

**ANALISIS KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
TERHADAP KEBIJAKAN MANAJEMEN DI RSUD GENTENG  
BANYUWANGI**

*Betty Erda Yoelianita<sup>1</sup>, Wahyu Adri Wirawati<sup>1</sup>, Dian Roshanti<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> STIKES Banyuwangi

\*Corresponding author:  
[dian.roshanti.humas@gmail.com](mailto:dian.roshanti.humas@gmail.com)

Article History:

Received: 16/07/2024

Accepted: 04/12/2024

Available Online: 18/04/2025

**ABSTRACT**

Human Resources (HR), especially hospital employees, are an important and crucial component in hospital services, hence hospitals should carry out a mechanism to maintain human resources by paying attention to employee job satisfaction and evaluating employee performance to improve optimal hospital services and quality. This research aimed to determine the level of employee satisfaction in management and management policies in RSUD Genteng. The study was performed in March to May 2024. The population were 409 employees with 200 samples. Based on the results of research, the score of employee satisfaction on management policies in RSUD Genteng Banyuwangi was 83.403. It showed the employees were satisfied and the quality was B. The study consisted of 8 elements, and each showed result as follows (1) Hospital plan element obtained a score of 83.00 showing that the employees were satisfied (quality B); (2) Elements of organizational behavior towards employees obtained 82.75 showing the employees were satisfied (quality B); (3) Work issue element obtained 85.14 showing the employees were satisfied (quality B); (4) Management element obtained 82.87 showing the employees were satisfied (quality B); (5) Supervision issue elements obtained 83.47 showing the employees were satisfied (quality B); (6) Elements of HR maintenance and development issues obtained 83.37 showing the employees were satisfied (quality B); (7) Elements of compensation issues and benefits received by employees obtained 83.75 showing the employees were satisfied (quality B); (8) Performance issue elements obtained 82.85 showing the employees were satisfied (quality B).

**Keywords:** *Employee, Job Satisfaction, Management Policy*

**PENDAHULUAN**

Rumah Sakit saat ini merupakan usaha jasa dengan produk seperti pelayanan

kesehatan serta melibatkan SDM untuk menjalankannya<sup>1</sup>. Pengelolaan rumah sakit tidak hanya secara sosial namun juga

sebagai bisnis jasa yang mempertimbangkan aspek pelayanan dan lingkungan<sup>2</sup>.

Dalam perkembangannya, rumah sakit memerlukan SDM khususnya karyawan yang terampil untuk memberikan layanan kesehatan secara maksimal sesuai dengan tujuan organisasi rumah sakit. Pengoptimalan kemampuan yang dimiliki karyawan di rumah sakit dapat menciptakan kinerja yang maksimal<sup>3</sup>. Karyawan menjadi perhatian khusus dan berdampak positif terutama dalam usaha penyedia layanan jasa<sup>4</sup>.

Kunci utama Rumah Sakit dalam menjaga kualitas pelayanan terhadap pasien dengan cara mempertahankan kinerja karyawan. Sumber daya manusia yang baik perlu ditopang oleh sistem manajemen yang baik untuk menciptakan lingkungan pelayanan yang prima melalui kreativitas dan komitmen<sup>5</sup>. Karyawan merupakan aset rumah sakit bukan hanya sebagai faktor produksi, oleh karena itu karyawan perlu dikelola dan dikembangkan dengan baik<sup>6,7</sup>.

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat berdampak positif terhadap pekerjaan karyawan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu beban pekerjaan, gaji, pengawasan dan rekan kerja, promosi<sup>8</sup>. Faktor yang dapat mempengaruhi hasil kerja atau perilaku kerja dari karyawan antara lain motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Kelima faktor tersebut menjadi dasar yang perlu diterapkan dalam suatu institusi maupun lingkungan kerja<sup>9</sup>. Manajemen rumah sakit memainkan peran yang sangat krusial dalam menjaga efisiensi, kualitas, dan keberlanjutan operasional rumah sakit. Rumah sakit harus mematuhi berbagai regulasi dan peraturan yang berlaku, seperti

standar keamanan pasien, privasi data, dan perizinan.

SDM yang efektif dan efisien dapat diciptakan oleh manajemen SDM yang diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal. Manajemen SDM merupakan pondasi guna menghadapi persaingan bisnis dan dapat menjadi strategi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan mampu menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi<sup>10</sup>.

