

HALAMAN SAMPUL

TESIS

**PENGARUH FAKTOR ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS DAERAH DADI
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

*THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL FACTORS ON JOB
SATISFACTION
OF HUMAN RESOURCES IN DADI REGIONAL SPECIAL HOSPITAL,
SOUTH SULAWESI PROVINCE*



**SITTI NURBAYA
K022211029**



**MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

**PENGARUH FAKTOR ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS DAERAH DADI
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**SITTI NURBAYA
K022211029**



**MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

**PENGARUH FAKTOR ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS DAERAH DADI
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Tesis

Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Magister Adminstrasi Rumah sakit

Disusun dan diajukan oleh

SITTI NURBAYA
K022211028

Kepada

**MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

PENGARUH FAKTOR ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH SAKIT KHUSUS
DAERAH DADI PROVINSI SULAWESI SELATAN

SITTI NURBAYA

K022211028

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Magister pada tanggal tanggal Dua Puluh
bulan Februari tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat dan dinyatakan telah
memenuhi syarat kelulusan

pada

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Departemen Manajemen Rumah Sakit
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin
Makassar

Mengesahkan:

Pembimbing Utama

Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH., M.Kes.
NIP. 19840312 201012 1 00 5

Pembimbing Pendamping,

Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc.
NIDN. 8806601019

Ketua Program Studi
Administrasi Rumah Sakit,

Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
NIP. 19650210 199103 1 00 6

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin,

Dr. dr. Sidiyasa Palutturi, SKM, M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D.
NIP. 19720529 200112 1 001

**PERNYATAAN KEASLIAN TESIS
DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA**

Dengan ini saya menyatakan bahwa, tesis berjudul " Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan" adalah benar karya saya dengan arahan dari tim pembimbing (Dr. Inwandy, SKM, M.Sc.PH.,M.Kes sebagai Pembimbing Utama dan Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc sebagai Pembimbing Pendamping) Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi mana pun. Suber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini. Sebagian dari isi tesis ini telah dipublikasikan di Jurnal (Community Practitioner;Vol.21, No.1 Hal 157-170 dan DOI: 10.5281/zenodo.10538860) sebagai artikel dengan judul " The Influence Of Organizational Factors On Job Satisfaction Of Human Resources In Dadi Regional Special Hospital, South Sulawesi Province". Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, Februari 2024



Nama Siti Nurbaya

Nim KO22211028

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah hirabbil ‘alamin, Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta’ala, Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul " Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan". Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Dr. Irwandy, SKM, M.Sc.PH, M.Kes** selaku pembimbing I dan **Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin.,MHSM, Prof. Dr. dr. H. M. Alimin Maidin, MPH, Dr. Wahidudin, SKM., M.Kes** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**, selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
5. Seluruh staf RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.

6. Teman-teman seperjuangan **MARS 4** yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
7. Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda **Alm. H. La Tuge** dan Ibunda **Almh. Hj. Rohana**, Suami tercinta **Junaris**, Anak-anak tersayang **Azhifa dan Azfiah**, kakak-kakak dan adik-adikku tersayang, serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini .

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Penulis,

Sitti Nurbaya

ABSTRAK

SITTI NURBAYA, Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan (dibimbing oleh Inwandy dan Noer Bahry Noor)

Latar belakang. Rendahnya kepuasan kerja akan berdampak buruk pada produktivitas kerja dan akan mempengaruhi kualitas layanan dan kepuasan pasien. Ditemukan bahwa kepuasan Sumber Daya Manusia (SDM) di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulsei pada tahun 2022 di semester 1 yaitu kurang baik dengan capaian sebesar 67 % dimana capaian ini belum memenuhi standar. **Tujuan.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor organisasi terhadap kepuasan kerja di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulsei. **Metode.** Penelitian yaitu penelitian kuantitatif dengan desain cross sectional dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden dengan teknik pengambilan sampel probability sampling dengan menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner. Uji yang digunakan yaitu uji regresi logistic berganda. **Hasil.** Variabel Kerjasama Tim, Penghargaan & Pengakuan, Komunikasi, dan Kondisi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja di rumah sakit. Sedangkan variabel Kepemimpinan, Pemberdayaan & Partisipasi, Pelatihan & Pengembangan Individu dan Jam Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan akan memberikan pengaruh sebesar 3,351 kali terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan & Partisipasi akan memberikan pengaruh 2,895 kali terhadap kepuasan kerja. Pelatihan & Pengembangan Individu akan memberikan pengaruh sebesar 3,491 kali terhadap kepuasan kerja. Jam Kerja akan memberikan pengaruh sebesar 3,645 kali terhadap kepuasan kerja. **Kesimpulan.** Gaya kepemimpinan yang positif dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang diberdayakan cenderung lebih bangga dengan pekerjaan mereka dan merasakan tujuan yang lebih besar, yang secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja.

Kata kunci : Pemberdayaan & Partisipasi; Kondisi Kerja; Komunikasi; Kepemimpinan.



ABSTRACT

SITTI NURBAYA, **The Influence of Organizational Factors on Job Satisfaction of Human Resources at the Special Regional Hospital Dadi in the South Sulawesi Province** (supervised by Inwandy and Noer Bahry Noor)

Background. Low job satisfaction will negatively impact work productivity and affect the quality of service and patient satisfaction. It was found that the satisfaction of Human Resources (HR) at UPT RSKD Dadi in South Sulawesi Province in the first semester of 2022 was less satisfactory, with an achievement of 67%, which does not meet the standard. **Aim.** This study aims to determine the influence of organizational factors on job satisfaction at UPT RSKD Dadi in South Sulawesi Province. **Method.** The research is a quantitative study with a cross-sectional design involving 100 respondents selected through probability sampling using a questionnaire as the research instrument. The multiple logistic regression test was used for analysis. **Results.** Variables such as Teamwork, Reward & Recognition, Communication, and Working Condition do not significantly influence job satisfaction in the hospital. Meanwhile, variables like Leadership, Empowerment & Participation, Training & Individual Development, and Working Hours have a significant impact on job satisfaction. Leadership will have an influence 3.351 times on job satisfaction. Empowerment & Participation will have an influence 2.895 times on job satisfaction. Training & Individual Development will have an influence 3.491 times on job satisfaction. Working Hours will have an influence 3.645 times on job satisfaction. **Conclusion.** Positive and supportive leadership styles can enhance employee job satisfaction. Empowered employees tend to take pride in their work and feel a greater sense of purpose, significantly increasing job satisfaction.

Keywords: Empowerment & Participation; Working Condition; Communication; Leadership.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN PENGAJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
DAFTAR SINGKATAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Kajian Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Tinjauan Umum Tentang Sumber daya Manusia	12
2.2 Tinjauan Umum Tentang Kepuasan Kerja	13
2.3 Tinjauan Umum Tentang Empowerment dan Participation	20
2.4 Tinjauan Umum Tentang Working Condition / Kondisi Kerja ...	23
2.5 Tinjauan Umum Tentang Reward dan Recognition	27
2.6 Tinjauan Umum tentang Team Work	31
2.7 Tinjauan Umum Tentang Traning dan Individual Development	33
2.8 Tinjauan Umum Tentang Communication	35
2.9 Tinjauan Umum Tentang Leadership	37
2.10 Tinjauan Umum tentang Jam Kerja (Working Hours)	40
2.11 Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit.....	43

2.12	Literatur Review Jurnal	45
2.13	Mapping Teori Penelitian	64
2.14	Kerangka Teori Penelitian	66
2.15	Kerangka Konsep Penelitian	67
2.16	Hipotesis Penelitian	68
2.17	Definisi Operasional	70
BAB III METODE PENELITIAN		77
3.1	Jenis dan Rancangan Penelitian	77
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	77
3.3	Populasi dan Sampel	77
3.4	Jenis dan Sumber Data	79
3.5	Metode Pengumpulan Data	80
3.6	Instrumen Penelitian	80
3.7	Pengolahan dan Analisis Data	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		83
4.1	Gambaran Umum RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan	83
4.2.	Hasil Penelitian	86
4.3	Pembahasan	98
4.4	Implikas Manajerial	110
4.5	Keterbatasan Penelitian	112
BAB V PENUTUP		113
5.1	Kesimpulan	113
5.2	Saran	114
DAFTAR PUSTAKA		115
KUESIONER		121
LAMPIRAN		129

DAFTAR TABEL

Nomor Urut	Halaman
1.Hasil survey Kepuasan Terhadap Ruang Kerja Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022	6
2.Hasil survey Kepuasan Terhadap Fasilitas Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022	6
3.hasil survey Kepuasan Terhadap Pelayanan Administrasi Kepegawaian oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022	7
4.Hasil survey Kepuasan Terhadap Pelayanan Keuangan Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022	7
5.Matriks Literatur Review Jurnal.....	45
6.Mapping Teori Penelitian	64
7.Definisi Operasional Penelitian	70
8.Tenaga SDM RSKD Dadi Prov. Sulawesi Selatan	78
9.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Umur Responden di RSK Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023.....	86
10.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Jenis Kelamin Responden di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	87
11.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Unit Kerja / Profesi Responden di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	87
12.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Lama Kerja Responden di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023.....	88
13.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Status Kepegawaian Responden di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	88
14.Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	89
15.Gambaran Job Satisfaction Development di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	89
16.Gambaran <i>Empowerment & Participation</i> di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023.....	89
17.Gambaran Working Condition Development di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	90
18.Gambaran Reward and Recognition di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	90
19.Gambaran Team work di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	90
20.Gambaran Training and Individual Development di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023.....	91
21.Gambaran Communication di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023.....	91
22.Gambaran Leadership di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	91

23. Gambaran Working Hours di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023.....	92
24. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel Empowerment & Participation terhadap Job Satisfaction Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023	93
25. Distribusi Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Working Condition</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	93
26. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Reward & Recognition</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023.....	94
27. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Teamwork</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	95
28. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Training & Individual Development</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	95
29. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Communication</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	95
30. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Leadership</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	96
31. Distribusi Persentasi Hasil Jawaban Responden Dimensi variabel <i>Working Hours</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Pada Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2023	96
35. Hasil Uji Hipotesis di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2023 .	97

DAFTAR GAMBAR

Nomor Urut	Halaman
1. Kajian Masalah Penelitian.....	9
2. Kerangka Teori penelitian.....	66
3. Kerangka Konsep Penelitian.....	67

DAFTAR LAMPIRAN

1. Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian	129
2. Surat Izin Penelitian Dari Fakultas Kesehatan Masyarakat.....	130
3. Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP	131
4. Tabel Distribusi jawaban responden.....	133
5. Cross Tabulation Distribusi Karakteristik Responden.....	138
6. Output SPSS.....	147
7. Dokumentasi Penelitian.....	166

DAFTAR SINGKATAN

Singkatan	Keterangan
SDM	Sumber Daya Manusia
UPT	Unsur Pelaksana Teknis
RSKD	Rumah Sakit Khusus Daerah
BLUD	Badan Layanan Umum Daerah
TGUPP	Tim Gubernur Untuk Percepatan Pembangunan
BOR	Bed Occupancy Rate

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan lembaga yang senantiasa diharapkan untuk meningkatkan mutu layanannya. Mutu pelayanan di rumah sakit dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk salah satunya adalah peran sumber daya di lingkungan rumah sakit. Berbagai profesi yang berkontribusi di rumah sakit memiliki peran penting dalam menetapkan standar dan mutu pelayanan yang akan dihasilkan di dalamnya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2021 Mengenai Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan mendefinisikan rumah sakit sebagai lembaga pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan individu secara menyeluruh, melibatkan fasilitas rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Penyelenggaraan layanan kesehatan di rumah sakit memiliki ciri dan struktur organisasi yang rumit.

Tenaga kerja manusia dianggap sebagai kekayaan terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan kekayaan lainnya, karena aktivitas perusahaan tidak dapat beroperasi dengan optimal tanpa kontribusi dari Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, menjaga dan mengelola Sumber Daya Manusia menjadi faktor krusial untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan kegiatan perusahaan serta membantu organisasi mencapai tujuannya.

Dalam studi yang dilakukan oleh (Sylvani et al., 2020) mengenai Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai, hasilnya menunjukkan bahwa pemberdayaan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, kompetensi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, demikian juga dengan kompetensi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis intervening menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediator yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kompetensi sumber daya manusia (SDM) memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai di RSPAW Salatiga.

Dalam penelitian (Arifin, 2020) mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai, temuannya menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak tidak langsung yang bermakna pada kinerja pegawai

melalui penciptaan kepuasan kerja. Sementara itu, kerjasama tim memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan juga memberikan pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan pada kinerja melalui meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian (Shabane et al., 2022) Dalam mengevaluasi apakah tingkat kepuasan kerja berdampak pada interaksi antar pegawai dan keterlibatan dalam pekerjaan, serta bagaimana hal ini mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan akhirnya keterlibatan dalam pekerjaan mereka, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada hubungan antar pegawai, dengan nilai bootstrapping rata-rata mencapai 0,88. Selain itu, kepuasan kerja juga memberikan pengaruh terhadap tingkat keterlibatan dalam pekerjaan, yang tercermin dalam nilai bootstrapping rata-rata sebesar 0,74. Akhirnya, hubungan antar pegawai memiliki dampak pada tingkat keterlibatan dalam pekerjaan, dengan nilai bootstrapping rata-rata sekitar 0,67.

Penelitian (Padmavathi, 2023) Dalam menilai dampak lingkungan kerja berkelanjutan terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi pegawai di industri e-commerce, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berkelanjutan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi pegawai. Analisis mediasi menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja sepenuhnya berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja yang berkelanjutan dan retensi pegawai.

Hasil penelitian (Platonova et al., 2020) Dalam melakukan analisis terhadap hubungan antara kepemilikan organisasi, baik yang bersifat Profit (FP) maupun Not for Profit (NFP), dengan kepuasan kerja pegawai di rumah sakit, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami dampak penilaian positif terhadap atasan langsung terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan menunjukkan bahwa di Rumah Sakit Florida di Charlotte, Amerika Serikat, pegawai yang bekerja pada rumah sakit berjenis kepemilikan for-profit (FP) memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan dengan rekan-rekan mereka di rumah sakit not-for-profit (NFP). Selain itu, penilaian positif terhadap atasan langsung juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemilikan organisasi rumah sakit memiliki dampak langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja pegawai.

(Samosir et al., 2022) Dalam mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel keterlibatan pegawai dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai secara signifikan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dukungan organisasi juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun tidak berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu,

kepuasan kerja terbukti memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini juga mencatat peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara keterlibatan pegawai dan kinerja pegawai.

(Bagus Evanda, 2017) Pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di Rumah Sakit Dr. Soebandi Jember telah diinvestigasi, dan temuan penelitian mencakup:

1. Motivasi memiliki dampak secara langsung dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.
2. Pengembangan karir juga berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Motivasi memberikan dampak langsung dan signifikan pada kinerja perawat di Rumah Sakit Dr. Soebandi Jember, yang ditunjukkan oleh koefisien jalur motivasi yang signifikan dan kuat. Sementara itu, pengembangan karir juga memiliki pengaruh langsung dan signifikan pada kinerja perawat. Kepuasan kerja secara langsung dan signifikan memengaruhi kinerja perawat di rumah sakit tersebut.

(Umi Kalsum, 2022) Dari hasil penelitian pada perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru, terungkap bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Selain itu, ditemukan bahwa komitmen organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention).

(Frankly Oktavian Palendeng & Bernarto, 2021) Menilai dampak insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja, penelitian ini mengungkapkan bahwa kedua jenis insentif, baik finansial maupun non finansial, memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, ditemukan bahwa motivasi kerja juga memiliki dampak positif terhadap tingkat kepuasan kerja.

(Gunawan, 2017) Mempelajari dampak kompensasi dan pengembangan karir pada motivasi dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta kepuasan kerja perawat. Sementara itu, pengembangan karir juga berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru. Temuan lainnya adalah bahwa motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit tersebut.

Penelitian (Aprinawati & Harmen, 2021) penelitian ini bertujuan untuk menilai dampak kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap task performance, serta dampak kepuasan kerja terhadap contextual performance perawat di beberapa rumah sakit swasta di kota Medan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Selain itu, kepuasan kerja juga memberikan dampak positif dan signifikan pada task

performance dan contextual performance perawat di sejumlah rumah sakit swasta di kota Medan.

(Maulina, 2017) Penelitian ini menguji dampak variabel komunikasi, self-esteem, dan self-efficacy terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di Rumah Sakit Tengku Fakinah Banda Aceh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat. Di sisi lain, self-esteem dan self-efficacy memiliki dampak yang signifikan pada kepuasan kerja perawat. Selain itu, kepuasan kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Tengku Fakinah.

(Fitria et al., 2017) menyelidiki dampak reward, insentif, pembagian tugas, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Temuan penelitian menunjukkan bahwa reward, insentif, pembagian tugas, dan pengembangan karier memiliki efek positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

(Munthe et al., 2022) Dalam penelitian mengenai dampak kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar, hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai di rumah sakit tersebut.

(Sylvani et al., 2020) Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai RSIA Cahaya Bunda, dan sekaligus mengevaluasi apakah keadilan organisasi berperan sebagai mediator dalam korelasi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi, serta antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja pegawai RSIA Cahaya Bunda. Selain itu, temuan penelitian juga menegaskan bahwa keadilan organisasi berfungsi sebagai mediator dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pegawai.

(Sanjaya et al., 2023) Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak bersama-sama (simultan) dan dampak individu (parsial) dari pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara bersama-sama maupun individual, pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja pegawai adalah gaya kepemimpinan.

