

ARTIKEL
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI,
DAN BEBAN KERJA TERHADAP MOTIVASI SERTA
DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERAWAT
RAWAT INAP DI RSUD OTO ISKANDAR DINATA

ALYANDI RACHMADIYAN
NPM: 228020144



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja perawat rawat inap di RSUD Oto Iskandar Dinata Kabupaten Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei eksplanatori dengan sifat deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian ialah 166 perawat pelaksana instalasi rawat inap; sebanyak 62 responden dipilih melalui *proportionate stratified random sampling*. Data kuesioner dianalisis menggunakan analisis jalur dengan SPSS. Secara deskriptif, budaya organisasi dan motivasi kerja berada pada kategori sedang; kompensasi cukup; sedangkan beban kerja tidak memadai dan kinerja perawat berkategori buruk. Secara simultan, budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($F = 211,256$; $p < 0,001$) dengan $R^2 = 0,916$. Koefisien jalur terstandar masing-masing ialah 0,205, 0,348, dan 0,443. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat ($\beta = 0,903$; $t = 16,317$; $p < 0,001$) dengan $R^2 = 0,816$. Estimasi pengaruh tidak langsung melalui motivasi bernilai positif. Manajemen perlu memperkuat budaya kerja, keadilan kompensasi, dan pengelolaan beban kerja bersamaan dengan upaya peningkatan motivasi.

Kata kunci: budaya organisasi, kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, kinerja perawat

ABSTRACT

This study analyzes the influence of organizational culture, compensation, and workload on work motivation and its impact on the performance of inpatient nurses at Oto Iskandar Dinata Public Hospital, Bandung Regency. The study used a quantitative explanatory survey with descriptive and verificative analyses. The population comprised 166 inpatient staff nurses; 62 respondents were selected through proportionate stratified random sampling using the Slovin formula with a 10% margin of error. Questionnaire data were analyzed using path analysis in SPSS. Descriptively, organizational culture and work motivation were rated moderate, compensation was fairly adequate, while workload was inadequate and nurse performance was rated poor. Simultaneously, organizational culture, compensation, and workload had positive and significant effects on work motivation ($F = 211.256$; $p < .001$), with $R^2 = .916$. Their standardized path coefficients were .205, .348, and .443, respectively. Work motivation had a positive and significant effect on nurse performance ($\beta = .903$; $t = 16.317$; $p < .001$), with $R^2 = .816$. Indirect-effect estimates through motivation were positive; however, mediation significance cannot be concluded because a specific indirect-effect test and direct paths from predictors to performance were unavailable. Management should strengthen work culture, compensation fairness, and workload management alongside efforts to enhance motivation.

Keywords: organizational culture, compensation, workload, work motivation, nurse performance

RINGKESAN

Ieu panalungtikan nganalisis pangaruh budaya organisasi, kompensasi, jeung beban kerja kana motivasi gawé sarta pangaruhna kana kinerja perawat rawat inap di RSUD Oto Iskandar Dinata Kabupaten Bandung. Panalungtikan ngagunakeun pamarekan kuantitatif ngaliwatan survéy éksplanatori anu sipatna déskriptif jeung vérifikatif. Populasi panalungtikan nyaéta 166 perawat pelaksana instalasi rawat inap; 62 réspondén dipilih ku proportionate stratified random sampling ngagunakeun rumus Slovin dina galat 10%. Data angkét dianalisis maké analisis jalur ku SPSS. Sacara déskriptif, budaya organisasi jeung motivasi gawé aya dina kategori sedeng; kompensasi cukup nyukupan; sedengkeun beban kerja teu nyukupan jeung kinerja perawat aya dina kategori goréng. Sacara babarengan, budaya organisasi, kompensasi, jeung beban kerja miboga pangaruh positif sarta signifikan kana motivasi gawé ($F = 211,256$; $p < 0,001$) kalayan $R^2 = 0,916$. Motivasi gawé miboga pangaruh positif sarta signifikan kana kinerja perawat ($\beta = 0,903$; $t = 16,317$; $p < 0,001$) kalayan $R^2 = 0,816$. Estimasi pangaruh henteu langsung ngaliwatan motivasi miboga arah positif, tapi signifikansi médiasi can bisa disimpulkeun. Ku kituna, manajemén perlu nguatkeun budaya gawé, kaadilan kompensasi, jeung pangaturan beban kerja babarengan jeung usaha ningkatkeun motivasi.