Kepuasan kerja karyawan berperan penting terhadap organisasi rumah sakit dalam melayani konsumen. Oleh karena itu, sumberdaya manusia merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam sebuah pelayanan di rumah sakit, maka sudah selayaknya rumah sakit melakukan suatu mekanisme pemeliharaan sumber daya manusia dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan mengevaluasi kinerja agar diperoleh pelayanan rumah sakit yang berkualitas.

Penelitian terkait kepuasan kerja pada karyawan RSUD Genteng perlu dilakukan agar rumah sakit dapat mengetahui bagaimana kepuasan karyawan terkait pekerjaannya di rumah sakit, memahami serta mengevaluasi faktor-faktor yang akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan terhadap kebijakan manajemen sehingga karyawan dapat memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada pasien. Kontribusi dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian, masukan dan evaluasi dalam menetapkan kebijakan bagi manajemen rumah sakit untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan secara optimal dalam memberikan pelayanan prima terhadap konsumen rumah sakit.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian analisis deskriptif kuantitatif. Kegiatan penelitian dilakukan sejak bulan Maret sampai bulan Mei 2024.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di RSUD Genteng Banyuwangi yang berjumlah 409 orang. Pada penelitian ini, penentuan jumlah sampel berdasarkan tabel *Krejcie and Morgan*<sup>11</sup>, sehingga dari jumlah populasi 409 orang diperoleh sampel sebesar 200 orang. Karyawan yang menjadi responden penelitian dipilih secara acak menggunakan teknik *proportional random sampling* yang tersebar di 43 ruangan, klinik, dan unit di RSUD Genteng, tanpa memperhatikan strata dalam populasi karyawan.

Variabel penelitian ini yaitu kepuasan kerja karyawan dan kebijakan manajemen. Kuesioner berisikan 28 pernyataan tertutup yang mengandung 8 unsur yakni rencana rumah sakit; perilaku organisasi terhadap karyawan; isu kerja; isu manajemen; isu supervisi; isu pemeliharaan dan pengembangan SDM; isu kompensasi dan manfaat yang diterima karyawan; dan isu kinerja.

Perhitungan survei kepuasan karyawan ini disesuaikan dengan unsur-

unsur pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat. Nilai SKM dihitung dengan menggunakan "nilai rata-rata tertimbang" masing-masing unsur pelayanan. Dalam penghitungan Survei Kepuasan Karyawan terhadap 8 unsur pelayanan yang dikaji, setiap unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Bobot Nilai rata-rata} = \frac{\text{Jumlah bobot}}{\text{Jumlah unsur}} = \frac{1}{8} = 0,125$$

Untuk memperoleh nilai SKM unit pelayanan, digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{SKM} = \frac{\text{Total dari nilai persepsi per unsur}}{\text{Total unsur yang terisi}} \times \text{Nilai penimbang}$$

Agar memudahkan dalam interpretasi terhadap penilaian SKM yaitu antara 25 – 100, maka hasil penilaian tersebut di atas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus: SKM x 25.

**Tabel 1.** Kategori Mutu Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai interval SKM	NI Konversi SKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00 – 2,5996	25,00 – 64,99	D	TIDAK MEMUASKAN
2	2,60 – 3,064	65,00 – 76,60	C	KURANG MEMUASKAN
3	3,0644 – 3,532	76,61 – 88,30	B	MEMUASKAN
4	3,5324 – 4,00	88,30 – 100,00	A	SANGAT MEMUASKAN

*Spider Web* analisis digunakan dalam menganalisis delapan (8) unsur kepuasan kerja karyawan untuk mengetahui unsur

tertinggi dan terendah dari keseluruhan unsur yang ada.