(Sutarya et al., 2023) Dalam upaya untuk mengevaluasi dampak lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan pegawai dan perilaku kewarganegaraan organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap

tingkat kepuasan kerja. Selain itu, kondisi lingkungan kerja dan kepuasan kerja juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai dan perilaku kewarganegaraan organisasi.

Sementara itu (Nurlaili, 2023) menyoroti pengaruh disiplin kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Temuan analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja dan promosi berperan secara signifikan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Lebih lanjut, disiplin kerja dan promosi juga memiliki dampak signifikan pada kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh pada kinerja pegawai. Secara spesifik, disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di LLP-KUKM, sementara promosi jabatan mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di LLP-KUKM.

Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu organisasi milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan tergolong kedalam Rumah Sakit Khusus kelas A yang menyediakan pelayanan kesehatan secara paripurna, secara kekhususannya melayani pelayanan kesehatan jiwa dan juga memberikan pelayanan kesehatan secara umum seperti penyakit stroke(saraf), bedah, Interna, jantung dan penyakit fisik lainnya. Berdasarkan hasil penilaian Tim Gubernur untuk Percepatan Pembangunan Sulawesi Selatan (TGUPP-Sulsel) pada RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pegawai pada tahun 2022 yaitu kurang baik dengan capaian sebesar 70% dimana capaian ini belum memenuhi standar yaitu 76,61% - 88,30% (baik).

Selain dari hasil penilaian Tim TGUPP juga dari laporan hasil Survey Kepuasan Pegawai tahun 2022 pada UPT. Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan oleh tim Komite Mutu UPT. Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa jumlah tingkat kepuasan pegawai pada tahun 2022 di semester 1 yaitu kurang baik dengan capaian sebesar 67 % dimana capaian ini belum memenuhi standar yaitu (Standar:76,61% - 88,30% Menurut Permenpan-RB No. 14 Tahun 2017). Adapun kriteria penilaian dari 4 (empat) variabel antara lain Penilaian Terhadap Ruang Kerja dengan nilai capaian 72%, Penilaian terhadap Fasilitas dengan nilai capaian 63 %, Pelayanan Administrasi Kepegawaian dengan nilai capaian 71% dan Pelayanan keuangan dengan nilai capaian 64%.

Tabel 1. Hasil survey Kepuasan Terhadap Ruangan Kerja Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022

No	PERNYATAAN	NILAI (%)
A. Penilaian Terhadap Ruangan Kerja		
1.	Kebersihan Ruangan Kerja	73 %
2.	Ketersediaan dan kebersihan kamar mandi / WC	67 %
3.	Penerangan Ruangan	75 %
4.	Parkir Kendaraan	75 %
5.	Keamanan Ruangan	69 %
6.	Ketersediaan air bersih	75 %
7.	Kebisingan Ruangan	71 %
8.	Kenyamanan Ruangan	72 %
RATA – RATA		72 %

Sumber data : Komite Mutu RSKD Dadi

Tabel 2. Hasil survey Kepuasan Terhadap Fasilitas Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022

	PERNYATAAN	NILAI (%)
B. Penilaian Terhadap Fasilitas		
1.	Kelengkapan peralatan medis	65 %
2.	Kelengkapan peralatan penunjang medis	66 %
3.	Alat bantu rapat (LCD, Sound System, Layar, Notebook)	66 %
4.	Perangkat komputer	69 %
5.	Perangkat jaringan internet	64 %
6.	Realisasi respon perbaikan	62 %
7.	Alat komunikasi antar ruangan	68 %
8.	Ketersediaan mobiler	50 %
9.	Transformasi dinas	60 %
10.	Kantin / kafetaria	59 %
Rata – rata		63 %

Sumber data : Komite Mutu RSKD Dadi

Tabel 3. Hasil survey Kepuasan Terhadap Pelayanan Administrasi Kepegawaian oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022

No	PERNYATAAN	NILAI (%)
B. Penilaian Terhadap Pelayanan Administrasi Kepegawaian		
1.	Kenaikan gaji berkala	74 %
2.	Kenaikan pangkat	72 %
3.	Cuti / Izin	76 %
4.	Pensiun / Taspen / bapetarum	72 %
5.	PUPNS	73 %
6.	Karis / Karsu	72 %
7.	Pendidikan dan latihan (Diklat)	62 %
8.	Permohonan Izin Belajar / Tugas belajar	70 %
RATA – RATA		71 %

Sumber data : Komite Mutu RSKD Dadi

Tabel 4. Hasil survey Kepuasan Terhadap Pelayanan Keuangan Pegawai oleh tim Komite Mutu RSKD Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2022

	PERNYATAAN	NILAI (%)
C. Penilaian Pelayanan Keuangan		
1.	Ketepatan waktu pembayaran gaji	72 %
2.	Ketepatan waktu pembayaran jasa pelayanan	47 %
3.	Ketepatan waktu pembuatan SPT Tahunan	72 %
RATA – RATA		64 %

Sumber data : Komite Mutu RSKD Dadi

Dari hal tersebut belum memenuhi standar capaian kepuasan pegawai di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan dapat dilihat dari hasil layanan keuangan terdapat capaian dengan hasil 64 % sehingga dapat diindikasikan adanya pengaruh pemberian insentif finansial dan non finansial, pengaruh motivasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja terhadap kepuasan kerja Sumber Daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan. Dari uraian tersebut, peneliti tertarik meneliti beberapa hal yang dapat mempengaruhi rendahnya capaian tingkat kepuasan SDM pada RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.

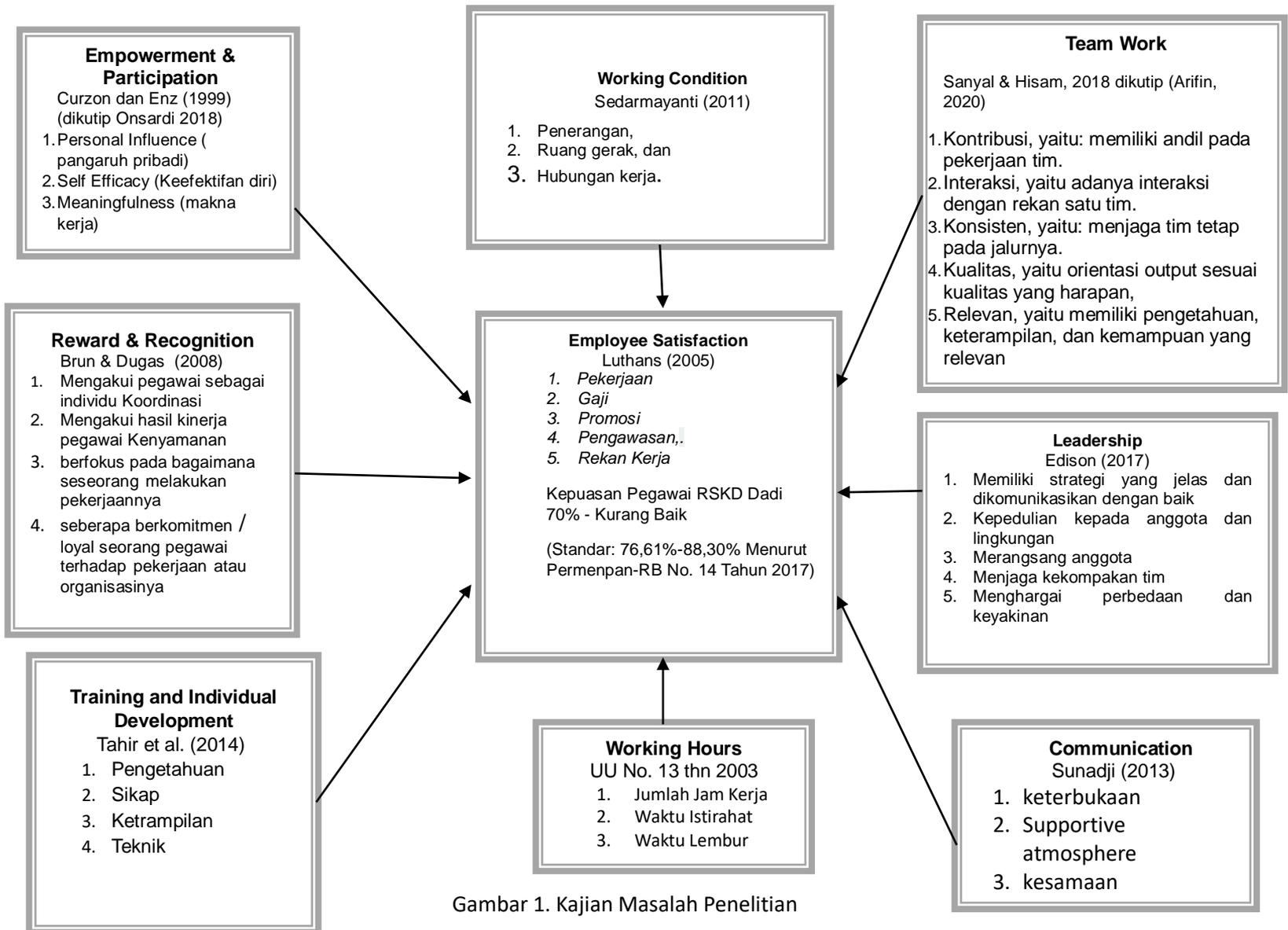
1.2 Kajian Masalah

Rumah Sakit Khusus Daerah Dadi merupakan salah satu Rumah Sakit Khusus kelas A milik Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan yang telah terakreditasi oleh LAM-KPRS pada bulan Januari tahun 2023 dengan hasil Lulus Predikat Paripurna dan saat ini memiliki total tempat tidur 454 dengan rincian 370 TT untuk perawatan Jiwa dan 84 TT untuk perawatan non Jiwa. RSKD Dadi Memiliki tenaga SDM sebanyak 614 tenaga SDM yakni 417 orang tenaga PNS dan 197 orang tenaga Non PNS , dengan jumlah tenaga medis (dokter) sebanyak 42 orang antara lain dokter spesialis 28 orang, dr. Umum 10 orang dan dokter gigi 4 orang, jumlah tenaga paramedis (Perawat, Perawat gigi, bidan) 282 orang, tenaga kesehatan Non Medis sebanyak 151 orang dan tenaga administrasi non kesehatan sebanyak 139 orang. Sedang Capaian Bed Occupancy Rate (BOR) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan masih belum memenuhi standar untuk perawatan non jiwa dengan pencapaian hanya 26,04 % sedangkan standar yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan yaitu 60%-85%.

Berdasarkan hasil penilaian Tim Gubernur untuk Percepatan Pembangunan Sulawesi Selatan (TGUPP-Sulsel) pencapaian kepuasan pegawai belum mencapai standar dimana masuk dalam kategori kurang baik. Begitupun dari hasil penilaian tim Komite Mutu UPT. Rumah Sakit Khusus Daerah Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa jumlah tingkat kepuasan pegawai pada tahun 2022 di semester 1 yaitu kurang baik dengan capaian sebesar 67 % dimana capaian ini belum memenuhi standar yaitu (Standar:76,61%-88,30% Menurut Permenpan-RB No. 14 Tahun 2017).

Kelangsungan hidup organisasi sangat tergantung pada pengelolaan sumberdaya manusia yaitu pegawai / pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan yang tinggi dalam organisasi akan memiliki kinerja yang baik. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh besarnya kompensasi yang diterima. Apabila pegawai memperoleh kompensasi sesuai dengan harapan, maka pegawai akan merasakan kepuasan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah kompensasi. Dari nilai kompensasi, kinerja pegawai dapat ditelusuri melalui kepuasan kerja.

Berikut ini adalah kerangka masalah dari faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam organisasi :



Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian

1.3 Rumusan Masalah

- a. Apakah ada pengaruh Empowerment & Participation terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan ?
- b. Apakah ada pengaruh Working Condition terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- c. Apakah ada pengaruh Reward & Recognition terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- d. Apakah ada pengaruh Team Work terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- e. Apakah ada pengaruh Training and Individual Development terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- f. Apakah ada pengaruh working hours terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- g. Apakah ada pengaruh Communication terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- h. Apakah ada pengaruh Leadership terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- i. Apakah Variabel yang paling berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?.

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh terhadap kepuasan kerja Pegawai sebagai Sumberdaya Manusia (SDM) di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4.2 Tujuan Khusus

- 1.. Menganalisis pengaruh Empowerment & Participation terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Menganalisis pengaruh Working Condition terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Menganalisis pengaruh Reward & Recognition terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
4. Menganalisis pengaruh Team Work terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.

5. Menganalisis pengaruh Training and Individual Development terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
6. Menganalisis pengaruh working hours terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
7. Menganalisis pengaruh Communication terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
8. Menganalisis pengaruh Leadership terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.
9. Menganalisis Variabel yang paling berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Sumber daya Manusia (SDM) di RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut :

- 1.5.1 Manfaat bagi pengembangan keilmuan
Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen rumah sakit, khususnya di bidang kajian manajemen sumber daya manusia.
- 1.5.2 Manfaat Bagi Institusi/Rumah sakit
Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada Rumah Sakit Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan tentang strategi dalam meningkatkan *job satisfaction* / kepuasan Kerja pada Sumberdaya Manusia di Rumah Sakit.
- 1.5.3 Manfaat Bagi Peneliti
Bagi peneliti, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa semua tahapan penelitian yang dilakukan serta dari hasil penelitian yang diperoleh dapat menjadi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi Magister Adminstrasi Rumah Sakit. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan empirik penulis dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah sakit.
- 1.5.4 Manfaat Bagi Peneliti lain
Dapat menjadi tambahan atau referensi dalam melakukan penelitian khususnya dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Umum tentang Sumber daya Manusia

Sumber daya manusia adalah orang yang mengelola atau terlibat dalam organisasi, dengan melakukan kerjasama baik secara internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi digerakan oleh sumber daya manusia dan tidak ada organisasi yang tidak digerakkan sumber daya manusia. (Prof. Adjunct. Dr. Marniati, 2020)

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi terlibat penuh dan akan menentukan arah organisasi. Pandangan ini, memberikan suatu arti bahwa sumber daya manusia yang berkualitas menentukan arah ke yang lebih baik bagi organisasi. Sumber daya manusia atau pegawai yang berkualitas juga dapat mengatasi sekaligus memberi peluang bagi organisasi dari semua bentuk kompetisi. (Prof. Adjunct. Dr. Marniati, 2020) Sumber daya manusia yang berkualitas yang dimaksudkan disini diantaranya, yaitu:

1. Sumber daya manusia yang memahami berbagai potensi untuk sebuah pengembangan organisasi.
2. Sumber daya yang mampu membaca peluang, mengatasi ancaman dan memahami kompetensi antar organisasi.
3. Sumber daya manusia yang mampu mememanajemenkan organisasi.

Selain memiliki kemampuan untuk membaca dan memahami unsur-unsur yang telah disebutkan, organisasi menginginkan sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas untuk mengatasi berbagai tantangan yang dijelaskan di atas. Ini berarti bahwa sumber daya manusia tidak hanya mampu mengidentifikasi masalah, tetapi juga memiliki keterampilan dan kemampuan untuk mengatasi permasalahan yang muncul di dalam organisasi.

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya, sumberdaya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan dan sumber daya teknologi (Prof. Adjunct. Dr. Marniati, 2020).

Diantara berbagai sumber daya yang ada, salah satu yang paling krusial adalah Sumber Daya Manusia (SDM) atau tenaga kerja. SDM berperan sebagai elemen kunci yang digunakan untuk menggerakkan dan mengintegrasikan sumber daya lainnya dengan tujuan mencapai target organisasi. Tanpa keberadaan SDM, sumber daya lainnya akan berada dalam keadaan tidak aktif dan tidak memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai sasaran organisasi.

(Prof. Adjunct. Dr. Marniati, 2020) dalam Istilah SDM mencakup seluruh aspek yang ada dalam individu atau manusia yang antara lain terdiri atas dimensi-dimensi berikut:

1. Fisik manusia. Keadaan fisik manusia meliputi tinggi-rendah atau berat-ringan badannya, sehat-sakit fisiknya, cantik-tampan atau tidak, serta kuat-lemah fisiknya. Kemampuan fisik digunakan untuk menggerakkan, mengerjakan atau menyelesaikan sesuatu.
2. Psikis manusia. Keadaan psikis/kejiwaan manusia antara lain meliputi sehat atau sakitnya jiwa manusia, motivasi, semangat dan etos kerja, kreativitas, inovasi dan profesionalisme manusia.
3. Sifat atau karakteristik manusia. Karakteristik manusia terdiri atas kecerdasan (kecerdasan intelektual, emosional, spiritual dan sosial), energi atau daya untuk melakukan sesuatu, bakat dan kemampuan untuk berkembang.
4. Pengetahuan dan keterampilan manusia. Pengetahuan manusia meliputi tinggi-rendahnya pendidikan, pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki manusia.
5. Pengalaman manusia. Pengalaman manusia meliputi pengalaman yang berhubungan langsung atau tidak langsungnya dengan pekerjaan.

Berdasarkan pemahaman di atas dapat ditegaskan bahwa sumber daya manusia adalah sejumlah potensi yang dimiliki pegawai atau calon pegawai dan memenuhi syarat untuk sebuah pekerjaan. Sumber daya manusia yang memenuhi syarat tersebut tidak personel tetapi mayoritas dari setiap pegawai yang berkerja dalam organisasi (Prof. Adjunct. Dr. Marniati, 2020).