Kata kunci: budaya organisasi, kompensasi, beban kerja, motivasi gawé, kinerja perawat

PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan hak dasar dan bagian penting pembangunan berkelanjutan. Pencapaian tujuan kesehatan dalam Sustainable Development Goals dan Universal Health Coverage menuntut tersedianya pelayanan kesehatan yang bermutu, merata, dan terjangkau. Ketersediaan serta pengelolaan sumber daya manusia kesehatan yang kompeten, termotivasi, dan berkinerja baik merupakan salah satu prasyarat penting bagi mutu pelayanan tersebut (United Nations, 2015; World Health Organization, 2016, 2023). Dalam rumah sakit, perawat memiliki peran sentral karena terlibat langsung dalam pemberian asuhan keperawatan dan menjaga kesinambungan pelayanan pasien.

Kinerja perawat tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan standar asuhan keperawatan, tetapi juga dengan perilaku kerja dalam menjalankan tugas (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2005). Budaya organisasi dapat membentuk nilai, norma, dan praktik kerja yang memandu perilaku anggota organisasi (Schein, 2017). Di sisi lain, kompensasi merupakan imbalan atas kontribusi karyawan yang perlu dikelola secara adil dan transparan (Dessler, 2020). Kondisi beban kerja juga perlu diperhatikan karena tuntutan kerja yang tidak diimbangi sumber daya dan waktu pemulihan dapat menguras energi fisik maupun emosional (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2007; Hobfoll, 1989).

Survei pendahuluan pada perawat rawat inap menunjukkan aspek yang perlu ditelaah lebih lanjut, terutama kenyamanan kerja, persepsi keadilan kompensasi, kecukupan waktu istirahat, dan kecukupan tenaga. Penelitian sebelumnya telah mengkaji sebagian hubungan antara faktor organisasi, kompensasi, beban kerja, motivasi, dan kinerja. Namun, pengujian ketiga prediktor secara simultan dengan motivasi kerja sebagai variabel antara pada konteks perawat rawat inap rumah sakit kelas B milik pemerintah daerah masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja perawat rawat inap di RSUD Oto Iskandar Dinata Kabupaten Bandung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori dan sifat deskriptif serta verifikatif. Unit observasi adalah perawat pelaksana instalasi rawat inap RSUD Oto Iskandar Dinata Kabupaten Bandung. Variabel bebas meliputi budaya organisasi (X1), kompensasi (X2), dan beban kerja (X3); motivasi kerja (Y) ditempatkan sebagai variabel intervening; sedangkan kinerja perawat (Z) sebagai variabel terikat. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert 1-5. Budaya organisasi mencakup tujuh karakteristik kerja; kompensasi mencakup dimensi finansial dan nonfinansial; beban kerja mencakup dimensi fisik, mental, waktu, dan emosional; motivasi mengacu pada kebutuhan berprestasi, afiliasi, dan berkuasa; sedangkan kinerja mencakup pelaksanaan asuhan keperawatan serta perilaku kerja perawat.

Populasi terdiri atas 166 perawat pelaksana yang tersebar pada sembilan unit rawat inap. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin pada galat 10% dan

menghasilkan 62 responden. Sampel dialokasikan secara proporsional pada setiap unit dan dipilih menggunakan proportionate stratified random sampling, sehingga setiap kelompok unit terwakili sesuai proporsinya (Hair et al., 2010; Sugiyono, 2023). Data dianalisis dengan uji validitas Pearson Product Moment, reliabilitas Cronbach's alpha, pengujian asumsi regresi, dan analisis jalur menggunakan SPSS. Seluruh 51 butir instrumen memenuhi kriteria validitas $r > 0,30$ dan setiap variabel reliabel dengan nilai alpha 0,703-0,873.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Responden dan Kondisi Variabel

Penelitian melibatkan 62 perawat pelaksana rawat inap. Kelompok usia terbesar adalah 26-30 tahun (40,3%), sebagian besar berpendidikan diploma (77,4%), memiliki masa kerja 1-5 tahun (56,5%), dan tersebar pada sembilan unit pelayanan. Secara deskriptif, penilaian responden menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berada dalam kategori sedang, kompensasi cukup memadai, sedangkan kondisi beban kerja tidak memadai dan kinerja perawat berkategori buruk. Hasil tersebut menggambarkan persepsi responden terhadap kondisi yang diukur dan bukan hasil audit objektif praktik pelayanan.

Tabel 1.1 Gambaran deskriptif variabel penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Budaya organisasi	2,82	Sedang
Kompensasi	2,85	Cukup memadai
Beban kerja	2,36	Tidak memadai
Motivasi kerja	2,68	Sedang
Kinerja perawat	2,52	Buruk

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2026.

Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Ketiga prediktor menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat dengan motivasi kerja secara bivariate, yaitu budaya organisasi $r = 0,900$, kompensasi $r = 0,923$, dan beban kerja $r = 0,924$. Dalam model simultan, budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Model menjelaskan 91,6% variasi skor motivasi kerja ($R^2 = 0,916$; adjusted $R^2 = 0,912$; $F = 211,256$; $p < 0,001$).