**Tabel 2.** Karakteristik Responden di RSUD Genteng Banyuwangi Tahun 2024

Karakteristik	Sub Karakteristik	Responden		Presentase	
1. Jenis Kelamin	[1] Laki-laki	71	200	35,5	100
	[2] Perempuan	129		64,5	
2. Usia	[1] 17 – 25 tahun	13	200	6,5	100
	[2] 26 – 35 tahun	55		27,5	
	[3] 36 – 45 tahun	84		42	
	[4] 46 – 55 tahun	44		22	
	[5] > 56 tahun	4		2	
3. Status Pernikahan	[1] Belum menikah	24	200	12	100
	[2] Menikah	165		82,5	
	[3] Pernah Menikah	11		5,5	
4. Tingkat Pendidikan	[1] SMP/ sederajat	1	200	0,5	100
	[2] SMA/ sederajat	27		13,5	
	[3] Diploma	84		42	
	[4] Sarjana	84		42	
	[5] Pascasarjana	4		2	
5. Status Pekerjaan	[1] PNS	72	200	36	100
	[2] Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	31		15,5	
	[3] Tenaga Harian Lepas (THL)	97		48,5	
6. Lama Bekerja	[1] kurang dari 1 tahun	7	200	3,5	100
	[2] 1 - < 2 tahun	8		4	
	[3] 2 - <5 tahun	32		16	
	[4] 5 - <10 tahun	24		12	
	[5] > 10 tahun	129		64,5	
7. Penghasilan dalam 1 bulan	[1] < Rp. 750.000	0	200	0	100
	[2] Rp. 750.001 – Rp. 1.500.000	80		40	
	[3] Rp. 1.500.001 – Rp. 2.500.000	26		13	
	[4] Rp. 2.500.001 – Rp. 3.500.000	31		15,5	
	[5] Rp. 3.500.001 – Rp. 4.500.000	39		19,5	
	[6] > Rp. 4.500.001	24		12	

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 129 orang (64,5%), berusia 36-45 tahun sebanyak 84 orang (42%), status menikah sebanyak 165 orang (82,5%), tingkat pendidikan Sarjana dan Diploma sebanyak 84 orang (42%), status pekerjaan THL sebanyak 97 orang (48,5%), lama bekerja >10 tahun sebanyak 129 orang (64,5%) dan penghasilan dalam 1 bulan Rp.

750.001 – Rp. 1.500.000 sebanyak 80 orang (40%).

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu cara yang digunakan oleh manajemen untuk mendapatkan data mengenai persepsi karyawan, sebagai informasi dalam mengukur sikap karyawan terhadap situasi kerja, pekerjaan yang dilakukan, kerja sama antara pimpinan manajemen dengan karyawan. Adapun sasaran dalam kegiatan pengukuran

kepuasan karyawan yaitu: 1) Karyawan dapat memahami dengan jelas program-program dan kebijakan manajemen rumah sakit; 2) Menjalin ikatan positif karyawan terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan profit rumah sakit; 3) Karyawan mampu

menyelesaikan pekerjaannya dengan baik; 4) Karyawan bekerja secara teratur dan disiplin; 5) Meningkatnya etos kerja dan komitmen kerja yang tinggi pada karyawan; 6) Meningkatnya prestasi karyawan dan organisasi rumah sakit.

**Tabel 3.** Nilai Kepuasan Karyawan Per Unsur di RSUD Genteng Kabupaten Banyuwangi Tahun 2024

NO.	Unsur Pelayanan	NILAI RATA-RATA		MUTU	
1.	Rencana Rumah Sakit	3,320	83,00	B	MEMUASKAN
2.	Perilaku Organisasi terhadap Karyawan	3,310	82,75	B	MEMUASKAN
3.	Isu Kerja	3,406	85,14	B	MEMUASKAN
4.	Isu Manajemen	3,315	82,87	B	MEMUASKAN
5.	Isu Supervisi	3,339	83,47	B	MEMUASKAN
6.	Isu Pemeliharaan dan Pengembangan SDM	3,335	83,37	B	MEMUASKAN
7.	Isu Kompensasi dan Manfaat yang Diterima Karyawan	3,350	83,75	B	MEMUASKAN
8.	Isu Kinerja	3,314	82,85	B	MEMUASKAN
<b>Indeks Kepuasan Karyawan Keseluruhan</b>		<b>3,336</b>	<b>83,403</b>	<b>B</b>	<b>MEMUASKAN</b>

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap unsur rencana rumah sakit meliputi kepemimpinan di RSUD Genteng mampu mencapai target rumah sakit, rumah sakit memiliki program yang jelas, karyawan diikutsertakan dalam proses perencanaan di RSUD Genteng. Secara keseluruhan karyawan RSUD Genteng puas terhadap unsur rencana rumah sakit dengan nilai sebesar 83,00 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur perilaku organisasi terhadap karyawan meliputi karyawan diberikan kewenangan untuk membuat keputusan yang dibutuhkan (koordinasi dengan pihak terkait), kondisi lingkungan fisik unit kerja RSUD Genteng sangat baik. Secara keseluruhan, mayoritas karyawan RSUD Genteng puas terhadap perilaku organisasi terhadap karyawan dengan nilai sebesar 82,75 (nilai mutu B).