2.2. Tinjauan Umum tentang Kepuasan Kerja

a. Defenisi tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Ukuran kepuasan kerja sangat bergantung pada realitas yang dihadapi dan dianggap sebagai imbalan atas usaha dan energi yang telah diberikan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana harapan individu sesuai dengan realitas yang mereka alami. Evaluasi terhadap kepuasan kerja mencerminkan persepsi pegawai mengenai sejauh mana pekerjaan yang mereka lakukan memberikan hal-hal yang dianggap penting. Dengan kata lain, kepuasan kerja merujuk pada penilaian individu terhadap perasaan dan sikap mereka, baik itu dalam keadaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas, ketika sedang bekerja.

Robbins and Judge dalam (Indrasari, 2017) Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sentimen positif yang muncul terhadap pekerjaan seseorang, yang berasal dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan adanya perasaan positif terhadap pekerjaan, sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah menciptakan perasaan negatif terhadap pekerjaan.

Luthans (2005) dikutip (Aulia Adnans et al., 2020) dalam bukunya *Organizational Behaviour* mengutip pendapat Locke bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dijelaskan lebih lanjut bahwa tingkat kepuasan kerja merupakan hasil dari pencapaian individu dalam memberikan manfaat bagi dirinya sendiri melalui pekerjaannya. Hal ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain kondisi kerja, pengawasan (supervisi), sifat pekerjaan itu sendiri, kemajuan, kompensasi, hubungan interpersonal, pengakuan, pemberdayaan, serta kebijakan dan administrasi.

b. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Robbins (2003) dalam (Maulina, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yakni:

1. Mentally Challenging Work

Faktor *mentally challenging work* pegawai dalam *job satisfaction* menggambarkan bahwa pegawai lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Pegawai sangat mengharapkan umpan balik dari atasan mengenai sejauh mana pekerjaan yang mereka lakukan dianggap baik. Pekerjaan yang kurang menantang sering kali menyebabkan kebosanan di kalangan pegawai, sedangkan pekerjaan yang terlalu menantang dapat sulit diatasi dan menyebabkan rasa frustrasi di kalangan karyawan. Pekerjaan dengan tingkat tantangan yang berada di antara kedua ekstrem ini dianggap mampu memberikan kebahagiaan dan kepuasan bagi pegawai..

2. Equitable Rewards

Pegawai menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. *Job satisfaction* akan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan pegawai, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua pegawai bertujuan mencari uang semata.

3. Supportive Working Conditions

Pegawai selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Pegawai tidak menyukai jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Pegawai menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana ketika sedang berada di rumah.

4. Supportive Colleagues

Pegawai tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan pegawai bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan

kerja positif akan memberikan kepuasan kerja pegawai. Perilaku pimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

Menurut (Hasibuan, Malayu S. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, 2011) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai adalah:

1. Balas jasa yang adil atau kompensasi
Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
2. Penempatan Pegawai
Menempatkan posisi yang tepat pada pegawai sesuai dengan keahlian pegawai tersebut.
3. Beban Kerja
Berserakan pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kalo antara volume kerja dan norma dan waktu.
4. Suasana dan lingkungan kerja
Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.
5. Sikap pimpinan
Yaitu sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
6. Sikap Pekerjaan atau Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifat nya monoton atau tidak monoton.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) dalam (Setiawan et al., 2021) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan yaitu:

1. Need fulfillment (pemenuhan kebutuhan). Model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Discrepancies (perbedaan). Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.
3. Value attainment (pencapaian nilai).
Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Equity (keadilan). Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan lainnya.
5. Dispositional/genetic components (komponen genetik). Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Faktor-faktor yang berhubungan dengan Kepuasan Kerja menurut Herzberg (1959) dalam (Setiawan et al., 2021) antara lain :

1. Tanggung Jawab
Tanggung jawab dapat memberi kepuasan terhadap perawat yang diberikan tanggung jawab untuk melakukan suatu pekerjaan atau mengambil alih dari yang sebelumnya, ataupun tanggung jawab baru.
2. Pekerjaan
Kebermaknaan dari pekerjaan itu sendiri mengandung arti bahwa pekerjaan tersebut harus memiliki makna atau arti, menarik, dan menantang bagi pegawai untuk dapat melakukan dengan baik.
3. Prestasi Kerja
Prestasi kerja adalah keberhasilan menyelesaikan masalah, tugas, mempertahankan nama baik, dan memeriksa hasil kerja orang lain.
4. Penghargaan
Setiap pemimpin harus memberikan pujian dan mengakui hasil kerja anggota tim mereka. Pemimpin yang tidak pernah berterima kasih kepada pegawai atas kerja keras yang mereka lakukan dapat menyebabkan suatu demotivasi. Penghargaan dapat berupa tindakan yang mencerminkan pengakuan baik itu melihat, memberikan pujian atas hasil jerih payah kerja dari pegawai.
5. Supervisi :
Supervisor harus mampu bersikap fleksibel akibat perubahan pada lingkungan kerja, namun tetap menjunjung kebijakan dan visi misi perusahaan. Jika supervisor tidak memiliki kemampuan tersebut, pegawai akan merasa atasan tidak memahami mereka sehingga pada akhirnya akan menyebabkan ketidakpuasan. Namun, pegawai tidak akan bekerja lebih keras atau lebih produktif jika tidak mendapatkan dukungan atau kepercayaan.
6. Gaji

Faktor seperti gaji tidak memotivasi pegawai. Gaji merupakan hal yang penting namun bukan syarat yang cukup untuk memotivasi sebuah perilaku. Herzberg mengamati bahwa gaji yang rendah dapat menyebabkan demotivasi, namun gaji yang tinggi tidak akan memotivasi seseorang untuk bekerja lebih keras.

7. Hubungan dengan rekan kerja
Hubungan antara pegawai dengan rekan-rekannya, atasan, dan bawahan harus sesuai dan menyenangkan. Hubungan harus berdasarkan rasa hormat (Herzberg, 1959). Kepuasan mempunyai hubungan yang kuat dengan hubungan interpersonal, yaitu komunikasi antara atasan dan bawahan, teman sejawat atau dengan pasien dan keluarganya, maupun dengan dokter.
8. Kegiatan organisasi
Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan kondisi situasi kerja yang stabil.
9. Pengembangan diri
Pengembangan karir adalah aktifitas pegawai yang membantu pegawai merencanakan karier masa depan mereka dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.
10. Keamanan kerja
Perlindungan hukum dan tata tertib yang dibutuhkan oleh perawat dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar.
11. Kondisi kerja
Mencakup beban kerja, fasilitas yang tersedia, ventilasi, peralatan, keadaan ruangan dan aspek lingkungan lainnya.

c. Dimensi dan pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) dalam (Satriani, 2020) indikator – indikator kepuasan kerja antara lain :

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan
2. Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil
3. Promosi
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja
4. Rekan kerja
Teman – teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan kerja yang sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

Menurut Luthans(2006) dalam (Novieka, 2018) menyatakan ada lima dimensi yang mewakili karakteristik terpenting yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri, dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji, sejumlah upah yang diterima yang tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan orang lain dalam organisasi.
3. Promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi.
4. Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan Kerja, tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Menurut Mangkunegara (2009) dalam , Beberapa tanda kepuasan kerja pada seorang pegawai dapat diidentifikasi melalui indikator-indikator berikut:

1. Kesesuaian.
Seseorang akan mengalami kepuasan ketika apa yang diperolehnya melebihi dari apa yang diharapkannya.
2. Rasa adil.
Kepuasan seseorang dapat diperoleh melalui persepsi keadilan dalam suatu situasi, yang dievaluasi dengan membandingkan diri sendiri dengan orang lain.
3. Hilangnya perasaan tidak puas.
Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor -faktor itu meliputi: gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.
4. Satisfiers.
Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

Faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang pegawai diantaranya;

1. isi dari pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual serta sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
2. Supervisi.
3. Organisasi dan manajemen.
4. Kesempatan untuk maju.
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial
6. Rekan atau partner kerja

7. Kondisi pekerjaan.

Luthans (2006) dalam buku Pengaruh Gaya Kepemimpinan, budaya kerja, dan Kepuasan Kerja oleh Andarias Pong Bija, Hamidah, Billy Tunas (2019) menyatakan ada 3 (tiga) dimensi kepuasan kerja yakni:

1. Kondisi emosi sebagai respon terhadap situasi kerja, sehingga tidak dapat dilihat namun dapat dirasakan dan tercermin dalam sikap.
2. Hasil atau imbalan yang dibandingkan antara harapan dan perolehan yang diterima .
3. Sikap loyal, dedikasih, patuh, dan sikap positif lain.

Sedangkan Nelson dan Quick dalam (lindorff, 1995) menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri dari:

1. Gaji
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Kesempatan Promosi
4. Supervise
5. Rekan kerja

Dalam buku Pengaruh Gaya Kepemimpinan, budaya kerja, dan Kepuasan Kerja oleh Andarias Pong Bija, Hamidah, Billy Tunas (2019) Secara Teoritik, Menurut Sharma dan Chandra (2004) menyatakan bahwa Kepuasan kerja dapat diukur dengan teori :

1. Teori *need fulfillment* adalah Kepuasan kerja dapat diukur melalui penghargaan yang diterima pegawai atau tingkat kebutuhan yang terpuaskan.
2. Teori *Equity* adalah Kepuasan kerja seseorang dapat dicapai sepanjang individu tersebut merasa memperoleh keadilan.
3. Teori *discrepancy* adalah Pengukuran kepuasan kerja individu dihitung dari selisih antara apa yang diharapkan dari pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan
4. Teori motivasi *two factors* adalah kepuasan kerja individu dapat ditinjau dari *maintenance* atau *dissatisfaction factors*, yakni faktor – faktor yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah meliputi gaji, kualitas supervisi, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal diantara rekan kerja, dengan atasan dan bawahan, keamanan bekerja, status, serta kondisi kerja , motivator atau *satisfaction factor* menyangkut terpenuhinya kebutuhan psikologis pegawai, dan
5. Teori *social reference group* adalah Jika pekerjaan sesuai dengan kepentingan, harapan, dan tuntutan individu dalam kelompok, maka seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya dan sebaliknya.

Kepuasan kerja dapat mendorong pegawai untuk bekerja semaksimal mungkin dalam melaksanakan kewajibannya. Pegawai akan meyakini apabila perusahaan dapat mencapai tujuan, maka kepentingan pegawai sebagai anggota organisasi akan terpenuhi.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya reward yang diterima seseorang dengan banyaknya yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima. Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif, sedangkan seseorang yang puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif. Perusahaan akan memiliki tingkat turn over pegawai yang rendah apabila kepuasan kerja pegawai sangat baik. Pegawai yang memiliki kepuasan tinggi dapat dilihat dari tingkat kinerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah, serta prestasi kerja yang baik.

Indikator kepuasan kerja menurut (Robbins, 2015:181-182) dalam (Aprinawati & Harmen, 2021) sebagai berikut :

1. Kondisi Kerja yang mendukung
Pegawai peduli lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.
2. Gaji atau upah yang pantas
Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dengan pengharapan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar dihasilkan kepuasan.
3. Rekan kerja yang mendukung
Bagi kebanyakan pegawai, bekerja juga mengisi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.3 Tinjauan Umum Tentang *Empowerment* dan *Participation*

a. Defenisi tentang *Empowerment* dan *Participation*

Empowerment dan Participation atau Pemberdayaan adalah istilah yang sering dikaitkan dengan partisipasi yang sering kali digunakan dan dikonsepsi (Lyons, Smuts et al. 2001) dikutip (Tristan Claridge, 2004)

Partisipasi dan pemberdayaan Kedua konsep tersebut tidak dapat dipisahkan meskipun berbeda, namun keduanya saling bergantung untuk memberikan makna dan tujuan. Partisipasi mencakup keterlibatan dalam suatu tindakan, seperti dalam proses pengambilan keputusan. Pemberdayaan, di sisi lain, melibatkan pembagian kendali, hak, dan

kemampuan untuk berpartisipasi dan memengaruhi keputusan, seperti dalam alokasi sumber daya.

Pemberdayaan (*empowerment*) Secara etimologis, berasal dari kata "daya" yang merujuk pada kemampuan untuk melakukan sesuatu atau memiliki kemampuan bertindak. Dengan tambahan awalan "ber-" menjadi 'berdaya', artinya memiliki kekuatan, kemampuan, energi, dan akal untuk mengatasi suatu hal. (Suwatno dan Priansa, 2011) dikutip (Onsardi, 2018b) Sedangkan Khan 2007, dalam Suwatno dan Priansa (2011) dikutip (Onsardi, 2018b) Pemberdayaan dijelaskan sebagai suatu hubungan yang berkelanjutan antara individu, yang bertujuan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) menurut Mulyadi (2007) dalam (Onsardi, 2018b) Pemberdayaan dilihat sebagai tren manajemen sumber daya manusia yang akan dominan di organisasi masa depan, sebagaimana disampaikan oleh Pradiansyah (2002) yang menganggap pemberdayaan sebagai bentuk kepercayaan. Dengan kata lain, pemberdayaan adalah inisiatif yang diambil oleh perusahaan untuk memberikan tanggung jawab dan kepercayaan lebih kepada karyawan, sehingga karyawan memiliki keleluasaan untuk menyalurkan potensi mereka sepenuhnya.

Pemberdayaan merupakan pelibatan pegawai yang benar-benar berarti. Pemberdayaan atau (*empowerment*), adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 1998). (Onsardi, 2018a) Sedangkan (Straub 1989; dalam Onsardi 2018), mengartikan pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan.

Pemberdayaan melibatkan pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada para pekerja, termasuk dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan produk dan keputusan lainnya. Selain itu, pemberdayaan juga mencakup pertukaran informasi dan pengetahuan antar pegawai untuk memahami dan mendukung kinerja organisasi. Ini juga melibatkan pengakuan terhadap kinerja organisasi dan memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan yang dapat berpengaruh pada organisasi. (Ford 1995; dalam Onsardi 2018).

b. Faktor yang mempengaruhi *Empowerment dan Participation*

Mengapa suatu organisasi perlu melakukan pemberdayaan? Cluuterbuck dan Kernaghan (2000) dalam (Onsardi, 2018a) menyebutkan sejumlah manfaat yang dapat diperoleh organisasi dengan melakukan pemberdayaan pegawai :

1. *Quality*, Banyak organisasi merasa perlu terus-menerus melakukan peningkatan agar tetap bersaing. Untuk mencapai perbaikan berkelanjutan,

pendekatan yang dapat diambil adalah membuat setiap individu memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan untuk mencapai hal tersebut, diperlukan pemberdayaan sebagai sarana untuk memotivasi mereka.

2. *Innovation*, Pemandangan kekuasaan melalui pemberdayaan akan menghasilkan kreativitas di kalangan pegawai, karena mereka memiliki kebebasan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka.
3. *Staf Loyalty dan Retention*, Sejumlah bukti yang kuat menunjukkan bahwa organisasi yang secara signifikan menerapkan pemberdayaan mampu mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan produktivitas dan kinerja, serta meningkatkan kualitas pelayanan mereka.
4. *The Learning Organization*, adalah Pemberdayaan dapat dianggap sebagai suatu elemen yang membantu individu dalam mengembangkan perubahan positif, baik dalam hal perilaku maupun keterampilan. Pemberdayaan bukan hanya merupakan cara untuk mendukung terwujudnya organisasi pembelajaran, tetapi juga menjadi bagian integral dari konsep organisasi pembelajaran. Memberdayakan karyawan seringkali melibatkan pemberian peran yang tidak secara konvensional termasuk dalam deskripsi pekerjaan mereka, seperti melatih rekan kerja, memberikan saran kepada para senior, mengikuti seminar, atau bahkan terlibat dalam kegiatan riset dan pengembangan.
5. *Survival*, manfaat terpenting dalam pemberdayaan adalah agar organisasi tetap survive atau lebih kompetitif.

Berbagai studi memperlihatkan bahwa ada hubungan positif antara pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pegawai. Wibowo (2008) dalam (Onsardi, 2018a) mengemukakan bahwa : “ pemberdayaan meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya, mungkin dilakukan pegawai bagi organisasi, pemberdayaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan individu dapat mengemban bakatnya secara penuh”.

Lebih lanjut dikemukakan oleh Thomas dan Velthouse (1995 dalam Wibowo, 2007) dikutip (Onsardi, 2018a) sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik yang akan menghasilkan kepuasan. Apabila suatu organisasi menjalankan pemberdayaan, di kalangan anggota, organisasi akan tumbuh perasaan menjadi anggota kelompok. Tumbuh perasaan puas dalam mengambil tanggung jawab untuk menjalankan tugasnya. Terdapat perasaan bahwa mereka telah melakukan sesuatu yang berharga dan memperoleh kesenangan dalam melakukan komunikasi dan kerja sama dengan orang lain.

Dengan demikian, pemberdayaan meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya, mungkin dilakukan. Akibatnya akan meningkatkan kepuasan kerja, kerja sama yang lebih dekat dengan orang lain, bekerja dengan tujuan yang jelas, dan mendapatkan prestasi apabila tujuan tercapai. Pengakuan merupakan

penghargaan sehingga menyebabkan orang bekerja melihat sinar baru dan lebih menghargai (Wibowo, 2007) dikutip (Onsardi, 2018a)

c. Dimensi dan pengukuran *Empowerment* dan *Participation*

Empowerment dan partisipasi pegawai rumah sakit adalah konsep yang kompleks dan dapat diukur melalui berbagai dimensi atau aspek. Para ahli akademisi telah mengidentifikasi beberapa dimensi utama dan metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur pemberdayaan dan partisipasi pegawai di rumah sakit.