Tabel 2. Koefisien jalur terhadap motivasi kerja

Prediktor	B	Beta	t	p
Budaya organisasi	0,146	0,205	2,186	0,033
Kompensasi	0,456	0,348	3,447	0,001
Beban kerja	0,463	0,443	5,349	<0,001

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2026.

Koefisien beta terbesar terdapat pada beban kerja (0,443). Interpretasi ini mengikuti pengodean instrumen: skor beban kerja yang lebih tinggi menunjukkan tuntutan kerja yang dipersepsikan lebih proporsional dan terkendali, bukan tuntutan kerja yang semakin berat. Temuan tersebut menguatkan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja sebagaimana dijelaskan dalam pendekatan job demands-resources dan job demand-control (Bakker & Demerouti, 2007; Karasek, 1979). Budaya kerja yang suportif, kejelasan praktik organisasi, dan kompensasi yang dipersepsikan lebih memadai juga berkaitan dengan motivasi yang lebih tinggi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat

Motivasi kerja memiliki hubungan positif sangat kuat dengan kinerja perawat ($r = 0,903$). Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat dengan koefisien regresi tidak terstandar sebesar 0,433, beta terstandar 0,903, $t = 16,317$, dan $p < 0,001$. Model ini menjelaskan 81,6% variasi skor kinerja perawat ($R^2 = 0,816$; adjusted $R^2 = 0,813$). Dengan demikian, dalam model yang dianalisis, skor motivasi yang lebih tinggi berkaitan dengan skor kinerja yang lebih tinggi. Hasil tersebut tidak berarti bahwa motivasi merupakan satu-satunya penentu kinerja atau membuktikan hubungan sebab akibat secara mutlak.

Tabel 3. Estimasi pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja

Jalur tidak langsung	Perhitungan beta	Estimasi beta
Budaya organisasi → motivasi → kinerja	$0,205 \times 0,903$	0,185
Kompensasi → motivasi → kinerja	$0,348 \times 0,903$	0,314
Beban kerja → motivasi → kinerja	$0,443 \times 0,903$	0,400

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2026.

Estimasi tidak langsung bernilai positif untuk seluruh jalur. Akan tetapi, nilai tersebut merupakan estimasi titik hasil perkalian koefisien jalur. Signifikansi mediasi belum dapat disimpulkan karena naskah tidak memuat pengujian khusus efek tidak langsung, seperti interval kepercayaan bootstrap, maupun estimasi jalur langsung budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja menuju kinerja perawat. Oleh sebab itu, hasil harus dipahami sebagai indikasi arah hubungan tidak langsung dalam model, bukan bukti mediasi yang telah teruji.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan, manajemen rumah sakit dapat memperkuat mekanisme tindak lanjut usulan perawat, sosialisasi kebijakan dan nilai organisasi secara konsisten, serta umpan balik kerja yang terstruktur. Penelaahan kesesuaian gaji, insentif, dan upah lembur dengan tanggung jawab kerja serta komunikasi tertulis mengenai kriteria pemberian kompensasi perlu dipertimbangkan. Pada aspek beban kerja, distribusi pasien dan tugas tiap shift, kecukupan tenaga, kesempatan istirahat, serta indikator lembur dan kelelahan perlu dipantau secara berkala. Pengembangan kompetensi terkait standar pelayanan, keselamatan pasien, ketepatan waktu, dan kerja sama tim dapat mendukung perbaikan motivasi serta kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja perawat rawat inap di RSUD Oto Iskandar Dinata Kabupaten Bandung. Ketiga variabel menjelaskan 91,6% variasi motivasi kerja; secara parsial, koefisien beta budaya organisasi, kompensasi, dan beban kerja masing-masing sebesar 0,205, 0,348, dan 0,443. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat ($\beta = 0,903$) serta menjelaskan 81,6% variasi kinerja. Estimasi hubungan tidak langsung melalui motivasi bernilai positif, tetapi signifikansi mediasi belum dapat ditetapkan dari data yang tersedia.

Manajemen perlu mengelola budaya kerja, kompensasi, dan beban kerja secara terpadu dengan program peningkatan motivasi. Penelitian berikutnya disarankan menggunakan sampel yang lebih luas, desain longitudinal, sumber pengukuran kinerja yang beragam, serta pengujian mediasi dengan metode bootstrap agar efek tidak langsung dapat dinilai secara lebih memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2005). Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 836/MENKES/SK/VI/2005 tentang pedoman pengembangan manajemen kinerja perawat dan bidan.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- World Health Organization. (2016). *Global strategy on human resources for health: Workforce 2030*. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241511131>
- World Health Organization. (2023). *Universal health coverage*. <https://www.who.int/health-topics/universal-health-coverage>