Kepuasan kerja karyawan terhadap unsur isu kerja meliputi karyawan menjadi

bagian dari kerja tim untuk mencapai tujuan RSUD Genteng, karyawan menyukai jenis pekerjaan yang dilakukan sekarang, karyawan merasa bernilai bagi RSUD Genteng, karyawan menyukai rekan dalam bekerja di RSUD Genteng, karyawan merasakan semangat kerja tim di RSUD Genteng, di RSUD Genteng, karyawan diperlakukan sangat manusiawi bukan hanya sebagai pekerja. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas terhadap unsur isu kerja dengan nilai sebesar 85,14 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur isu manajemen meliputi karyawan diberikan apresiasi (pujian positif) dari manajemen untuk pekerjaan/tugas yang telah dilakukan dengan baik, komunikasi dengan manajemen terjalin dengan baik, komunikasi dengan manajemen membuat karyawan mengetahui perkembangan terkini RSUD Genteng, karyawan menerima informasi dengan baik yang

diberikan oleh manajemen. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas terhadap unsur isu manajemen dengan nilai sebesar 82,87 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur isu pemeliharaan dan pengembangan SDM meliputi RSUD Genteng memberikan peluang pada karyawan untuk mengembangkan keahliannya melalui pelatihan. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas terhadap unsur isu pemeliharaan dan pengembangan SDM dengan nilai sebesar 83,37 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur isu supervisi meliputi atasan langsung selalu mendukung karyawannya, atasan langsung memperlakukan karyawan dengan baik, atasan langsung memperlakukan karyawan dengan objektif sesuai dengan tupoksinya, atasan langsung memberitahu karyawan jika ada pekerjaan yang perlu diperbaiki, atasan langsung mengapresiasi (pujian positif) hasil kerja karyawan. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas dengan unsur isu supervisi dengan nilai sebesar 83,47 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur isu kompensasi dan manfaat yang diterima karyawan, meliputi karyawan puas dengan kebijakan izin sakit yang diberikan RSUD Genteng. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas terhadap unsur isu kompensasi dan manfaat yang diterima karyawan dengan nilai sebesar 83,75 (nilai mutu B).

Kepuasan karyawan pada unsur isu kinerja meliputi karyawan mampu memaksimalkan kinerjanya dengan

melakukan inovasi, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang ditetapkan, karyawan merasa bangga dapat bekerja dan menjadi bagian dari RSUD Genteng, karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, karyawan memberikan perhatian pada pasien seperti menanyakan keadaan pasien, mendengarkan masukan pasien, karyawan datang tepat waktu di tempat kerja. Secara keseluruhan mayoritas karyawan RSUD Genteng puas dengan unsur isu kinerja dengan nilai sebesar 82,85 (nilai mutu B).

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa seluruh karyawan di RSUD Genteng Kabupaten Banyuwangi, dengan hasil memuaskan nilai mutu B. Nilai kepuasan karyawan rumah sakit paling tinggi yaitu pada unsur isu kerja dengan nilai kepuasan karyawan sebesar 85,14 (nilai mutu B, Memuaskan), sedangkan nilai kepuasan karyawan rumah sakit paling rendah adalah unsur perilaku organisasi terhadap karyawan, dengan nilai kepuasan karyawan sebesar 82,75 (nilai mutu B, Memuaskan).

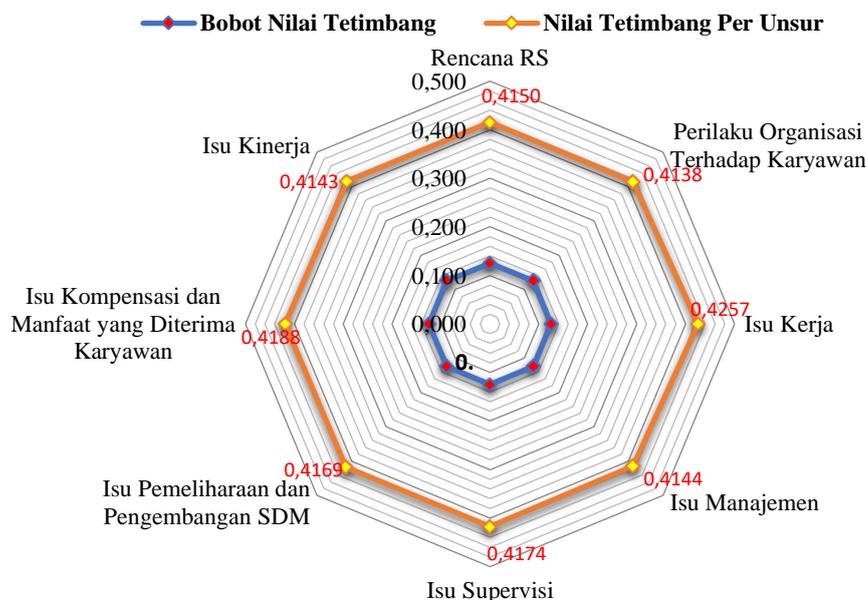
Dari perhitungan yang telah dilakukan secara keseluruhan diperoleh hasil bahwa nilai kepuasan karyawan terhadap kebijakan manajemen Rumah Sakit Umum Genteng Banyuwangi tahun 2024 dengan nilai sebesar 83,403 hasil memuaskan (mutu B), yang mengacu pada tabel Kategori Mutu Pelayanan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat.