Pemberdayaan menurut Curson dan Enz (1999) dalam (Onsardi, 2018a) diukur melalui 3 dimensi, yaitu :

1. *Personal Influence* (pengaruh pribadi); yaitu Sejauh individu memiliki kewenangan terkait perilaku mereka sendiri. Karyawan merasa yakin bahwa kontribusinya memiliki dampak signifikan pada organisasi. Pengaruh personal dapat tercermin melalui tekad individu yang tercermin dalam proses kerja, yang menghasilkan pembelajaran dan berpengaruh pada strategi serta implementasi hasil-hasil dalam tugas-tugas pekerjaan.
2. *Self Efficacy* (Keefektifan diri); yaitu Sejauh mana seorang karyawan memiliki keyakinan untuk menyelesaikan pekerjaan secara menyeluruh. Keyakinan ini didasarkan pada keyakinan individu bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan dan mampu berhasil dalam menjalankan tugas tertentu. Penilaian pada dimensi ini mencakup persepsi pegawai terhadap kebutuhan keterampilan untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan dan menuju kesuksesan.
3. *Meaningfulness* (makna kerja); Pegawai mengevaluasi signifikansi pekerjaan dengan melihat sejauh mana mereka merasa peduli terhadap apa yang mereka lakukan. Mereka menilai sejauh mana pekerjaan mereka memberikan kepuasan dan pemenuhan pribadi.

2.4 Tinjauan Umum Tentang *working condition* / kondisi kerja

a. Defenisi tentang *working condition*

Tingkat kepuasan kerja menjadi indikator keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan fungsi bisnisnya. Berbagai faktor memengaruhi kepuasan kerja, dan salah satunya adalah kondisi kerja. Kondisi kerja mencakup situasi yang dirasakan oleh karyawan di tempat kerja mereka.

Perspektif para pakar mengenai kondisi kerja pegawai di rumah sakit menjadi suatu aspek krusial dalam memahami kualitas lingkungan kerja di sektor kesehatan. Berikut ini adalah pandangan para ahli mengenai kondisi kerja di rumah sakit:

Pengertian kondisi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) adalah "Segala aspek fisik dan psikologis dalam lingkungan kerja, beserta peraturan-peraturan yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dan hasil produktivitas kerja."dikutip (Aprinawati & Harmen, 2021)

Sedangkan menurut Agus Darma (2000:105) dalam (Utami Puji Lestari et al., 2022) "Kondisi kerja merujuk pada semua elemen lingkungan di mana suatu pekerjaan dilaksanakan." Faktor ini memiliki potensi untuk mempengaruhi tingkat motivasi pegawai, dan tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja perusahaan serta produktivitas, sehingga mencapai tujuan perusahaan.

Kondisi kerja menurut Sedarmayanti (2000:21) dalam (Ade Irma & Yusuf, 2020) "Semua situasi di sekitar lokasi kerja yang dapat memengaruhi pekerja, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap tugas mereka." Dalam pandangan Komaruddin (2001:75), kondisi kerja mencakup suasana yang terkait dengan lingkungan tempat bertugas.

Sedangkan Melinda, E.N., Sunaryo, H., & Asiyah, S. (2020: 24) dalam (Ade Irma & Yusuf, 2020) Lingkungan kerja atau kondisi kerja dapat dijelaskan sebagai semua elemen fisik dan psikologis dalam pekerjaan, bersama dengan aturan-aturan yang memengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja. Pendapat ini berbeda dengan pandangan Hendri, E. (2012:16) yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu di sekitar pekerjaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi seorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Dalam konteks terjemahan, dapat disimpulkan bahwa kondisi kerja merujuk pada serangkaian keadaan atau situasi dalam lingkungan kerja suatu perusahaan, di mana para pegawai menjalankan pekerjaan mereka. Fokusnya adalah pada kondisi kerja yang positif, yang mencakup kenyamanan dan dukungan bagi para pekerja untuk menjalankan tugas mereka secara efektif. Ini mencakup segala hal di lingkungan pegawai yang dapat memengaruhi kinerja, seperti keselamatan, keamanan, temperatur, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, kebersihan, dan faktor lainnya.

Maka dari itu, perlu memperhatikan kondisi kerja yang melibatkan faktor-faktor seperti kondisi fisik, kondisi psikologis, dan kondisi lingkungan kerja secara umum. Hal ini penting agar para pekerja dapat merasa nyaman dalam melaksanakan tugas mereka, yang pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Handoko (1995:84) mengartikan lingkungan kerja fisik sebagai semua situasi di sekitar tempat kerja, termasuk temperatur, kelembapan udara, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau, warna, dan faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja manusia.

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011) dalam (Aruan & Fakhri, 2015) Umumnya, lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikologis, sebagaimana dijelaskan oleh Sedarmayanti (2011). yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik mencakup semua kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang memiliki potensi untuk memengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik melibatkan semua situasi yang terkait dengan interaksi kerja, termasuk hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan.

Pengalaman yang menyenangkan dalam lingkungan kerja dapat mengurangi rasa monoton dan kejenuhan selama bekerja. Kenyamanan ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan menciptakan kepuasan kerja bagi para pegawai. Sebaliknya, ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja dapat memiliki dampak serius, seperti menurunnya motivasi pegawai dan timbulnya ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

- b. Faktor yang mempengaruhi *working condition* / kondisi kerja

Sunyoto (2012) dalam (Zahratulfarhah et al., 2022) menjelaskan faktor-faktor lingkungan kerja yang meliputi:

1. Dalam hubungan kerja terdapat dua jenis hubungan, yakni hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.
2. Tingkat kebisingan di lingkungan kerja yang tidak sepi dan bising dapat menimbulkan dampak negatif, seperti kecemasan selama bekerja.
3. Aturan kerja yang baik dan jelas dalam suatu organisasi dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai, terutama dalam hal pengembangan karir di perusahaan.
4. Penerangan tidak hanya terbatas pada penerangan listrik, melainkan mencakup juga penerangan dari matahari.
5. Sirkulasi udara yang memadai merupakan langkah awal untuk mencapai ventilasi yang baik.
6. Keselamatan dalam lingkungan kerja yang aman dapat menciptakan suasana damai dan nyaman, yang dapat mendorong produktivitas kerja (Panjaitan, Maludin, 2017).

Faktor – faktor yang mempengaruhi *working condition* / kondisi kerja (Sanjaya et al., 2023) :

- a) *Illumination*

Menurut Newstrom (1996:469-478), pencahayaan atau cahaya memegang peran penting bagi kesejahteraan dan kelancaran kerja para pegawai. Secara umum, cahaya dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu cahaya yang berasal dari sinar matahari dan cahaya buatan dari lampu. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan pencahayaan yang cukup terang namun tidak menyilaukan. Dengan pencahayaan yang optimal, para pegawai dapat bekerja dengan akurat dan teliti, menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan. Kekurangan pencahayaan yang jelas dapat mengakibatkan gangguan penglihatan, menyebabkan pekerjaan menjadi lambat, meningkatkan risiko kesalahan, dan akhirnya mengurangi efisiensi kerja. Hal ini dapat menyulitkan pencapaian tujuan badan usaha.

- b) *Temperature*

Dalam pandangan Newstrom (1996:469-478), melakukan pekerjaan dalam kondisi suhu yang tinggi atau rendah dapat menyebabkan penurunan

produktivitas. Umumnya, lingkungan yang panas dan lembab dapat meningkatkan intensitas penggunaan tenaga fisik, menyebabkan kelelahan yang signifikan, dan akhirnya menurunkan kinerja pekerja.

c) *Noise*

Newstrom (1996:469-478) mendefinisikan bising sebagai suara yang tidak diinginkan, mengganggu, atau menjengkelkan. Suara bising dihindari oleh semua orang, terutama ketika sedang melakukan pekerjaan, karena dapat mengganggu konsentrasi. Gangguan pada konsentrasi ini dapat menyebabkan terjadinya kesalahan atau kerusakan dalam pekerjaan, yang pada akhirnya dapat menimbulkan kerugian.

d) *Motion*

Dalam pandangan Newstrom (1996:469-478), kondisi gerakan pada umumnya dapat diidentifikasi sebagai getaran. Getaran dapat memiliki dampak negatif pada kinerja, terutama dalam kegiatan yang melibatkan penggunaan mata dan gerakan tangan secara berkelanjutan.

e) *Pollution*

Menurut Newstrom (1996:469-478), polusi dapat timbul karena tingginya penggunaan bahan kimia di lingkungan kerja dan keragaman zat yang digunakan di berbagai area dan pekerjaan yang menghasilkan peralatan atau perkakas. Bahan baku yang digunakan dalam beberapa kantor kemungkinan besar mengandung zat kimia beracun. Keadaan ini dapat menjadi sangat berbahaya jika tempat tersebut tidak dilengkapi dengan ventilasi yang memadai.

f) *Aesthetic Factors*

Menurut Newstrom (1996:469-478), elemen keindahan mencakup musik, warna, dan aroma. Keberadaan musik, warna, dan aroma yang menyenangkan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja saat melaksanakan tugas-tugasnya.

c. **Dimensi dan pengukuran *working condition* / kondisi kerja**

Indikator Lingkungan Kerja menurut Sedarmayanti (2011) dalam (Ade Irma & Yusuf, 2020) , terdiri atas:

1. Penerangan,
2. Ruang gerak, dan
3. Hubungan kerja.

Dimensi Lingkungan kerja menurut Pailhe (2002) dalam (Utami Puji Lestari et al., 2022) merupakan :

- 1) keamanan di tempat kerja,
- 2) jaringan komunikasi,
- 3) jam kerja,
- 4) pemberdayaan pegawai, dan
- 5) kecepatan kerja.

Dengan merinci dimensi-dimensi yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa agar kondisi kerja menjadi lebih kondusif, perusahaan

sebaiknya memperhatikan aspek-aspek tersebut. Melalui penciptaan kondisi kerja yang optimal, diharapkan dapat meningkatkan motivasi para pegawai.

2.5 Tinjauan Umum Tentang Reward dan Recognition

a. Defenisi tentang *Reward* dan *Recognition*

Reward

Pengertian *organizational rewards* menurut Byars & Rue (2010) dalam (Annurusshadiq et al., 2022) Reward dalam konteks ini mencakup segala jenis penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, yang diterima sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Sistem reward dalam organisasi dipengaruhi oleh pemilihan tipe reward yang digunakan. Menurut Byars dan Rue (2010), reward dibagi menjadi dua kelompok, yaitu penghargaan ekstrinsik (ekstrinsik) dan penghargaan intrinsik (*intrinsic*).

Ardana (2008:153) menggambarkan *reward* sebagai segala bentuk pengakuan yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi, yang berperan penting dalam menarik, memelihara, dan memotivasi tenaga kerja untuk kepentingan organisasi tersebut. Dengan kata lain, penghargaan adalah bentuk pengakuan atau imbalan yang diterima oleh pegawai sebagai apresiasi terhadap kinerja mereka.

Recognition

Brun dan Dugas (2008) dalam (Annurusshadiq et al., 2022) Dalam mengenali pengakuan atau bentuk apresiasi, terdapat empat subdimensi yang dapat diidentifikasi, masing-masing mencerminkan objek pengakuan yang berbeda, yakni: dimensi personal (pengakuan terhadap pegawai sebagai individu), dimensi *achievement* (pengakuan terhadap hasil kinerja pegawai), dimensi *work performance* (berfokus pada bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya), dan *dimensi job dedication* (sejauh mana seorang pegawai berkomitmen atau loyal terhadap pekerjaan atau organisasinya) (Brun & Dugas, 2008).

Memberikan *reward* dan *recognition* merupakan salah satu langkah yang dapat diambil oleh suatu perusahaan untuk mengelola pegawai dan menciptakan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, diperlukan upaya pembinaan yang berkelanjutan agar pegawai dapat konsisten dalam melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien, yang merupakan tindakan konkret dari perusahaan melalui pemberian reward dan recognition. Gibson (2014) mendefinisikan reward sebagai segala sesuatu yang dihargai dan diinginkan oleh sumber daya manusia yang berkontribusi, dan diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas kontribusi tersebut. Cannon (2015) menyatakan bahwa pengakuan

terhadap pegawai secara luas diakui sebagai bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang efektif. Pengakuan terhadap pegawai dianggap sebagai faktor utama yang dapat meningkatkan hubungan antara pegawai dan organisasi (Sanderson, 2004).

Wiscombe (2002) menyatakan bahwa organisasi yang sukses memiliki pemahaman yang baik tentang cara terbaik menggunakan *reward* dan *recognition* untuk mendapatkan nilai yang signifikan dari pegawai. Bratton & Gold (2003) sejalan dengan hal tersebut, menjelaskan bahwa penghargaan sebagai imbalan dapat berupa manfaat finansial, non-finansial, dan psikologis yang diberikan oleh organisasi. Memberikan penghargaan dan pengakuan dalam berbagai tahap siklus hidup tim proyek virtual dapat mencapai berbagai tujuan, seperti memberikan dorongan, penguatan, konfirmasi, dan kepuasan.

Organizational rewards, menurut pengertian Byars & Rue (2010), mencakup berbagai jenis penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, yang diterima sebagai hasil kerja oleh organisasi. Sistem reward organisasi dipengaruhi oleh pemilihan tipe reward yang digunakan oleh organisasi. Byars dan Rue (2010) juga membagi reward menjadi dua kelompok, yaitu penghargaan ekstrinsik (ekstrinsik rewards) dan penghargaan intrinsik (intrinsic rewards).

b. Faktor yang mempengaruhi *Reward* dan *Recognition*

Ada beberapa faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan *reward* menurut Hasibuan (2006:128), yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
Apabila jumlah pencari kerja (penawaran) melebihi jumlah lowongan pekerjaan (permintaan), maka reward cenderung menjadi lebih kecil. Sebaliknya, jika jumlah pencari kerja lebih sedikit daripada jumlah lowongan pekerjaan, maka reward relatif cenderung meningkat.
2. Kemampuan dan kesiapan perusahaan
Jika kemampuan dan kesiapan perusahaan untuk memberikan kompensasi semakin baik, maka tingkat pemberian reward akan meningkat. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesiapan perusahaan untuk memberikan kompensasi kurang, maka tingkat pemberian reward akan relatif kecil.
3. Serikat buruh/organisasi pegawai
Jika kekuatan dan pengaruh serikat buruh cukup besar, maka tingkat pemberian reward cenderung meningkat. Sebaliknya, jika kekuatan dan pengaruh serikat buruh tidak kuat, maka tingkat pemberian reward relatif kecil.
4. Produktivitas kerja pegawai

Apabila tingkat produktivitas kerja tinggi dan hasilnya melimpah, pemberian reward cenderung meningkat. Sebaliknya, jika produktivitas kerja rendah dan hasilnya terbatas, pemberian reward relatif kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres
Pemerintah menggunakan undang-undang dan keputusan presiden (keppres) untuk mengatur jumlah pemberian reward. Langkah-langkah hukum ini memiliki signifikansi penting dalam mencegah pengusaha melakukan penetapan reward secara sembrono terhadap pegawai pemerintah. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa masyarakat dilindungi dari tindakan sewenang-wenang.

c. Dimensi dan pengukuran *Reward* dan *Recognition*

Brun dan Dugas (2008) dalam (Annurusshadiq et al., 2022) dimensi Reward dibagi dalam dua kelompok, yaitu

1. penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*)
Penghargaan ekstrinsik merujuk pada penghargaan yang berasal dari luar individu tersebut. Jenis-jenis penghargaan ekstrinsik dapat dibedakan menjadi dua, yakni penghargaan finansial langsung dan penghargaan finansial tidak langsung.
2. Penghargaan finansial, terdiri dari:
 - a. Gaji dan upah merupakan dua bentuk kompensasi yang berbeda. Gaji adalah bentuk balas jasa dalam bentuk uang yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari perannya sebagai anggota perusahaan yang memberikan kontribusi tenaga dan pemikirannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaji ini dapat dianggap sebagai bayaran tetap yang diberikan oleh perusahaan kepada individu. Sementara itu, upah adalah bentuk imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang diproduksi, atau volume pelayanan yang diberikan.
 - b. Tunjangan pegawai, seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan, umumnya tidak terkait langsung dengan kinerja pegawai. Tunjangan-tunjangan ini lebih sering didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran daripada kinerja individu.
 - c. Bonus/insentif adalah tambahan imbalan yang diberikan oleh organisasi di atas atau di luar gaji/upah. Bonus atau insentif ini diberikan sebagai bentuk penghargaan tambahan atas kinerja atau pencapaian tertentu yang telah dicapai oleh pegawai.
3. Penghargaan non finansial, terdiri dari:
 - a. Penghargaan interpersonal, atau yang biasa disebut penghargaan antar pribadi, melibatkan manajer yang memiliki kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan seperti status dan pengakuan di antara anggota tim atau pegawai.

