond* juga dapat dilakukan agar kerja sama antar karyawan dapat semakin kuat, sehingga dapat meningkatkan kinerja individu maupun kelompok.
7. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja. Jika dilihat dari epsilon-nya (faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja) masih cukup besar, diantaranya beban kerja dan kompetensi karyawan. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama T.Y. 2018. Manajemen Administrasi Rumah Sakit. Edisi Kedua. Jakarta : UI-Pfress.
- Adhikary, M., Tiwari, P, Singh, S., Karoo, C, 2016. Study of Self-medication Practices and Its Determinant Among College Students of Delhi University North Campus, New Delhi, India. *Internasional Journal of Medical Science and Public Health*, 3(4).
- Arikunto, Suharsimi, 2015. Prosedur Penelitian, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta.
- Asriani. 2016. Pengaruh penerapan model praktek kekaryawan profesional (MPKP) terhadap standar asuhan kekaryawan dan motivasi kerja karyawan si ruang rawat inap Rumah Sakit Bhayabgkara Makassar, *Jurnal Mirai Management*, 1 (2), 1– 14.
- As'ad M. 2017. Psikologi Islam Seri Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Liberty.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September: 124-135.
- Buheli, K. 2016, Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam Penerapan Proses Kekaryawan di RSUD Toto Kabupaten Bone Bolango.5(03), 1-5.
- Catania, G., and Raymond, R. 2016. The Relationship Between Age and Intrinsic and Extrinsic Motivation In Wokers In A Maltese Culture Context. *International Journal of Arts & Science*, 6(2): 31- 45.
- Cherry, Barbara and Jacob.S.R, 2015. *Contemporary Nursing: Issues, Trends and Management 6th ed.*, St Louis: elseveir.Mosby.

- Cherrington, David J, 2013, *Organizational Behavior : The Management Of Individual And Organization Performance*, USA :Allyn And Bacon, Needham Heights.
- Clark, A. E. 2014. Job satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 34(2), 189-217.
- Davis, Keith & Newstrom W John. 2014. *Human Behavior at Work : Organization Behavior* (Perilaku Dalam Organisasi) Jakarta : Erlangga, Alih bahasa : Agus Dharma.
- Desima, R. 2018. Tingkat stres kerja karyawan dengan perilaku caring karyawan. *Jurnal Kekaryawanan*, 4 (1), 43–55.
- Flippo, Edwin. 2018, *Manajemen Personalia*, Edisi. 6, oleh Moh. Masud, SH, MA, Erlangga, Jakarta.
- Funmilola, Oyebamiji Florence, Kareem Thompson Sola, Ayeni Gabriel Olusola. 2013. Impact of Job Satisfaction dimensions on Job Performance in a small and medium Enterprise in Ibadan, South Western, Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol 4, No 11. pp. 509-521.
- Gibson, James, L; John. M. Ivancevich dan J.H. Donelly, 2015. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Terj. Djoerban Wahid. Jakarta : Erlangga.
- Gomez, Faustino Cardodo. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Denpasar: Astabrata Bali bekerjasama dengan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Guo, Yuanyuan., Chaoyou. W., and Yuqiang. F. 2014. The Moderating Effect of Organizational Learning Culture on Individual Motivation and ERP System Assimilation at Individual Level. *Journal of Software*, 9(2): 365-373.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. 2014. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jil. 1. Jakarta: Erlangga.
- Khan et. al.2016. Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institution of Pakistan. *African Journal of Business Management*, Vol. 6 (7), 2697-2705.
- Kim, Hsiu Fen. 2016, Effects Of Extrinsic And Intrinsic Motivation On Employee Knowledge Sharing Intentions, *Journal of information science*, Vol. 33 (2). Pp. 135 - 149
- Koesmono, Teman. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Motivasi kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, Universitas Katholik Widya Mandala, Surabaya.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Kumar, Ramesh, Charles Ramendran & Peter Yacob. 2018. A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit the Organizational Culture and The Important of Their Commitment. *International Journal*

- of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 2, No. 5, May 2018, pp.9-42.
- Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Yogyakarta : BPF
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson, 2018. *Human Resource Management 10<sup>th</sup> Edition*, Penerjemah Dian Angelica, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyono, M.H., Hamzah, A & Abdullah, A.Z. 2014. Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di rumah sakit dirumah sakit tingkat III 16.16.06.01 Ambon. *Jurnal AKK*, Vol. 2 No. 1. Dipublikasikan. FKM, Unhas, Makassar.
- Muzakir, Amir. 2019. Pengaruh Penerapan Merit System Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Jiwa Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Banda Aceh: <https://id.123dok.com>.
- Nursalam. 2017. *Proses dan dokumentasi kekaryawanan, konsep dan praktek*. Jakarta : Salemba Medika.
- Oluseyi, A. Shadare & Ayo, T. Hammed. 2018. Influence of Work Motivation , Leadership Effectiveness and Time Management on Employee's Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. 16, 8-14.
- Patnaik, B. Ali, A. 2015. Influence of Organizational Climate and Organizational Culture on Managerial Effectiveness: An Inquisitive Study. *The Carrington Rand Journal of Social Sciences*, Vol. 1, No. 2, June 2014,, pp. 1-20.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 Tentang Izin Dan Penyelenggaraan Praktik Karyawan.