**Tabel 4.** Nilai Tertimbang dari 8 Unsur Kepuasan Karyawan

No.	Pernyataan Unsur	Nilai Rata-Rata Per Unsur	Nilai Tertimbang Per Unsur
1.	Rencana RS	3,320	0,4150
2.	Perilaku Organisasi Terhadap Karyawan	3,310	0,4138
3.	Isu Kerja	3,406	0,4257
4.	Isu Manajemen	3,315	0,4144
5.	Isu Supervisi	3,339	0,4174
6.	Isu Pemeliharaan dan Pengembangan SDM	3,335	0,4169
7.	Isu Kompensasi dan Manfaat yang Diterima Karyawan	3,350	0,4188
8.	Isu Kinerja	3,314	0,4143

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai tertimbang paling tinggi dari 8 unsur yaitu unsur isu kerja (0,4257) sedangkan nilai tertimbang paling rendah yaitu unsur perilaku organisasi terhadap karyawan (0,4138).

Berikut nilai tertimbang dari 8 unsur kepuasan karyawan dengan menggunakan *Spider Web Analysis*, dengan tujuan untuk mengetahui unsur yang tertinggi dan unsur terendah, dengan cara membandingkan rata-rata unsur kepuasan karyawan.



**Gambar 1.** *Spider Web Analysis* Nilai Tertimbang dari 8 Unsur Survei Kepuasan Karyawan di RSUD Genteng Kabupaten Banyuwangi

### Kepuasan kerja karyawan berdasarkan rencana rumah sakit

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kepemimpinan di RSUD Genteng yang mampu mencapai target Rumah Sakit, Rumah Sakit memiliki program yang jelas dan karyawan diikutsertakan dalam proses perencanaan di RSUD Genteng. Hal ini

sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa kebijakan yang diberlakukan di rumah sakit sangat adil. Penugasan yang seimbang dan adil dapat menciptakan kepuasan kerja. Penugasan dengan mempertimbangkan kapasitas serta keterampilan, memberikan rasa keadilan dalam melaksanakan beban kerja dapat mengurangi stress, melibatkan karyawan

dalam pengambilan suatu kebijakan, karena memberikan karyawan merasa memiliki terhadap pekerjaan dan berkontribusi dengan aktif, dalam hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja<sup>12</sup>. Terdapat hubungan antara kebijakan rumah sakit terhadap kepuasan kerja karyawan, karena setiap kebijakan rumah sakit ditetapkan untuk kepentingan bersama<sup>13, 14</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan perilaku organisasi terhadap karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kewenangan untuk membuat keputusan yang dibutuhkan (koordinasi dengan pihak terkait), kondisi lingkungan fisik unit kerja RSUD Genteng sangat baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian bahwa fasilitas kerja selain untuk membantu atau menunjang aktivitas kerja karyawan, fasilitas kerja juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, fasilitas kerja dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Maknanya bahwa semakin tinggi atau berkualitas fasilitas kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan peluang perusahaan akan lebih maju, dan sebaliknya jika fasilitas kerja semakin rendah maka akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja karyawan<sup>15, 16, 17</sup>.

Lingkungan kerja merupakan tempat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, baik lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi perlengkapan atau fasilitas kerja, lingkungan tempat kerja, dan suasana kerja. Lingkungan Kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja<sup>18</sup>. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menyediakan lingkungan

kerja yang kondusif dan mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap karyawan menjadi bagian dari kerja tim untuk mencapai tujuan RSUD Genteng, karyawan menyukai jenis pekerjaan yang dilakukan sekarang, karyawan merasa bernilai bagi RSUD Genteng, karyawan menyukai rekan dalam bekerja di RSUD Genteng, karyawan merasakan semangat kerja tim di RSUD Genteng, di RSUD Genteng, karyawan diperlakukan sangat manusiawi bukan hanya sebagai pekerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa hubungan dan komunikasi yang baik serta harmonis sesama rekan kerja sangat penting guna keberlangsungan untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja memiliki makna penting bagi karyawan dalam menyelesaikan berbagai tugas, karena perasaan nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja dapat menumbuhkan rasa menyenangkan terhadap pekerjaan<sup>19</sup>.