- b. Promosi dijadikan sebagai bentuk penghargaan oleh manajer untuk menempatkan individu yang sesuai pada posisi pekerjaan yang tepat. Kinerja, jika diukur dengan akurat, sering kali menjadi pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan terkait promosi.
 4. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*).
 - a. Penghargaan intrinsik adalah bentuk penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Jenis-jenis penghargaan intrinsik meliputi: Penyelesaian (*completion*): Kemampuan untuk memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek dianggap sebagai pencapaian yang penting bagi sebagian orang. Beberapa individu merasakan kepuasan dan penghargaan pada diri sendiri ketika berhasil menyelesaikan tugas.
 - b. Pencapaian (*achievement*): Pencapaian merupakan bentuk penghargaan intrinsik yang muncul dari dalam diri sendiri ketika seseorang berhasil mencapai tujuan yang menantang.
 - c. Otonomi (*autonomy*): Beberapa orang menginginkan pekerjaan yang memberikan kebebasan untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa pengawasan ketat. Perasaan otonomi dapat timbul dari kebebasan untuk membuat keputusan terbaik dalam situasi tertentu.
 - d. Pertumbuhan pribadi (*personal growth*): Pertumbuhan pribadi merupakan pengalaman yang unik bagi setiap individu. Seseorang yang mengalami pertumbuhan pribadi dapat merasakan perkembangan dalam dirinya sendiri dan mengamati peningkatan kemampuannya. Beberapa orang merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diberi izin atau dorongan untuk mengembangkan keterampilan mereka (Brun & Dugas, 2008) dalam (Annurushadiq et al., 2022)
- Mengidentifikasi *Recognition* 4 subdimensi, yang masing-masing mencerminkan objek pengakuan yang berbeda (what is being recognized):
1. Dimensi Personal (*The Personal Dimension*): Pengakuan terhadap pegawai sebagai individu, menghargai sisi pribadi atau karakteristik unik yang dimiliki oleh setiap anggota tim.
 2. Dimensi Pencapaian (*The Achievement Dimension*): Pengakuan terhadap hasil kinerja pegawai, menyoroti pencapaian dan kontribusi yang telah dicapai oleh individu dalam pekerjaannya.
 3. Dimensi Kinerja Kerja (*The Work Performance Dimension*): Berfokus pada bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya, menilai kualitas dan efisiensi kinerja individu dalam melaksanakan tugasnya.
 4. Dimensi Dedikasi Pekerjaan (*The Job Dedication Dimension*): Menilai seberapa berkomitmen atau setia seorang pegawai terhadap pekerjaan atau organisasinya, mengakui tingkat loyalitas individu

terhadap tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja (Brun & Dugas, 2008).

2.6 Tinjauan Umum tentang Team Work

a. Defenisi tentang *Team Work*

Lawasi dan Triatmanto (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim, atau *teamwork*, dianggap sebagai cara yang paling efektif untuk menyatukan seluruh pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka guna mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik. Dalam (Arifin, 2020)

Team Work adalah Proses bekerja dalam sebuah kelompok menuntut adanya sikap tanggung jawab, komunikasi yang intensif, fokus pada tugas, dan responsif agar dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut Luessier dan Achua (2015) dalam (Arifin, 2020) tim kerja diartikan sebagai suatu unit yang terdiri dari dua atau lebih orang yang memiliki keterampilan saling melengkapi dan komitmen terhadap tujuan bersama serta harapan bersama. Dalam tim kerja, anggota memegang tanggung jawab pada diri mereka sendiri.

Kerjasama tim melibatkan pelaksanaan pekerjaan secara bersama-sama di antara para pegawai. Pendekatan ini memiliki manfaat dalam mempercepat penyelesaian tugas, dengan mensinkronkan upaya masing-masing anggota tim untuk menghindari tumpang tindih dalam pekerjaan. Selain memperkuat hubungan antar pegawai, perlu diperhatikan pula kemungkinan timbulnya konflik di antara mereka (Salas, Shuffler, Thayer, Bedwell, & Lazzara, 2014).dalam (Arifin, 2020)

Sinkronisasi pekerjaan menjadi krusial untuk menjaga kelancaran tim. Kerjasama tim bukan hanya berguna untuk meningkatkan kinerja individu (Mustafa, Glavee-Geo, & Rice, 2017) seperti yang dikutip oleh(Arifin, 2020). tetapi juga merupakan upaya bersama untuk meringankan beban pekerjaan. Memastikan agar tidak ada pegawai yang menganggur dapat dilakukan dengan pembagian pekerjaan kepada seluruh anggota tim.

Kerjasama tim mendorong interaksi antar pegawai yang dapat berdampak pada kinerja tim (Hwang, 2018). Hakikat kerjasama tim adalah mempercepat penyelesaian pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dialihkan dengan cepat ke tugas selanjutnya (Agarwal & Adjirackor, 2016). Melibatkan pegawai dalam bekerja berkelompok memudahkan penyelesaian tugas dan merangsang inovasi serta kreativitas (Alghamdi & Bach, 2018), sebagaimana yang dikutip oleh(Arifin, 2020).

b. Faktor yang mempengaruhi *Team Work*

Menurut Garner dan Salas (2009) dalam(Sylvani et al., 2020) beberapa faktor yang mempengaruhi kerjasama tim melibatkan aspek komunikasi, budaya, pendidikan, kepemimpinan, dukungan manajemen,

dan penanganan konflik. Indikator kerjasama tim menurut Luca dan Tarricone (2002) mencakup penciptaan lingkungan yang mendukung, kontribusi aktif, dan partisipasi aktif.

Leonard (2013) menyatakan bahwa kerjasama tim melibatkan orang-orang yang bekerja bersama-sama untuk memecahkan masalah demi mencapai tujuan kelompok. Pentingnya kerjasama tim sangat terlihat dalam kegiatan operasional perusahaan. Dengan adanya kerjasama tim yang efektif, tugas di perusahaan atau organisasi dapat diselesaikan dengan cepat dan lancar, menghasilkan peningkatan produktivitas kerja.

c. Dimensi dan pengukuran *Team Work*

Indikator *teamwork* menurut Luca dan Tarricone (2002) dalam (Wafa, 2019) meliputi:

1. menciptakan lingkungan
2. berkontribusi,
3. berpartisipasi.

Kerjasama dapat meningkatkan kemampuan serta transfer pengetahuan dengan pegawai lain (Sanyal & Hisam, 2018) dalam (Arifin, 2020) Dimensi Kerjasama tim adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi, yaitu: memiliki andil pada pekerjaan tim.
2. Interaksi, yaitu adanya interaksi dengan rekan satu tim.
3. Konsisten, yaitu: menjaga tim tetap pada jalurnya.
4. Kualitas, yaitu orientasi output sesuai kualitas yang harapan,
5. Relevan, yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan.

Indikator *Team Work* menurut Davis (2014), antara lain :

1. Tanggung jawab bersama, yang melibatkan pemberian tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara kolektif, dapat membentuk hubungan kerja yang baik di antara pegawai.
2. Saling berkontribusi, yang mencakup memberikan kontribusi positif baik dalam hal ide maupun tenaga di antara rekan kerja, dapat menghasilkan kerjasama yang efektif dalam perusahaan atau organisasi.
3. Pengarahan kemampuan secara maksimal, yang melibatkan pengelolaan kemampuan individu dalam tim dengan optimal, dapat memperkuat dan meningkatkan kualitas kerjasama.
4. Komunikasi yang efektif, yang melibatkan pembangunan komunikasi yang baik dan efisien di antara pegawai, dapat menjadi faktor penentu keberhasilan kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban mereka.

2.7 Tinjauan Umum Tentang Training dan Individual Development

a. Defenisi tentang *Training* dan *Individual Development*

Mangkunegara (2016) dalam (Setiawan et al., 2021) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana pelaksana non-manajemen memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis dengan tujuan yang terbatas.

Mathis (2004) dalam (Setiawan et al., 2021) menjelaskan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, dan pelatihan dapat dipahami dari perspektif yang sempit atau luas. Secara umum, pelatihan memberikan pegawai pengetahuan dan keterampilan khusus yang dapat diidentifikasi dan digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Kasmir (2016) mengartikan pelatihan sebagai proses pembentukan dan peningkatan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku pegawai (Setiawan et al., 2021)

Pelatihan, menurut Simanjuntak (2005) dalam (Nurlaili, 2023) pelatihan merupakan bagian dari investasi Sumber Daya Manusia (SDM) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Rivai (2005) mendefinisikan pelatihan sebagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan di masa mendatang.

Dikutip (Susilo & Puspita Wulansari, 2023) Berdasarkan pendapat Sinambela (2019 : 260) menyatakan bahwa pengembangan individu adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk merencanakan karier pegawai. Pengembangan karier ini diharapkan dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Mangkunegara (2017: 77), yang dikutip oleh (Nurlaili, 2023) menjelaskan bahwa pengembangan karier adalah kegiatan kepegawaian yang membimbing pegawai dalam merencanakan karier masa depan di perusahaan, sehingga pegawai dan perusahaan dapat berkembang secara maksimal..

b. Faktor yang mempengaruhi *Training* dan *Individual Development*

Berdasarkan pendapat Yusuf (2016: 179), pengembangan karier dapat dijelaskan sebagai kondisi yang mencerminkan penciptaan kemajuan status seseorang di dalam perusahaan pada lintasan karier yang telah ditentukan dalam organisasi tersebut. Perusahaan yang memberikan perhatian terhadap pengembangan karier pegawainya cenderung memberikan peluang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Oleh karena itu, pengembangan karier diimplementasikan dengan tujuan untuk merubah

kondisi dan meningkatkan kepuasan kerja. Pentingnya pengembangan karier dalam hubungannya dengan kepuasan kerja dapat menjadi kunci untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan upaya memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang, meraih pencapaian, dan meningkatkan kompetensi mereka. Dikutip (Susilo & Puspita Wulansari, 2023)

Diadakannya suatu program pelatihan, perusahaan berharap untuk meningkatkan keahlian sumber daya manusia yang dimilikinya dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja pegawai perusahaan. Dengan demikian, para pegawai dapat termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ardyanftri & Wahyuningtyas (2016) dalam (Susilo & Puspita Wulansari, 2023) pada pegawai Telkom University juga menunjukkan bahwa pelatihan serta kesempatan dalam pengembangan karier secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Telkom University. Oleh karena itu, peningkatan dalam pelatihan dan pengembangan karier dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan para pegawai mereka. Dikutip (Susilo & Puspita Wulansari, 2023)

c. Dimensi dan pengukuran *Traning* dan *Individual Development*

Indikator pelatihan dan pengembangan menurut Tahir et al. (2014) dikutip oleh (Rahinnaya et al., 2016) adalah:

1. Pengetahuan
2. Sikap
3. Ketrampilan
4. Teknik

Karakteristik yang mendasari seseorang dan berhubungan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya adalah kompetensi. Kompetensi melibatkan unsur-unsur penting seperti kemampuan, integritas, dan pelayanan. Indikator kompetensi yang berorientasi, menurut Gaol, Jimmy L (2004), dapat mencakup berbagai aspek yang mencerminkan kemampuan, pengetahuan, dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan pekerjaan dengan baik. dalam (Rahinnaya et al., 2016) adalah:

1. Ketrampilan
2. Pengetahuan
3. Konsep diri
4. Karakteristik pribadi

2.8 Tinjauan Umum Tentang Communication

a. Defenisi tentang *Communication*

Komunikasi pada dasarnya merupakan interaksi antara komunikator dan komunikan yang sesuai dengan suatu pesan tertentu. Penyampaian pesan yang tepat memiliki peran kunci dalam

pengambilan keputusan. Menurut Sutersic, dalam penelitian oleh (Hasna et al., 2022) kualitas komunikasi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti mendengarkan, kepercayaan diri, pengambilan keputusan, dan informasi.

Menurut Sutersic dalam (Hasna et al., 2022) Mendengarkan diartikan sebagai suatu proses aktif yang memerlukan konsentrasi dan bertujuan untuk memahami stimulus agar dapat memberikan feedback. Dengan saling mendengarkan dan merespon, dialog dapat berjalan dengan lancar. Kepercayaan diri, pada sisi lain, mencakup menaruh kepercayaan tanpa kecurigaan, yang dapat membantu mencapai tujuan komunikasi dengan lebih baik. Pengambilan keputusan, sebagai faktor lainnya, melibatkan pemilihan perilaku tertentu dari beberapa alternatif yang ada. Informasi, dalam konteks komunikasi, merujuk pada pesan atau serangkaian pesan yang terdiri dari urutan simbol atau makna, yang dapat ditafsirkan dari pesan atau serangkaian pesan tersebut.

Hidayat (2012) dikutip (Rachmayuniawati, 2018) komunikasi adalah usaha untuk membentuk kebersamaan yang didasari oleh persamaan persepsi tentang suatu hal. Ini mendorong pelaku komunikasi untuk saling memahami sesuai dengan keinginan atau tujuan bersama. Sejalan dengan itu, Djamarah (2014) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pertukaran informasi yang terjadi antara dua orang atau lebih, yang bertujuan untuk saling memberikan pemahaman yang mendalam.

Menurut Komala (2009) dikutip (Hasna et al., 2022) Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran informasi yang terjadi antara dua orang atau lebih, di mana mereka saling memberikan pemahaman yang mendalam. Dari ketiga definisi di atas, dapat dipahami bahwa komunikasi melibatkan pengiriman informasi dari seorang pengirim kepada penerima melalui berbagai media atau metode, seperti simbol, sinyal, atau perilaku. Hal ini bertujuan agar informasi dapat dipahami oleh penerima pesan, dan terdapat mekanisme umpan balik yang memungkinkan penerima pesan memberikan respons kepada pengirim pesan.

b. Faktor yang mempengaruhi *Communication*

Beberapa faktor yang memengaruhi komunikasi, seperti yang diungkapkan oleh Amirah (2013) dalam (Sylvani et al., 2020) mencakup persepsi, nilai, emosi, latar belakang, peran, pengetahuan, dan hubungan. Selanjutnya, menurut Yudianto (2005) dalam (Sylvani et al., 2020) faktor-faktor yang terkait dengan komunikasi saat perawat melakukan handover mencakup karakteristik jenis kelamin, pengetahuan, sikap, ketersediaan protap, pimpinan, dan hubungan dengan teman sejawat. Penting bagi setiap perawat untuk mempelajari, mempraktekkan, dan menyempurnakan keterampilan komunikasi agar

dapat berkomunikasi secara jelas, singkat, dan tepat, terutama dalam lingkungan yang penuh dengan situasi cepat dan menegangkan, meskipun keterampilan ini digunakan secara rutin setiap hari dalam konteks klinis (Fitria, 2013) dalam (Kesrianti et al., 2014)

c. Dimensi dan pengukuran Communication

Arah komunikasi Robbins (2007) dalam (Stephanie Tanto Kurniawan & Faustine, 2013) terdiri atas tiga macam, yaitu:

1. Komunikasi vertikal ke bawah

Ini adalah arus komunikasi yang mengalir dari tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih rendah. Contohnya adalah ketika seorang manajer berkomunikasi dengan bawahannya. Pola komunikasi ini digunakan oleh manajer untuk menetapkan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur kepada bawahan, mengidentifikasi masalah yang memerlukan perhatian, dan memberikan umpan balik tentang kinerja

2. Komunikasi vertikal ke atas

Merupakan komunikasi yang mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini dimaksudkan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menyampaikan laporan kerja baik secara lisan maupun tertulis, mengidentifikasi masalah yang dihadapi, dan memberikan saran. Melalui komunikasi ini, para pegawai dapat menyampaikan perasaan mereka terkait pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi secara keseluruhan kepada manajer. Informasi ini dapat menjadi sumber gagasan untuk perbaikan kondisi.

3. Komunikasi horizontal

Jenis komunikasi ini terjadi ketika interaksi komunikasi dilakukan antara anggota kelompok kerja yang memiliki posisi yang sama, baik di tingkat yang sama, antara manajer pada tingkat yang sama, atau antara personel yang memiliki kedudukan horizontal setara. Komunikasi horizontal digunakan dalam konteks hubungan kerja untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan operasional dalam organisasi.

Komunikasi akan menjadi efektif apabila memiliki lima aspek yaitu (Robbins, 2001, p.188)

a. Keterbukaan

Keterbukaan adalah sikap yang memungkinkan seseorang berinteraksi secara terbuka dan jujur dengan orang lain. Tujuan dari sikap ini adalah agar individu tidak tertutup dalam menerima dan menyampaikan informasi.

b. Empati

Kualitas komunikasi yang sulit dicapai adalah kemampuan untuk berempati. Empati adalah sikap yang memungkinkan seseorang merasakan dan memahami apa yang dirasakan oleh orang lain.

c. Dukungan verbal dan nonverbal.

Dukungan yang tidak diungkapkan secara verbal tidak memiliki nilai negatif, bahkan dapat dianggap sebagai aspek positif dari komunikasi. Tindakan seperti mengangguk, berkedip, tersenyum, atau memberikan tepukan tangan merupakan bentuk dukungan positif yang tidak diungkapkan secara verbal.

d. Kepositifan

Dalam komunikasi, terdapat tiga aspek kepositifan, yaitu:

1. Adanya perhatian positif terhadap diri seseorang.
2. Penyampaian perasaan positif terhadap orang lain dalam proses komunikasi.
3. Keberadaan perasaan positif yang meningkatkan efektivitas kerja sama dalam situasi komunikasi.

e. Kesamaan

Komunikasi menjadi efektif ketika para pelaku komunikasi memiliki kesamaan dalam beberapa aspek, seperti kedudukan, pengalaman, pengetahuan, dan lain sebagainya. Meskipun terdapat perbedaan peran antara pembicara dan pendengar, hal ini tidak berarti bahwa pembicara harus mendominasi seluruh interaksi komunikasi. Sebaliknya, ada usaha untuk mencapai kesamaan antara pembicara dan pendengar dalam berbagai aspek guna meningkatkan efektivitas komunikasi.

Aspek-aspek diatas juga sesuai dengan yang diungkapkan dalam Sunadji et al.(2013, p.36) dalam (Stephanie Tanto Kurniawan & Faustine, 2013) bahwa komunikasi menggunakan parameter yang terdiri dari dimensi :

1. Keterbukaan
2. supportive atmosphere
3. kesamaan

2.9 Tinjauan Umum Tentang Leadership

a. Defenisi tentang *Leadership*

Menurut Hery (2019:60) dalam (Munthe et al., 2022) Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Sementara itu, kepemimpinan adalah tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan melibatkan proses memimpin suatu kelompok dan memengaruhi anggota kelompok tersebut dalam mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Menurut (Hasibuan, 2019) Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama dan mencapai produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hery (2019:60) dalam (Munthe et al., 2022) Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan, pada dasarnya, mencakup tindakan dan fungsi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin suatu kelompok dan memengaruhi anggotanya agar bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Anoraga dalam buku (Sutrisno, 2016) dalam (Zahratulfarhah et al., 2022) Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Tujuannya adalah untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti arahan atau kehendak dari seorang pemimpin. Menurut (Fahmi, 2017a) Kepemimpinan dapat dianggap sebagai suatu ilmu yang secara komprehensif mempelajari cara mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan perintah yang telah direncanakan.

b. Faktor yang mempengaruhi *Leadership*

Menurut Carton (2008:3) dikutip (Munthe et al., 2022) sebagai berikut:

- 1) Karakter: Karakter seorang pemimpin sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan dan menentukan kesuksesan pemimpin tersebut. Karakter mencakup sifat-sifat pribadi, nilai-nilai, dan integritas yang dimiliki oleh seorang pemimpin, yang kemudian tercermin dalam cara dia memimpin dan berinteraksi dengan orang lain.
- 2) Kebiasaan: Kebiasaan dalam menganggap peran kepemimpinan sebagai penentu perilaku pemimpin mencerminkan pandangan bahwa tindakan-tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dianggap sebagai faktor penentu dari kepemimpinan yang baik. Ini menekankan pentingnya kebiasaan dan praktek-praktek yang konsisten dalam memainkan peran kepemimpinan dengan efektif. Kepercayaan bahwa kebiasaan positif dapat membentuk perilaku pemimpin yang baik, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepemimpinan yang efektif dan produktif.
- 3) Karakter: adalah Gaya perilaku yang khusus untuk memberikan umpan balik ketika berinteraksi dengan orang lain menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki pendekatan atau cara tertentu dalam memberikan tanggapan atau evaluasi terhadap kinerja atau tindakan anggota tim atau bawahan. Ini menunjukkan perhatian pemimpin terhadap komunikasi yang efektif dan konstruktif, di mana memberikan umpan balik menjadi suatu proses yang terarah dan

dapat memotivasi untuk perbaikan. Gaya ini mencerminkan keahlian komunikasi dan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan individu dan tim.

- 4) Karakter: Semakin subjektif karakter seorang pemimpin dapat menjadi faktor penentu keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi iman, ketekunan, dan keberanian. Hal ini menunjukkan bahwa karakter subjektif, seperti kejujuran, integritas, dan keberanian, dapat menjadi kekuatan yang membedakan seorang pemimpin. Faktor-faktor ini dapat menciptakan kredibilitas dan kepercayaan di antara anggota tim atau bawahan, memotivasi mereka untuk mempercayai dan mengikuti pemimpin dalam mencapai tujuan bersama. Keunggulan pemimpin dalam hal karakter subjektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan yang kuat di dalam tim atau organisasi.
- 5) Kepribadian: Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya, yang dicirikan oleh karakteristik atau sifat kepribadiannya. Hal ini menekankan bahwa kepribadian pemimpin, termasuk aspek-aspek seperti kepemimpinan yang inspiratif, kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan yang adil, dan kebijaksanaan, dapat menjadi penentu utama kesuksesan kepemimpinan. Kepribadian yang positif dan sesuai dengan tuntutan situasi dapat membantu pemimpin memimpin dengan efektif, memotivasi tim, dan mencapai tujuan organisasi secara lebih baik.

Menurut Robbins dan Judge (2008) dikutip (Munthe et al., 2022), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen, yaitu:

1. Pengaruh yang diidealkan adalah perilaku seorang pemimpin yang menyampaikan visi dan misi organisasi, serta memperoleh rasa hormat dan kepercayaan dari bawahannya.
2. Motivasi inspirasional adalah perilaku pemimpin yang mampu menyampaikan harapan tinggi dan menginspirasi para bawahannya untuk mencapai tujuan yang dapat memberikan kontribusi pada keberhasilan organisasi secara signifikan.
3. Stimulasi intelektual adalah perilaku seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahannya, merangsang pemikiran rasional, serta membantu dalam pemecahan masalah dengan cermat.
4. Pertimbangan individu adalah perilaku pemimpin yang memperlakukan setiap anggota tim sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang unik, dan yang memberikan bimbingan serta nasihat secara personal.

c. Dimensi dan pengukuran *Leadership*

Pemimpin memainkan peran penting dalam mengelola dan membimbing pegawainya. Kepemimpinan yang efektif memungkinkan pemimpin untuk mengarahkan pegawai agar dapat menjalankan instruksi dengan baik. Selain itu, pemimpin yang efektif juga harus memperhatikan karakteristik individu pegawai. Kemampuan berpikir cepat dan karakter yang dapat memotivasi pegawai menjadi kunci dalam penerapan kepemimpinan yang berhasil. (Mango, 2018), dikutip oleh (Arifin, 2020)

Pemimpin juga perlu memiliki keberanian dalam mengambil risiko (Aalateeg, 2018). Kepemimpinan berperan sebagai alat untuk mengelola pegawai sehingga mereka tetap berada dalam kerangka tugas yang telah ditetapkan. Pemimpin menggunakan kepemimpinan sebagai sarana untuk memberikan arahan kepada pegawainya, menjadikannya unsur penting dalam hubungan antara pemimpin dan pegawai (Rosari, 2019). Untuk mencapai keefektifan, seorang pemimpin harus memiliki keterampilan kepemimpinan yang baik dan kharisma yang kuat (Hao & Yazdanifard, 2015), dikutip oleh (Arifin, 2020)

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kombinasi atau perpaduan dari berbagai karakteristik, sifat, dan perilaku yang dimanfaatkan oleh para pemimpin ketika berinteraksi dengan para pegawai. (Khajeh, 2018) dikutip oleh (Arifin, 2020). Dimensi dari kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh ideal, yaitu: pemimpin memiliki rasa hormat dari pegawainya.
2. Inspirasi motivasi, yaitu pemimpin menjadi inspirasi dari bawahannya dalam bekerja.
3. Stimulasi intelektual, yaitu: pemimpin dapat mengembangkan ide-ide serta gagasan dan solutif dalam menghadapi masalah.
4. Pertimbangan individu, yaitu pemimpin memiliki perhatian kepada masing-masing pegawai (Rosari, 2019).

Menurut (Edison, 2017) di kutip oleh (Munthe et al., 2022) ada beberapa indicator dari kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
3. Merangsang anggota
Menjaga kekompakan tim
4. Menghargai perbedaan dan keyakinan

2.10 Tinjauan Umum tentang Jam Kerja (*Working Hours*)

a. Defenisi tentang Jam Kerja

Jam Kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan. Jam kerja bagi para pekerja di sektor swasta diatur dalam (Undang-Undang

Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003, N.D.) setiap pengusaha wajib melaksanakan ketentuan waktu kerja, waktu kerja yang dimaksud adalah ('Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003):

1. 7 (tujuh) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu; atau 3
2. 8 (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu.

Penentuan awal dan akhir jam kerja setiap harinya selama satu minggu harus dijelaskan secara rinci sesuai dengan kebutuhan yang disepakati dalam Perjanjian Kerja, Peraturan Perusahaan, atau Perjanjian Kerja Bersama oleh para pihak terkait. Perbedaan dalam jam kerja dapat timbul karena sejumlah faktor seperti kebutuhan pekerjaan atau absensi.

Menurut Su,ud (2017) dalam (Neksen et al., 2021) Jam Kerja merujuk pada periode waktu di mana aktivitas pekerjaan dapat dilaksanakan, baik pada siang hari maupun malam hari. Merencanakan pekerjaan yang akan datang merupakan langkah penting dalam manajemen waktu. Tanpa perencanaan yang cermat, sulit untuk menetapkan panduan yang jelas untuk memastikan bahwa usaha yang dilakukan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan menerapkan manajemen kegiatan yang efektif, seseorang dapat menghemat waktu dan meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. Faktor yang mempengaruhi Jam Kerja

Busro (2018) dalam (Neksen et al., 2021) Penentuan upah yang dibayarkan oleh perusahaan seringkali dikaitkan dengan jam kerja, yang dapat dihitung per hari, per jam, per minggu, atau per bulan. Namun, perlu memperhatikan aturan terkait batasan waktu kerja maksimal, pemberian waktu istirahat, dan kompensasi untuk pelanggaran terhadap ketentuan tersebut.

Hasil penelitian Sukirman ; Penyebab penurunan produktivitas, terutama dalam bagian produksi, dapat diidentifikasi melalui faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal melibatkan alat produksi, kondisi lingkungan kerja, interaksi dengan rekan kerja, dan sistem pengaturan waktu kerja. Sementara itu, faktor internal melibatkan aspek emosional, tingkat motivasi, kebutuhan pribadi, dan sikap terhadap pekerjaan. Penurunan produktivitas dapat terjadi akibat perilaku kurang disiplin, seperti absensi, tidur saat jam kerja, atau pulang lebih awal dari jadwal kerja.

Rasa ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaan dapat muncul akibat kondisi kerja yang tidak memadai, seperti jam kerja yang panjang, kurangnya peluang untuk menunjukkan prestasi dan pengembangan diri, serta kurangnya pengakuan dari atasan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin rendah tingkat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya, semakin lemah rasa disiplin yang dirasakannya.

Temuan ini ditemukan dalam penelitian di PT. Bintratex Semarang, di mana terdapat korelasi antara kepuasan kerja dan tingkat disiplin kerja yang dirasakan oleh para pegawai.

c. Dimensi dan Pengukuran Jam Kerja

Indikator jam kerja

5. Jumlah jam kerja

Dalam pasal 77 ayat 1 UU No 13 tahun 2003, mewajibkan setiap pengusaha untuk melaksanakan ketentuan jam kerja. Ketentuan jam kerja ini telah diatur dalam 2 sistem yaitu:

- a) 7 (tujuh) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu; atau
- b) 8 (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu.

2. Waktu istirahat Sedangkan dalam Pasal 79 ayat 1 dan 2, UU No. 13/2003 pengusaha wajib memberikan waktu istirahat dan cuti kepada pekerja atau pegawai, meliputi:

- a) Istirahat jam kerja, sekurang-kurangnya setengah jam setelah bekerja selama 4 (empat) jam terus menerus dan waktu istirahat tersebut tidak termasuk jam kerja.
- b) Istirahat mingguan 1 (satu) hari untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu atau 2 (dua) hari untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu.
- c) Cuti tahunan, sekurang-kurangnya 12 (dua belas) hari kerja setelah pekerja / pegawai yang bersangkutan bekerja selama 12 (dua belas) bulan secara terus menerus.
- d) Pekerja atau pegawai yang telah bekerja secara terus menerus selama 6 tahun di perusahaan yang sama berhak mendapatkan istirahat panjang selama minimal 2 bulan pada tahun ketujuh dan kedelapan. Durasi istirahat ini berupa 1 bulan untuk setiap tahun tersebut. Namun, pekerja atau buruh yang sudah mendapat istirahat panjang tidak memiliki hak lagi untuk mendapatkan istirahat tahunan dalam 2 tahun berikutnya. Aturan ini berlaku untuk setiap kelipatan masa kerja 6 tahun.

3. Waktu lembur

Pasal 78 ayat 1, UU No. 13 Tahun 2003 mewajibkan pengusaha yang mempekerjakan pekerja/pegawai melebihi waktu kerja sebagaimana dimaksud dalam pasal 77 ayat 2 harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a. Ada persetujuan pekerja/pegawai yang bersangkutan.
- b. Waktu kerja lembur hanya dapat dilakukan paling banyak 3 jam dalam 1 hari dan 14 jam dalam 1 minggu.

Pendapat yang dikemukakan oleh Wignjosoebroto (2003) dalam (Arief Suwandi, 2019), Penelitian kerja dan metode kerja pada dasarnya fokus pada cara atau metode yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menerapkan prinsip dan teknik pengaturan kerja yang optimal dalam sistem kerja, akan ditemukan alternatif metode pelaksanaan kerja yang dianggap paling efektif dan efisien. Efisiensi suatu pekerjaan dapat dicapai jika waktu penyelesaiannya dapat diminimalkan.

Untuk menentukan waktu baku (standar waktu) dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan memilih alternatif metode kerja terbaik, diperlukan penerapan prinsip-prinsip dan teknik pengukuran kerja, yang juga dikenal sebagai work measurement atau time study. Pengukuran waktu kerja ini berkaitan dengan upaya untuk menetapkan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan kata lain, pengukuran waktu kerja merupakan metode untuk mencapai keseimbangan antara aktivitas manusia yang berkontribusi terhadap hasil produksi yang dihasilkan.

2.11 Tinjauan Umum tentang Rumah Sakit

a. Definisi Rumah Sakit

Rumah sakit adalah suatu lembaga pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan layanan kesehatan komprehensif untuk perorangan, meliputi pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan penanganan gawat darurat. menurut (UU Nomor 44 Tahun 2009, n.d.) tentang Rumah Sakit.

Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menjelaskan bahwa rumah sakit memiliki peran integral dalam organisasi sosial dan medis, dimana fungsinya mencakup penyediaan pelayanan kesehatan menyeluruh untuk masyarakat, baik dalam upaya pencegahan maupun penyembuhan. Rumah sakit juga memberikan pelayanan kepada pasien yang berada jauh dari keluarga dan lingkungan tempat tinggal mereka, selain juga berfungsi sebagai tempat pendidikan bagi tenaga kesehatan dan tempat untuk melakukan penelitian biososial.

b. Tugas dan Fungsi Rumah Sakit

Berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, disebutkan bahwa rumah sakit mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan penyediaan layanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku di rumah sakit.
2. Menjaga dan meningkatkan kesehatan perorangan melalui penyelenggaraan layanan kesehatan tingkat kedua dan ketiga yang sesuai dengan kebutuhan medis.

3. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kemampuan sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kesehatan.
4. Menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengembangan, serta menerapkan teknologi di bidang kesehatan dengan memperhatikan prinsip etika ilmu pengetahuan, untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Sebagai rumah sakit umum, tugasnya adalah menjalankan upaya kesehatan yang efektif dan efisien, dengan penekanan pada penyembuhan, pemeliharaan, pencegahan, dan rujukan.

2.12 LITERATUR RIVEW JURNAL

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN
1	Alaa S. Jameel, Sameer S. Hamdi, Mohammed A. Kareem, Abd Rahman Ahmad (2020)	<i>Organizational Justice and Job Satisfaction Among Nurses</i>	untuk menyelidiki hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja di kalangan perawat di Pakistan. untuk mengkaji dampak tiga dimensi keadilan organisasi (keadilan distribusi, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) terhadap kepuasan kerja di kalangan perawat.	Variabel independen dalam penelitian ini adalah keadilan distribusi , keadilan prosedural , dan keadilan interaksional . Variabel dependen adalah kepuasan kerja	Penelitian ini menggunakan desain survei lintas-seksi untuk mengumpulkan data dari perawat yang bekerja di rumah sakit umum dan swasta di Pakistan. Ukuran sampelnya adalah 300 perawat, dan data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang diisi sendiri. Kuesioner terdiri dari dua bagian: pertanyaan demografis dan pertanyaan yang terkait dengan variabel penelitian. Data dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM) dengan perangkat lunak AMOS. Penulis juga melakukan uji untuk distribusi normal, validitas konvergen, dan reliabilitas.	Penelitian ini menemukan bahwa keadilan distribusi (DJ), keadilan prosedural (PJ), dan keadilan interaksional (IJ) memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja (JS) di kalangan perawat. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa PJ memiliki pengaruh paling kuat terhadap JS, diikuti oleh IJ dan DJ. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meningkatkan keadilan organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja di kalangan perawat, yang pada akhirnya dapat

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

						meningkatkan perawatan pasien dan kinerja organisasi.
2	Radiana Fitriati (2021)	Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai	untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya pada kinerja pegawai di RSPAW Salatiga.	variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemberdayaan, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.	Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei menggunakan kuesioner sebagai sumber data primer. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai tetap RSPAW Salatiga, yang berjumlah 446 orang, Sampel yang dijadikan dalam penelitian ini besarnya dihitung dengan pendekatan rumus Slovin sehingga ditetapkan 82 orang pegawai, digunakan simple random sampling procedure yang digunakan dipilih dengan cara diundi. Data hasil penelitian dianalisis menggunakan analisis jalur dengan bantuan program SPSS versi 22.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil uji intervening menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh pemberdayaan dan kompetensi terhadap

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

						kinerja pegawai. Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (SDM) berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai di RSPAW Salatiga.
3	Alvin Arifin (2020)	Pengaruh kepemimpinan dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai	untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai pada sentra keripik sukun di Kabupaten Sumenep. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.	variabel penelitian yang digunakan adalah kepemimpinan, kerjasama tim, kepuasan kerja, dan kinerja. Variabel-variabel ini digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.	Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuisioner yang disebar kepada pegawai di sentra keripik sukun di Kabupaten Sumenep. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu keseluruhan populasi pegawai dijadikan sampel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Variabel yang diteliti meliputi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Di sisi lain, kerjasama tim memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta memiliki pengaruh tidak