Kesesuaian kerja mengacu kepada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan kemampuan, keterampilan, serta minat. Kesesuaian kerja mencerminkan tingkat ketepatan antara karakteristik individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Karyawan khususnya Perawat memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan minat<sup>20</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu manajemen**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap apresiasi (pujian positif) dari manajemen untuk pekerjaan/tugas yang telah dilakukan dengan baik, komunikasi dengan manajemen terjalin dengan baik, Komunikasi dengan manajemen membuat karyawan mengetahui perkembangan terkini RSUD Genteng, karyawan menerima informasi dengan baik yang diberikan oleh manajemen. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan berkorelasi dengan kebijakan dan administrasi rumah sakit. Salah satunya yaitu peran kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Perilaku pimpinan yang sopan, mampu menyelesaikan permasalahan yang ada, dan bersedia membantu akan mendorong persepsi baik dari karyawan terhadap kepemimpinan<sup>21</sup>. Pemimpin diharapkan dapat memberikan apresiasi atau penghargaan dan sanksi berdasarkan hasil capaian kinerja karyawan<sup>22</sup>.

Kepuasan kerja memiliki korelasi bermakna dengan sistem penghargaan. Dalam hal ini termasuk penghargaan yaitu insentif dan gaji ataupun bentuk lain berupa promosi jabatan dan pengakuan terhadap hasil dan tugas<sup>23</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu supervisi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap atasan langsung selalu mendukung karyawannya, atasan langsung memperlakukan karyawan dengan baik, atasan langsung memperlakukan karyawan dengan objektif sesuai dengan tupoksinya, atasan langsung memberitahu karyawan jika ada pekerjaan yang perlu diperbaiki, atasan langsung mengapresiasi (pujian

positif) hasil kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa pengawasan mencakup dukungan dari atasan dan bantuan teknis dalam menjalankan tugas<sup>24</sup>. Pengawasan yang efektif melibatkan bimbingan, arahan, penilaian kinerja, dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan<sup>25, 26</sup>.

Dalam konteks perawatan kesehatan, pengawasan yang baik dapat membantu perawat merasa didukung serta diarahkan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja<sup>27,28</sup>. Atasan memberikan pujian, karena lingkungan kerja yang membuat perawat merasa dihargai, dimotivasi dan diapresiasi dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat<sup>29</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu pemeliharaan dan pengembangan SDM**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap RSUD Genteng memberikan peluang pada karyawan untuk mengembangkan keahliannya melalui pelatihan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa keberhasilan karyawan sangat bergantung pada diberikannya kesempatan untuk mempelajari serta mempraktikkan keahlian dan hal-hal baru. Rumah Sakit dapat memberikan apresiasi terhadap karyawan untuk tumbuh berkembang, baik dalam hal pendidikan, pelatihan, serta berbagai kesempatan lainnya<sup>30</sup>.

Pelatihan dapat memberikan keterampilan baru pada karyawan, serta berdampak terhadap kemampuan karyawan dalam menuntaskan pekerjaan sehingga kinerja karyawan akan meningkat<sup>10</sup>. Kinerja karyawan yang meningkat dapat berhubungan dengan komitmen karyawan

terhadap organisasi, serta pelatihan dan pengembangan karyawan dalam rumah sakit mempunyai pengaruh yang signifikan antara satu sama lain<sup>31</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu kompensasi dan manfaat yang diterima karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kebijakan ijin sakit yang diberikan RSUD Genteng. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif serta signifikan dari kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi kerja. Temuan ini juga mengemukakan, kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan memiliki pengaruh positif serta signifikan karena dapat memberikan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugasnya<sup>32</sup>.