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

					kepemimpinan, kerjasama tim, kepuasan kerja, dan kinerja.	langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
4	Abdhy Aulia Adnans, Eka Danta Jaya Ginting, Silvana, Achmad Rizal (2020)	<i>Organizational Citizenship Behavior on Nurses: The Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction</i>	untuk menentukan pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditampilkan oleh perawat di rumah sakit.	komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan perilaku anggota organisasi	Metodologi penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menganalisis data yang diperoleh. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert dengan pernyataan yang memiliki lima pilihan jawaban.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi. Koefisien determinasi (R square) menunjukkan bahwa kontribusi variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi adalah 43,5%. Sisanya, sebesar 56,5%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

5	Zamokuhle W. Shabane Cecile M. Schultz Karel F. Lessing Catharina E. van Hoek (2022)	<i>Influence of Job Satisfaction on Employee Relations and Work Engagement</i>	untuk menentukan apakah kepuasan kerja mempengaruhi hubungan pegawai dan keterlibatan kerja, serta bagaimana hal ini memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan akhirnya keterlibatan kerja mereka.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah hubungan pegawai, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja.	Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data kuantitatif yang dapat mewakili berbagai variabel yang diteliti. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan melaporkan frekuensi dan persentase, dan hasilnya disajikan dalam bentuk tabel dan grafik. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan analisis persamaan struktural (SEM) sebagai teknik analisis statistik multivariat untuk menguji model teoritis yang diusulkan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap hubungan pegawai, dengan nilai bootstrapping rata-rata sebesar 0,88. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai bootstrapping rata-rata sebesar 0,74. Terakhir, hubungan pegawai memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja, dengan nilai bootstrapping rata-rata sebesar 0,67.
6	T. Padmavathi (2023)	<i>Does sustainable work environment influence work engagement, job</i>	untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja	lingkungan kerja yang berkelanjutan, keterlibatan kerja, kepuasan kerja,	Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dan lintas-seksional. Teknik sampling kenyamanan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang berkelanjutan secara

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

		<i>satisfaction and employee retention? Perspectives from e-commerce industry</i>	yang berkelanjutan terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi pegawai di industri e-commerce.	dan retensi pegawai.	digunakan untuk mengumpulkan data dari 181 responden yang merupakan pegawai perusahaan e-commerce di Tamil Nādu. Instrumen penelitian terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama berisi detail demografis responden dan bagian kedua berisi kuesioner yang diukur secara skala. Analisis regresi berganda dan analisis mediasi digunakan untuk menguji model hipotesis.	positif dan signifikan mempengaruhi keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi pegawai. Analisis mediasi menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara lingkungan kerja yang berkelanjutan dan retensi pegawai.
7	Elena A. Platonova, Kailas Venkitasubramanian, Michael E. Thompson (2020)	<i>Employee job satisfaction at Florida for-profit and not-for-profit hospitals Charlotte, United States AS</i>	untuk menguji hubungan antara kepemilikan organisasi FP (For Profit) dan NFP (Not for Profit) terhadap kepuasan kerja pegawai di rumah sakit. Penelitian ini juga bertujuan untuk	Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemilikan rumah sakit (FP atau NFP), penilaian positif terhadap atasan langsung, kepuasan kerja pegawai, dan	Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural yang fleksibel untuk menguji hubungan antara kepemilikan rumah sakit dan kepuasan kerja pegawai. Model ini menggabungkan variabel yang teramati dan laten (tidak teramati) serta mengestimasi hubungan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai di rumah sakit FP memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai di rumah sakit NFP. Selain itu, penilaian positif terhadap atasan

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

			memahami pengaruh penilaian positif terhadap atasan langsung terhadap kepuasan kerja pegawai.	variabel kontrol seperti posisi pengawasan, shift kerja, dan masa kerja pegawai di rumah sakit	secara simultan. Penelitian ini menggunakan data dari survei pegawai dan menggunakan perangkat lunak statistik MPlus untuk mengestimasi model.	langsung juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemilikan organisasi rumah sakit mempengaruhi langsung dan tidak langsung kepuasan kerja pegawai.
8	Evana Yasmin, Mohammad Abbas Uddin, Naima Siddika RN, Md. Al-Amin Bhuiyan, Kabir Hossen (2023)	<i>Factors Affecting Job Satisfaction of Female Staff Nurses of Government Health Facilities in Bangladesh</i> Evana Yasmin, MSC, EMBA (Corresponding author)	untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan kerja perawat wanita di fasilitas kesehatan pemerintah di Bangladesh.	Variabel penelitian meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat wanita, seperti kegiatan dukungan organisasi, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, lingkungan kerja, dan kebijakan retensi pegawai.	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan analisis data yang dikumpulkan melalui kuesioner online yang diisi oleh perawat wanita yang bekerja di rumah sakit pemerintah. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan program SPSS, dengan menggunakan statistik deskriptif seperti frekuensi dan persentase.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perawat wanita berusia antara 25-34 tahun, menunjukkan bahwa sektor keperawatan sangat populer di kalangan wanita muda di Bangladesh. Namun, tingkat retensi perawat senior yang efisien terbilang rendah, yang dapat berdampak pada kualitas layanan keperawatan. Selain itu, penelitian ini juga

Tabel 5. Literatur Riwew Jurnal

						menemukan bahwa sebagian besar perawat wanita tidak puas dengan lingkungan kerja dan kebijakan-kebijakan terkait seperti cuti akhir pekan, cuti liburan, dan cuti melahirkan.
9	Benny Samosir , Tetra Hidayati and Rika Saida Zainurossalamia (2022)	<i>Investigating the Role of Job Satisfaction in the Relationship between Employee Engagement and Organizational Support on Employee Performance</i>	untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara variabel keterlibatan pegawai dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung.	Employee Engagement (Keterlibatan Pegawai), Organizational Support (Dukungan Organisasi), Job Satisfaction (Kepuasan Kerja), dan Employee Performance (Kinerja Pegawai).	penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi, yaitu PT. KIE memiliki total 68 responden, metode pengumpulan data adalah dengan mendistribusikan kuesioner dan kemudian akan diproses menggunakan alat statistik Smart-PLS versi 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja ditemukan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

						juga menyebutkan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara keterlibatan pegawai dan kinerja pegawai.
10	Raditya Bagus Evanda (2017)	pengaruh motivasi, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit dr. soebandi jember	untuk menguji pengaruh motivasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja perawat di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja perawat di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatori dengan menggunakan analisis jalur. Populasi penelitian ini adalah seluruh perawat PNS di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember, dengan jumlah sampel sebanyak 131 perawat yang diambil secara proporsional menggunakan metode stratified random sampling.	Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Motivasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) Pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja; dan (3) Motivasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja Perawat rumah sakit dr. Soebandi Jember, hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur motivasi terhadap kinerja yang signifikan dan kuat,

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

						pengembangan karir berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja Perawat rumah sakit dr. Soebandi Jember.
11	Umi Kalsum, Harlen Harlen, Machasin Machasin (2022)	pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> pada perawat rsia eria bunda pekanbaru	untuk menginvestigasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan turnover intention pada perawat di RSIA Eria Bunda Pekanbaru.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan turnover intention.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan metode SEM Smart-PLS 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Namun, budaya organisasi dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

						Selain itu, tidak ditemukan pengaruh signifikan antara budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap turnover intention dan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja terhadap turnover intention.
12	Frankly Oktavian Palendeng, Innocentius Bernarto (2021)	pengaruh insentif finansial, insentif nonfinansial, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit gunung maria tomohon	untuk menganalisis pengaruh insentif finansial dan insentif non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja.	Variabel penelitian yang dianalisis dalam penelitian ini adalah insentif finansial, insentif non finansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.	Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan partial least square - structural equation modeling (PLS-SEM) dengan bantuan program SmartPLs. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarikan kepada 141 perawat di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik insentif finansial maupun insentif non finansial memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
13	Andri Gunawan (2017)	pengaruh kompensasi dan pengembangan karir	untuk menginvestigasi pengaruh kompensasi dan	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah	Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan	Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap

Tabel 5. Literatur Rivev Jurnal

		terhadapkepuasan kerja perawat yang dimediasi oleh motivasi kerja pada rumah sakit bina kasih pekanbaru	pengembangan karir terhadap motivasi dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru.	kompensasi, pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru.	kuesioner. Data yang diperoleh terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengukuran yang digunakan adalah skala likert.	motivasi dan kepuasan kerja perawat, Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja perawat , Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja perawat , pada Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru
14	Aprinawati, Fauzia Agustini, Hilma Harmen (2021)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Individu Perawat Pada Beberapa Rumah Sakit Swasta di Kota Medan	mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap task performance, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap contextual performance perawat pada beberapa rumah	Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi, kepuasan kerja, task performance, dan contextual performance.	Metodologi penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu kuisisioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan persamaan moderasi dengan analisis regresi menggunakan bantuan SPSS 21.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap task performance dan contextual performance perawat pada beberapa

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

			sakit swasta di kota Medan.			rumah sakit swasta di kota Medan.
15	Iska Maulina (2017)	pengaruh komunikasi, <i>self esteem</i> , dan <i>self efficacy</i> terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja perawat rumah sakit tengku fakinah banda aceh	untuk menguji pengaruh variabel komunikasi, <i>self esteem</i> , dan <i>self efficacy</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di Rumah Sakit Tgk. Fakinah Banda Aceh.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah komunikasi, <i>self esteem</i> , <i>self efficacy</i> , kepuasan kerja, dan kinerja perawat.	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian sensus, dengan pengumpulan data menggunakan kuisioner yang diisi oleh perawat yang bekerja di Rumah Sakit Tgk. Fakinah Banda Aceh. Data yang dikumpulkan menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden tentang fenomena sosial.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat. Namun, variabel <i>self esteem</i> dan <i>self efficacy</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Tengku Fakinah
16	Jimmy Fitria, Hunik Sri Runing Sawitri (2017)	pengaruh <i>reward</i> , insentif, pembagian tugas dan pengembangan karier pada	untuk menganalisis pengaruh <i>reward</i> , insentif, pembagian tugas, dan pengembangan karier pada	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah <i>reward</i> , insentif, pembagian tugas, dan	Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian <i>ex-post facto</i> . Penelitian ini menggunakan individu (<i>individual</i>) sebagai unit analisisnya, dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> , insentif, pembagian tugas, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan

Tabel 5. Literatur Rivev Jurnal

		kepuasan kerja perawat di rumah sakit ortopedi prof. dr. r. soeharso surakarta	kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.	pengembangan karier	menggunakan data primer dan sekunder. Populasi penelitian ini adalah perawat yang bekerja di Bidang Keperawatan yang berjumlah 187 orang, dan diambil sampel sejumlah 65 orang dengan teknik accidental sampling. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dengan skala likert. Analisis data meliputi uji validasi, reliabilitas, dan analisis regresi berganda.	signifikan pada kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.
17	Anggri, Risma N Munthe, Pauer D.Panjaitan (2022)	pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai rumah sakit tentara pematangsiantar	untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar.	Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan , budaya organisasi , dan kepuasan kerja pegawai .	Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan angket atau kuisisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden. Selain itu, juga dilakukan wawancara langsung kepada pegawai rumah sakit. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar.

Tabel 5. Literatur Rivev Jurnal

					metode analisis seperti uji validitas, uji reliabilitas, uji t, dan uji F.	
18	Sylvan, Ali Jufri , Sari Laelatul Qodriah (2020)	pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai dimediasi oleh keadilan organisasi pada rsia cahaya bunda cirebon	untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai RSIA Cahaya Bunda, serta untuk mengetahui apakah keadilan organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.	Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan pertanyaan yang telah tersedia jawaban. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 127 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap keadilan organisasi, serta antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai RSIA Cahaya Bunda. Selain itu, keadilan organisasi juga terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.
19	Farhan Sanjaya, Joko Suyono ¹ , Damarsari Ratnasahara Elisabeth (2023)	<i>the determinant factors of employee job satisfaction: human resource</i>	untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan	Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis	Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara simultan maupun parsial, pengembangan sumber daya manusia, budaya

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

		<i>development, organizational culture and leadership style</i>	gaya kepemimpinan secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai.	manusia, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan	menggunakan teknik regresi linear berganda.	organisasi, dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah gaya kepemimpinan.
20	Dina Silvia Sutarya, Dini Suryani, Muhammad Fauzul Akbar, Sekar Wulan Prasetyaningtyas (2023)	<i>the effect of work environment condition and job satisfaction on employees engagement and organizational citizenship behavior on non medical workers</i>	untuk mengetahui seberapa besar dampak kondisi lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan pegawai dan perilaku kewarganegaraan organisasi.	Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kondisi lingkungan kerja, kepuasan kerja, keterlibatan pegawai, dan perilaku kewarganegaraan organisasi.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan eksplanatif. Data dikumpulkan menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode skala menggunakan kuesioner. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik non-probabilitas dengan judgmental (purposive) sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan metode resampling bootstrap.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kondisi lingkungan kerja dan kepuasan kerja juga memiliki dampak positif signifikan terhadap keterlibatan pegawai dan perilaku kewarganegaraan organisasi.

Tabel 5. Literatur Rivev Jurnal

21	Kusumaningrum Wijayanti, Qurratul Aini (2022)	<i>the influence of transformational leadership style to nurse job satisfaction and performance in hospital</i>	untuk menentukan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja perawat, dan kinerja perawat di rumah sakit.	Metodologi penelitian ini adalah tinjauan pustaka dengan mencari artikel melalui basis data elektronik Ebscohost, Science direct, dan Proquest yang diterbitkan dari tahun 2016 hingga 2021 dan memenuhi kriteria inklusi. Proses tinjauan menggunakan panduan Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA).	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap kinerja perawat di rumah sakit.
22	Nurlaili, Suharto, Bongsu Saragih (2023)	<i>The Influence of Work Discipline and Position Promotion on Employee Performance through Job Satisfaction of LLP-KUKM</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh disiplin kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja	Variabel penelitian yang disebutkan dalam dokumen adalah gaji, promosi jabatan, supervisi, kepuasan kerja, karier, disiplin kerja, lingkungan kerja, gaya	Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan analisis eksplanatori. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 80 pegawai. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis)	Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja dan promosi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Disiplin kerja dan promosi memiliki pengaruh

Tabel 5. Literatur Riwew Jurnal

		Jakarta		kepemimpinan, dan kinerja pegawai.		signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai LLP-KUKM. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di LLP-KUKM.
23	I Ketut Yadnya Wirama, Putu Ngurah Suyatna Yasa , Ida Bagus Udayana Putra (2022)	<i>The Role of Organizational Commitment as a Mediation of the Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance</i>	untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Indo Karya Optomed, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.	Variabel penelitian yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan metode kuesioner yang dilakukan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik purposive sampling, dengan jumlah responden sebanyak 48 orang. Validitas dan reliabilitas variabel diuji menggunakan skala Likert 5 poin. Analisis data dilakukan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja memiliki pengaruh

Tabel 5. Literatur Rivew Jurnal

					menggunakan PLS-based SEM.	terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.
--	--	--	--	--	----------------------------	--