### **Kepuasan kerja karyawan berdasarkan isu kinerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas terhadap kemampuan memaksimalkan kinerjanya dengan melakukan inovasi, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang ditetapkan, karyawan merasa bangga dapat bekerja dan menjadi bagian dari RSUD Genteng, karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, karyawan memberikan perhatian pada pasien seperti menanyakan keadaan pasien, mendengarkan masukan pasien, Karyawan datang tepat waktu di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa Manajemen SDM dapat menjadi strategi terhadap kinerja inovasi dalam suatu

organisasi serta dapat diterapkan di rumah sakit. Pengaruh manajemen SDM yang strategik dapat tercipta dengan kinerja inovasi melalui *knowledge management* dan dapat memiliki kontribusi terbesar dalam meningkatkan kinerja<sup>33</sup>.

Faktor tanggung jawab pekerjaan juga berkorelasi dengan kepuasan kerja. Diketahui dari karyawan yang mampu menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan serta absensi<sup>13</sup>. Penelitian lain mengemukakan bahwa tanggung jawab berpengaruh terhadap kepuasan kerja<sup>34</sup>. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, cenderung akan melalaikan pekerjaannya<sup>35</sup>.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kebijakan Manajemen RSUD Genteng Banyuwangi, diperoleh nilai Kepuasan Karyawan sebesar 83,403 hasil memuaskan (mutu B). Kepuasan tertinggi karyawan terdapat pada unsur isu kerja, dengan nilai sebesar 85,14 hasil memuaskan (nilai mutu B, Memuaskan). Sedangkan kepuasan terendah karyawan terdapat pada unsur perilaku organisasi terhadap karyawan dengan nilai Kepuasan Karyawan sebesar 82,75 hasil memuaskan (nilai mutu B, Memuaskan).

Kepuasan terendah dari unsur perilaku organisasi terhadap karyawan. Hendaknya pihak manajemen Rumah Sakit memberikan kewenangan kepada karyawan untuk membuat keputusan yang diperlukan dengan tetap melakukan koordinasi terhadap pihak terkait atau dengan atasan secara langsung. Diperlukan review kelayakan fasilitas kerja bagi karyawan secara berkala, serta penambahan fasilitas

sarana dan prasarana di ruangan kerja guna menunjang kinerja karyawan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak atas kontribusi terhadap penelitian ini, sehingga penelitian

dapat terselesaikan dengan baik, Ketua STIKES Banyuwangi dan Ketua Perwakes Bida, Direktur RSUD Genteng beserta jajaran manajemen yang telah memfasilitasi penelitian ini, dan diharapkan kerjasama ini akan berlanjut kedepannya, karyawan RSUD Genteng yang menjadi responden dan semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Ferry, A., Sidin, I., & Wahyu, A. An analysis of the effects of human resources management on healthcare innovation in hospital: a scoping review. *Journal of Asian Multicultural Research for Medical and Health Science Study* 2021; 2(2): 70–83.
2. Saifudin, A., Sutawijaya, A., Sugiyono, & Aima, H. The model of green hrm in improving service quality with OCBE and organizational commitment as mediation in the hospital of state-owned enterprises (conceptual framework). *Business and Entrepreneurial Review* 2020; 20(2), 171–198.
3. Tomcikova, L., & Coculova, J. Leading and education of talented employees as one of the major impacts of globalization on human resources management. In *SHS Web of Conferences* 2020; Vol. 74, p. 04029. EDP Sciences.
4. Hadjri, M., Peridaze, B., Zunaidah, & Wita, F. Green Human Resource Management dan Kinerja Lingkungan: Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Palembang Muhammad. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* 2020; 8:182–192.
5. Prayoga, D., Lailiyah, S., & Eka Sari, J. D. Analisis kepuasan karyawan dan akreditasi Rumah Sakit Umum Daerah Blambangan Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Airlangga* 2017; 2(2): 269-289.
6. Ramadhan, S., Gustopo, D., & Vitasari, P. Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada perawat rumah sakit Islam Dinoyo Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri* 2015; 1(2):36-41.
7. Isvandiari, A., & Purwanto, A. Pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non medis Rumah Sakit Islam Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia* 2017; 11(1): 38-43.
8. Sirait, E., Pertiwiwati, E., & Herawati, H. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat di ruang rawat inap RSUD Haji Boejasin Pelaihari. *Dunia Keperawatan: Jurnal Keperawatan dan Kesehatan* 2016; 4(1): 14-20.
9. Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT Raja Grafindo Persada. 2017.
10. Handayani, R., & Kasidin. Employee performance analysis based on human resources management practices in private Hospital in Surakarta. *Media Ekonomi Dan Manajemen* 2022; 37(1): 109–126.
11. Sekaran, U dan Bougie, R. *Metode Penelitian untuk Bisnis Buku 1: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*; penerjemah: Kwan Men Yon. Jakarta: Salemba Empat. 2018.

12. Aryudi, D. R., Suryawati, C., & Nandini, N. Analisis faktor kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia* 2023; 11(3): 269-280.
13. Runtuwene, N. L., Kristanto, E. G., & Ratag, G. A. Analisis Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Kepuasan Karyawan terhadap Kualitas Manajemen di RSUP Prof. Dr. RD Kandou Manado. *Medical Scope Journal* 2023; 4(2): 135-140.
14. Zuraida, Z. Persepsi pengembangan karir ditinjau dari komitmen organisasi pada karyawan kontrak. *Jurnal Ilmiah Psyche* 2021; 15(01):21-34.
15. Vonny, R. P. E. Pengaruh pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT United Tractors Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 2016; 16 :(3).
16. Monde, J. J., Pio, R. J., & Rogahang, J. J. Pengaruh fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Ratahan. *Productivity* 2022; 3(2):187-192.
17. Anam, K., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh fasilitas kerja, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management* 2017; 6(4): 502-512.
18. Suryalena, S., & Murtafia, I. Hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan (kasus bagian pengolahan PT. Surya Bratasena Plantation Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau* 2015; 2: (2).
19. Nafi'ah, A. C., Suryawati, C., & Fatmasari, E. Y. Faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja dokter spesialis Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang pasca implementasi jaminan kesehatan nasional. *Jurnal Kesehatan Masyarakat* 2016; 4(1): 1-11.
20. Yani, N. W. M. N., & Nurmalasari, M. R. Pengaruh person job fit terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. In *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 2023; 25 (2): 358-371.
21. Faramita, N. I., Mansur, M., & Huda, S. Faktor pembentuk kepuasan kerja tenaga kesehatan di rumah sakit. *Jurnal Kedokteran Brawijaya* 2014; 28(1): 47-53.
22. Suprpta, M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 2015; 4(6): 430-442.
23. Sarwar, S., & Abugre, J. The influence of rewards and job satisfaction on employees in the service industry. *The Business & Management Review* 2013; 3(2): 22.
24. Adhyka, N., & Aisyiah, I. K. Manager Role in Health Protocol Compliance for Health Officers. In *1st International Conference on Health Sciences and Biotechnology (ICHB 2021)* Atlantis Press. 2022. (pp. 169-174).
25. Azteria, V., & Hendarti, R. D. Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Stress Kerja Pada Perawat Rawat Inap Di RS X Depok Pada Tahun 2020. *Jurnal Iakmi* 2020; 1(1): 25-26.
26. Susanto, M. A. E., Suryawati, C., & Arso, S. P. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan RS M di Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia* 2020; 8(1): 37-42

27. Nursalam, D. Manajemen keperawatan. Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional (4th ed.). Salemba Medika. 2014.
28. Nurchalisa, N., & Agustina, A. Hubungan beban kerja dan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit Mulya Kute Bener Meriah. *Jurnal Kesehatan Tambusai* 2023; 4(4): 6347-6355.
29. Dalima, R., & Dewi, B. P. Hubungan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Siloam Sriwijaya Palembang. *Jurnal Keperawatan Bina Husada*, 2020; 8:2.
30. Maarif, M. S., & Kartika, L. *Manajemen Perubahan & Inovasi: Upaya meningkatkan daya saing organisasi*. PT Penerbit IPB Press. 2021.
31. Ikhsani, M. M., Bagis, F., & Darmawan, A. The role of human resource management on increasing organizational commitment to hospital employees in Banyumas Regency. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* 2022; 6(1): 754-761.
32. Wardani, R. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten lombok barat. *Valid: Jurnal Ilmiah*, 2017; 14(2): 102-117.
33. Zubir, M., & Syarifuddin, I. The influence of strategic hrm implementation on innovation performance with the knowledge management capacity as a mediator in public hospital zainoel abidin. *International Journal of Business Management and Economic Review* 2020; 3(4): 153-62.
34. Mulatinah M, Kana N, Warsito BE. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat pelaksana di RSUD Budi Rahayu Pekalongan [Master Thesis]. Semarang: Universitas Diponegoro. 2024.
35. Hardiansyah, A. T., Amelia, A., & Santika, M. Kepuasan kerja sebagai faktor terbentuknya sikap kerja pegawai negeri sipil kantor Kecamatan Klampis, Bangkalan. *Competence: Journal of Management Studies* 2018; 12 :(2).