2.13 Mapping Teori Penelitian

Tabel 6. Mapping Teori Penelitian

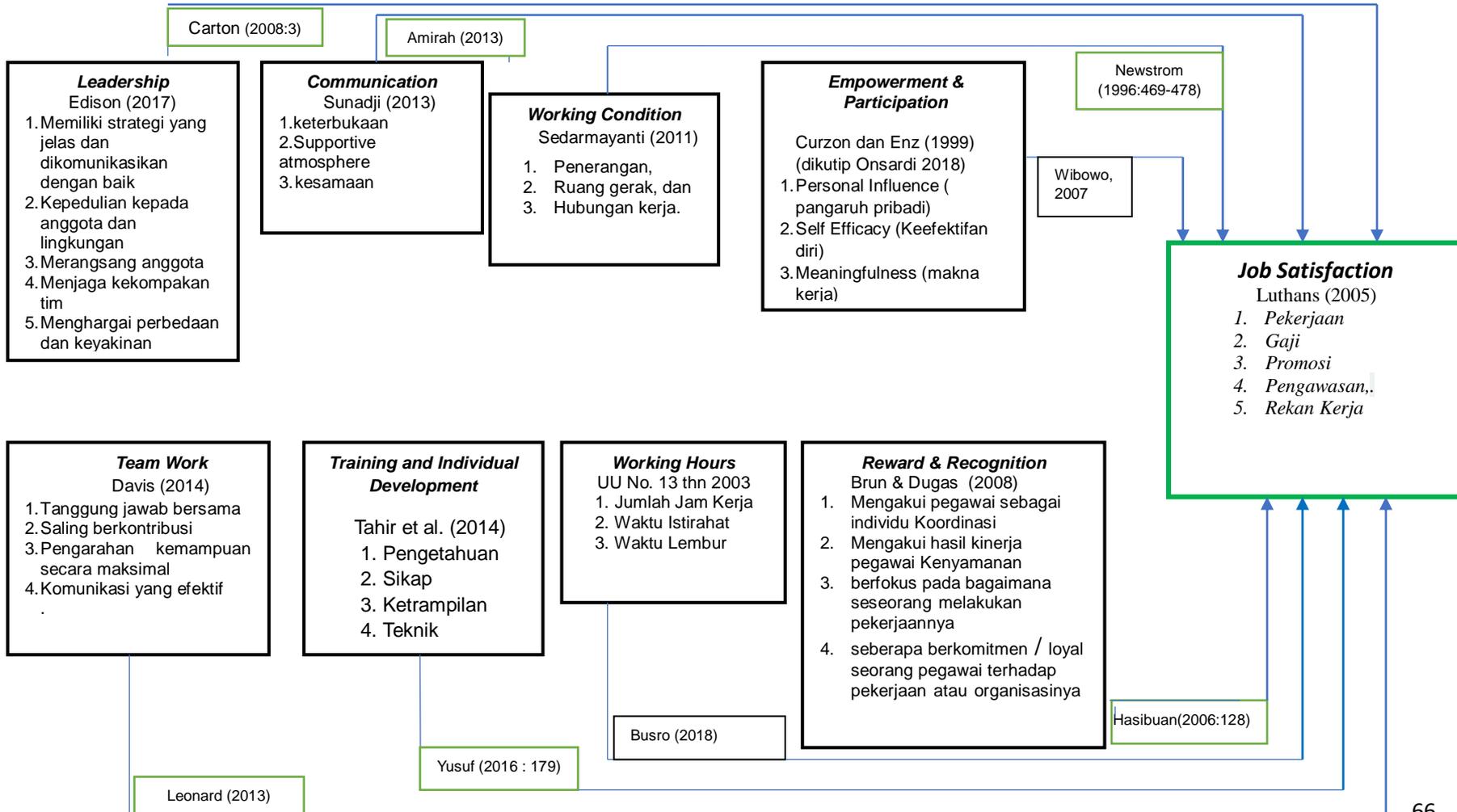
Empowerment & Participation (Pemberdayaan dan Partisipasi)	Working Condition (Kondisi Kerja)	Team Work (Kerja Tim)	Reward & Recognition (Penghargaan dan Pengakuan)	Leadership (Kepemimpinan)
<p>Curzon dan Enz (1999) dikutip (Onsardi, 2018a)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal Influence (pangaruh pribadi) 2. Self Efficacy (Keefektifan diri) 3. Meaningfulness (makna kerja) 	<p>Sedarmayanti (2011) dikutip (Ade Irma & Yusuf, 2020)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penerangan 2. Ruang Gerak dan 3. Hubungan Kerja <p>Pailhe (2002) dikutip (Utami Puji Lestari et al., 2022)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. keamanan di tempat kerja, 2. jaringan komunikasi, 3. jam kerja, 4. pemberdayaan pegawai, dan 5. kecepatan kerja. 	<p>Sanyal & Hisam, 2018 dikutip (Arifin, 2020)</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Kontribusi, yaitu: memiliki andil pada pekerjaan tim. 7. Interaksi, yaitu adanya interaksi dengan rekan satu tim. 8. Konsisten, yaitu: menjaga tim tetap pada jalurnya. 9. Kualitas, yaitu orientasi output sesuai kualitas yang harapan, 10. Relevan, yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan. <p>Luca dan Tarricone (2002) dikutip (Wafa, 2019)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) menciptakan lingkungan 2) berkontribusi, 3) berpartisipasi. 	<p>Brun & Dugas (2008)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengakui pegawai sebagai individu Koordinasi 2. Mengakui hasil kinerja pegawai Kenyamanan 3. berfokus pada bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya 4. seberapa berkomitmen / loyal seorang pegawai terhadap pekerjaan atau organisasinya <p>Shane & Von Glinow (2012)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama 2. Koordinasi 3. Komunikasi 4. Kenyamanan 5. Pemecahan Masalah 	<p>Edison (2017)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik 2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan 3. Merangsang anggota 4. Menjaga kekompakan tim 5. Menghargai perbedaan dan keyakinan

		<p>Davis (2014)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung jawab bersama 2. Saling berkontribusi 3. Pengarahan kemampuan secara maksimal. 4. Komunikasi yang efektif 		
--	--	--	--	--

Tabel 6. Mapping Teori Penelitian

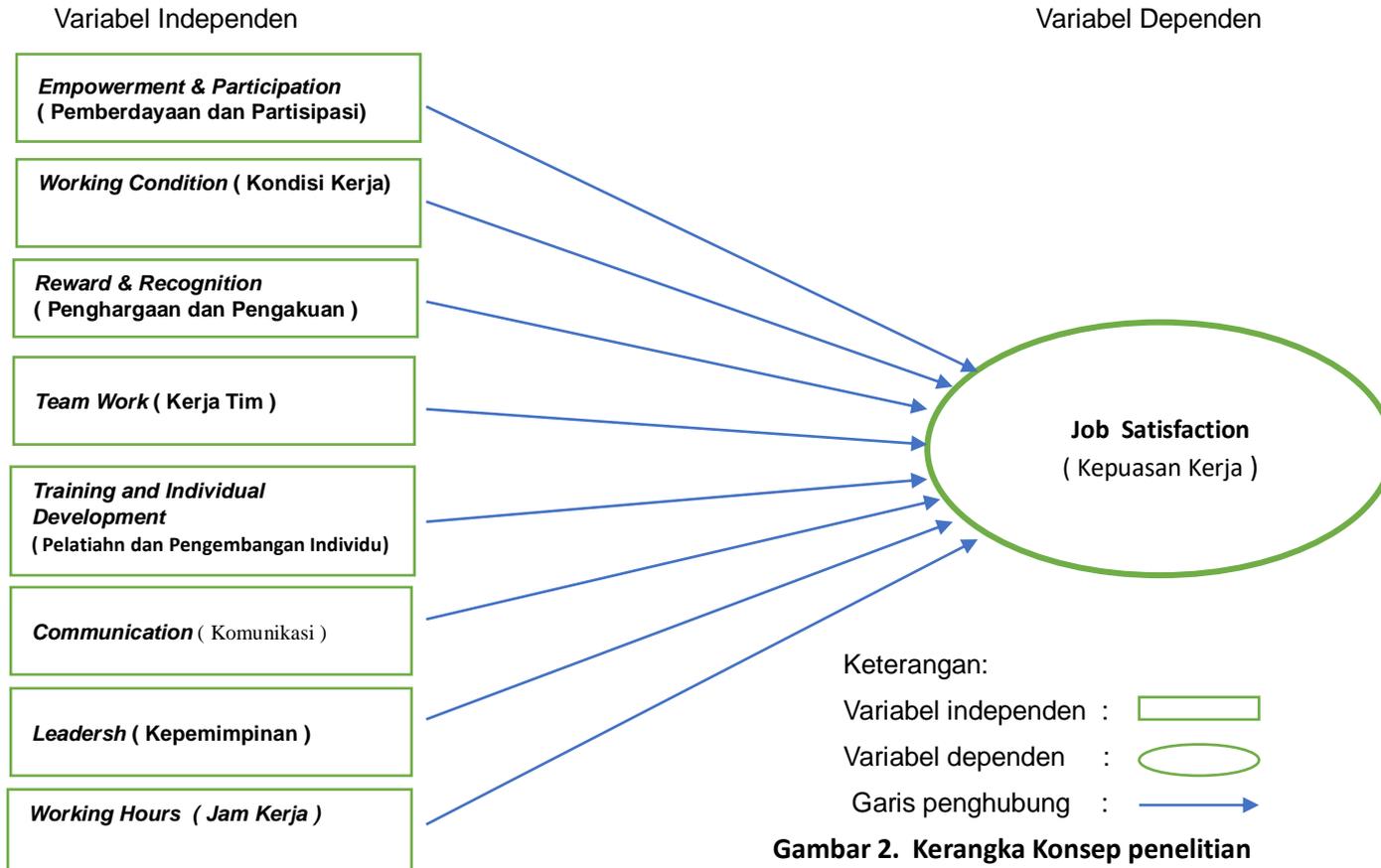
<i>Training and Individual Development (Pelatihan dan Pengembangan Individu)</i>	<i>Working Hours (Jam Kerja)</i>	<i>Communication (Komunikasi)</i>	<i>Employee Satisfaction (Kepuasan Kerja)</i>
<p>Tahir et al. (2014)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan 2. Sikap 3. Ketrampilan Teknik 	<p>UU No. 13 thn 2003</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Jam Kerja 2. Waktu Istirahat 3. Waktu Lembur 	<p>Sunadji (2013)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan 2. Supportive atmosphere 3. Kesamaan 	<p>Luthans (2005)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan 2. Gaji 3. Promosi 4. Pengawasa 5. Rekan Kerja

2.14 Kerangka Teori penelitian



Gambar 2. Kerangka Teori penelitian

2.15 Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 2. Kerangka Konsep penelitian

- H1 : *Team Work* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H2: *Leadership* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H3 : *Reward and Recognition* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H4 : *Empowerment & Participation* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H5: *Training and Individual Development* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H6 : *Working Hours* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H7 : *Communication* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM
 H8 : *Working Condition* akan meningkatkan kepuasan kerja SDM

2.16 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Null/Awal (H₀)
 - a. Tidak terdapat pengaruh antara *Team Work* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - b. Tidak terdapat pengaruh antara *Leadership* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - c. Tidak terdapat pengaruh antara *Reward and Recognition* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - d. Tidak terdapat pengaruh antara : *Empowerment & Participation* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - e. Tidak terdapat pengaruh antara *Training and Individual Development* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - f. Tidak terdapat pengaruh antara *Working Hours* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - g. Tidak terdapat pengaruh antara *Communication* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - h. Tidak terdapat pengaruh antara *Working Condition* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Hipotesis Alternatif (H_a)
 - a. Ada pengaruh antara *Team Work* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - b. Ada pengaruh antara *Leadership* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - c. Ada pengaruh antara *Reward and Recognition* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
 - d. Ada pengaruh antara *Empowerment & Participation* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?

- e. Ada pengaruh antara *Training and Individual Development* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- f. Ada pengaruh antara *Working Hours* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- g. Ada pengaruh antara *Communication* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?
- h. Ada pengaruh antara *Working Condition* terhadap kepuasan kerja SDM di UPT RSKD Dadi Provinsi Sulawesi Selatan?

2.17 Definisi Operasional

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

No	Variabel	Defenisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
1.	Kepuasan Kerja (<i>Job satisfaction</i>)	<i>Luthans (2005)</i> dikutip (<i>Aulia Adnans et al., 2020</i>) dalam bukunya <i>Organizational Behaviour</i> mengutip pendapat <i>Locke</i> bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya.	Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dengan indikator: 1. Pekerjaan 2. Gaji 3. Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan Kerja	Kuesioner sebanyak 6 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden Rendah : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden	Likert
2	Kerja Tim (<i>Team Work</i>)	<i>Menurut Lawasi dan Triatmanto (2017)</i> Dikutip (<i>Arifin, 2020</i>) <i>Team work</i> adalah cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh pegawai dalam	Kepuasan kerja dalam kerja tim merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan oleh anggota tim terkait dengan pekerjaan mereka dalam suatu tim Dengan indikator :	Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Selalu 4 = Sering 3= Kadang -kadang 2 = Jarang 1 = Tidak pernah	Baik : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden Kurang : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor	Likert

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

		melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kontribusi, yaitu: memiliki andil pada pekerjaan tim. 2. Interaksi, yaitu adanya interaksi dengan rekan satu tim. 3. Konsisten, yaitu: menjaga tim tetap pada jalurnya. 4. Kualitas, yaitu orientasi output sesuai kualitas yang harapan, 5. Relevan, yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan 		jawaban semua responden	
3	Kepemimpinan (<i>leadership</i>)	<p><i>Menurut Hery (2019:60) dalam (Munthe et al., 2022)</i> Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial, sedangkan kepemimpinan adalah apa yg dilakukan seorang pemimpin.</p>	<p>Kepuasan kerja dilihat dari sudut pandang kepemimpinan merujuk pada sejauh mana gaya kepemimpinan dan praktek manajerial pemimpin mempengaruhi tingkat kepuasan kerja anggota tim atau pegawai.</p> <p>Dengan Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki strategi 	<p>Kuesioner sebanyak 4 pertanyaan dengan pilihan jawaban:</p> <p>5=Selalu 4 = Sering 3= Kadang -kadang 2 = Jarang 1 = Tidak pernah</p>	<p>Baik : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p> <p>Kurang : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p>	Likert

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

		<p>Kepemimpinan merupakan proses memimpin suatu kelompok dan memengaruhi kelompok tersebut dalam mencapai tujuannya.</p>	<p>yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan 3. Merangsang anggota 4. Menjaga kekompakan tim 5. Menghargai perbedaan dan keyakinan 			
4	<p>Penghargaan dan Pengakuan (<i>Reward and Recognition</i>)</p>	<p><i>Byars & Rue (2010)</i> <i>organizational rewards</i> adalah mencakup semua jenis penghargaan, baik intrinsik dan ekstrinsik, yang diterima sebagai hasil kerja oleh organisasi. <i>Sanderson, (2004)</i> recognition pegawai diakui secara luas sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif, recognition pegawai merupakan kontributor terbesar</p>	<p>Kepuasan kerja yang dilihat dari aspek Penghargaan dan Pengakuan (<i>Reward and Recognition</i>) merujuk pada tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh pegawai / SDM sebagai hasil dari pemberian penghargaan atau pengakuan atas kontribusi atau kinerja mereka di tempat kerja. Dengan Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengakui pegawai sebagai individu 2. Mengakui hasil kinerja pegawai 3. Kenyamanan 	<p>Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<p>Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p> <p>Rendah : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p>	<p>Likert</p>

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

		dalam meningkatkan koneksi antara pegawai dan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 3. berfokus pada bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya 4. seberapa berkomitmen / loyal seorang pegawai terhadap pekerjaan atau organisasinya 			
5	Pemberdayaan dan partisipasi (<i>Empowerment and participation</i>)	(Lyons, Smuts et al. 2001) <i>Empowerment and Participation</i> atau Pemberdayaan adalah istilah yang sering dikaitkan dengan partisipasi yang sering kali digunakan dan dikonsep. Partisipasi dan pemberdayaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, keduanya berbeda namun saling bergantung pada satu sama lain untuk memberikan makna dan tujuan.	<p>Kepuasan kerja yang dilihat dari perspektif Pemberdayaan (<i>Empowerment</i>) dan Partisipasi mencakup tingkat kebahagiaan dan kepuasan yang dirasakan oleh SDM sebagai hasil dari adanya kekuatan, otonomi, dan partisipasi mereka dalam berbagai aspek pekerjaan dan pengambilan keputusan dalam organisasi.</p> <p>Dengan Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Personal Influence</i> (pangaruh pribadi) 2. <i>Self Efficacy</i> (Keefektifan diri) 3. <i>Meaningfulness</i> (makna kerja) 	Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	<p>Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p> <p>Rendah : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p>	Likert

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

6	Pelatihan dan Pengembangan individu (<i>Training and Individual Development</i>)	<p><i>Mangkunegara (2016)</i> pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pelaksana non-manajemen mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dari tujuan yang terbatas.</p> <p><i>Mangkunegara (2017 : 77)</i> menjelaskan pengembangan karier ialah aktivitas kepegawaian yang mampu mengarahkan para pegawai dalam perencanaan karier masa depan di perusahaan, agar pegawai serta perusahaan dapat berkembang secara</p>	Kepuasan kerja yang dilihat dari perspektif Pelatihan dan Pengembangan Individu merujuk pada sejauh mana pegawai merasa puas dengan upaya organisasi dalam memberikan pelatihan, pengembangan keterampilan, dan peluang pengembangan karir untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan	Kuesioner sebanyak 5 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	<p>baik : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p> <p>Kurang : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden</p>	Likert
---	--	---	--	---	---	--------

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

		maksimum.				
7	Jam Kerja (<i>Working Hours</i>)	<i>UU No. 13 thn 2003</i> Jam Kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan. Jam kerja bagi para pekerja di sektor swasta diatur dalam UndangUndang (UU) Ketenagakerjaan No 13 Tahun 2003 setiap pengusaha wajib melaksanakan ketentuan waktu kerja,	Kepuasan kerja yang dilihat dari perspektif jam kerja merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan oleh SDM sehubungan dengan jadwal kerja, durasi pekerjaan, dan faktor-faktor terkait waktu dalam konteks pekerjaan Dengan Indikator: 1. Jumlah Jam Kerja 2. Waktu Istirahat 3. Waktu Lembur	Kuesioner sebanyak 3 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden Rendah : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden	Likert
8	Komunikasi (<i>Communication</i>)	<i>Hidayat (2012)</i> Menyatakan bahwa komunikasi adalah usaha untuk membangun sebuah kebersamaan yang dilandasi oleh persamaan persepsi tentang sesuatu sehingga mendorong diantara pelaku komunikasi untuk	Kepuasan kerja yang dilihat dari perspektif komunikasi merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan oleh SDM terkait dengan efektivitas dan kualitas komunikasi di lingkungan kerja Dengna Indikator: 1. keterbukaan 2. Supportive atmosphere 3. kesamaan	Kuesioner sebanyak 4 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden Rendah : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden	Likert

Tabel 7. Definisi Operasional Penelitian

		saling memahami sesuai dengan keinginan atau tujuan bersama.				
9	Kondisi Kerja (<i>Working Condition</i>)	Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja	Kepuasan kerja yang dilihat dari perspektif kondisi kerja merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan oleh SDM terkait dengan berbagai aspek lingkungan dan kondisi tempat kerja. Dengan Indikator: 1. Penerangan, 2. Ruang gerak, dan 3. Hubungan kerja.	Kuesioner sebanyak 3 pertanyaan dengan pilihan jawaban: 5=Sangat Setuju 4 = Setuju 3= Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Baik : Jika skor total jawaban dari responden \geq nilai rata – rata skor jawaban semua responden Kurang : Jika skor total jawaban dari responden $<$ nilai rata – rata skor jawaban semua responden	Likert