

# Tesis Anieq Iyatunafsy Syifa MM

*by Anieq Iyatunafsy Syifa Mm*

---

**Submission date:** 22-Jul-2023 10:10AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2134820693

**File name:** BAB\_I,IV,V\_Anieq\_Iyatunafsy\_Syifa\_MM.pdf (789.44K)

**Word count:** 14767

**Character count:** 94145

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai tujuan ini, beberapa hal harus diprioritaskan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu komponen yang sangat penting. Menurut Nilamathasan (2012), perusahaan harus selalu memiliki karyawan yang berkualitas tinggi dan berhasil. Salah satu cara untuk memenuhi kepuasan pelanggan adalah dengan menjaga kinerja karyawan, terutama bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa.

Rumah Sakit berkontribusi pada sistem ekonomi dan sosial sebagai bagian dari lingkungannya. Di tengah banyaknya persaingan di sektor jasa seperti Rumah Sakit, Rumah Sakit harus terus meningkatkan layanan pelanggannya. Kualitas layanan adalah kunci untuk kemenangan persaingan. Kualitas layanan, menurut Lewis dan Bomms (Jiptono, 2016:85), dapat didefinisikan sebagai ukuran seberapa baik layanan yang dapat diberikan sesuai dengan ekspektasi pelanggan.

Rumah sakit, menurut Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), merupakan bagian penting dari sistem sosial dan kesehatan, bertanggung jawab untuk menyediakan layanan lengkap (komprehensif), penyembuhan Penyakit (kuratif), dan pencegahan penyakit (preventif). Rumah Sakit juga berfungsi sebagai tempat Pelatihan Tenaga medis & penelitian medis. Untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, Undang-undang dasar 1945 menjamin hak setiap orang untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Setiap upaya yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk Memelihara & meningkatkan Kesehatan,

menCegah & menyembuhkkan penyakit, dan memmulihkan Kesehatan individu, Kelompok, atau Masyarakat didefinisikan sebagai pelayanan Ksehatan (Kemenkes RI, 2019). pelayanan Kesehatan perseorangan (*medicall servicce*) & pelayanan kesehatan masarakat (*pubblic heallth servicce*) adalah dua bentuk umum pelaanan kesehataan , menurut Pasal 5 2 ayat (1) Undang-Undang Kesehatan.

RumahSakit addalah lembaga Kesehatan yg menyediakan layanan kesehatan untuk individu seecara keseluruhan, termasuk rawatjalan, rawatinap, dan gawatddarurat (Permenkes, 2019). RumahSakit addalah organisasi yang menyediakan pelayanan medis, asuhan keperawatan jangka panjang, diagnosis penyakit, dan pengobatan untuk passien (*Ammerican Hosspital Asoociation* dlm Yustinna, 2012: 34). RumahSakit adlah organissasi atau instsitusi yg memberikan layanan medi(rawatjalan dan rawatnap), pennjang medis & non medis(preventif, kurartif, promotrif, dan rehabilitattif), serta sistem Rujukan (kemkes RI, 2018). Untuk mendukung keshatan individu dan masyarakat, pelayanan rumahSakit harus meningkatkan kualitas & kualltas. Banyak faktor mempengaruhi kualitas pelayanan rumahSakit , & sumberdaya manusia adalah yg paling penting.

Dalamm Undangunndang No. 44 tahun 2009 tentang rumahSakit , pasal 7 menetapkan bahwa rummah sakkit hars memiliki sumber daya manusia. Pasal 12 ayat 1 dari undang-undang yag sama menetapkan bahwa rumahsakit haus memilikki tenag medis, penunjangmedis , keperawatan, kefarmassian, manajemen rumahSkit, & tenaga nonkesehata. Orang-orang yg dimaskud adala dokter dan dokter gigi, dan orang-orang yag membantu mereka adalh radiografer, analis,

ahli gizi, fisioterapis, & penata rekam medis. Perawat, anastesi, & bidan adalah anggota staf keperawatan.

Rumah sakit Umum Daerah (RSUD) Waled, Kabupaten Cirebon adalah Rumah Sakit tertua di Kabupaten Cirebon dan dibangun untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Kabupaten Cirebon dan sekitarnya. Selain itu, sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di bawah pemerintah Kabupaten Cirebon, RSUD Waled, Kabupaten Cirebon memiliki tujuan untuk meningkatkan pengelolaan pelayanan kesehatan dan memberikan rujukan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum masyarakat. Studi juga dilakukan di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon karena tingkat *turnover*-nya tinggi dibandingkan dengan RS lain di wilayah Kabupaten Cirebon. Hasilnya menunjukkan bahwa *turnover* di RSUD Arjawinangun hanya 4% pada tahun 2022 dan di RS Ciremai 6% pada tahun 2022. Ini dapat memperkuat alasan penelitian di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon.

Rumah sakit harus mematuhi standar akreditasi mereka untuk memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap. Keputusan Direktur Jenderal Bina Upaya Kesehatan Nomor HK.02.04/I/2790/11 tentang Standar Akreditasi Rumah sakit menyatakan bahwa, untuk menghadapi era globalisasi dan meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit, sistem akreditasi rumah sakit harus diterapkan sesuai dengan standar pelayanan internasional. Upaya Kementerian Kesehatan untuk menyediakan standar akreditasi rumah sakit untuk mendorong rumah sakit untuk terus meningkatkan mutu dan keamanan pelayanan & meningkatkan budaya keselamatan dan kualitas rumah sakit didorong untuk



melakukan perbaikan yang berkelanjutan & terus menerus dengan menekankan bahwa akreditasi adalah proses belajar.

Seiring dengan pertumbuhan bisnis, persaingan perumahsakit di Indonesia semakin ketat. Akibatnya, setiap rumahsakit bekerja keras untuk meningkatkan kualitas & kualitas pelayanaannya sehingga mereka dapat bersaing dengan rumah sakit lain. Rumah sakit membutuhkan banyak sumber daya, termasuk tenaga medis, keperawatan, farmasi, penunjang medis, ahligiizi, dan penunjang medis & nonmedis lainnya. Sumber daya Manusia adalah salah satu aset utama, atau kekayaan, yang dimiliki oleh tiap perusahaan, dan berpengaruh pada apakah tujuan perusahaan tercapai atau tidak. Oleh karena itu, pemeliharaan karyawan harus mendapat perhatian untuk menjaga semangat kerja, sikap, dan kesetiaan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumberdaya manusia menghadapi masalah seperti karyawan yang keluar & masuk secara teratur atau perpindahan karyawan sebelum mereka pensiun. *Turnover*, menurut Simamora (2011) dalam Nandini, (2016), adalah salah satu indikator efektivitas organisasi yang sering digunakan oleh sumber daya manusia. Jika tingkat *turnover* meningkat, perlu diputuskan apakah peningkatan tersebut disebabkan oleh lingkungan kerja yang buruk / faktor lain. Karena adalah pekerja terbanyak di industri pelayanan kesehatan, rumahsakit memiliki angka *turnover* tinggi. Menurut Hart (2010) dan Siregar (2015), memiliki tingkat *turnover* tertinggi di rumahsakit dibandingkan dengan pekerjaan yang memerlukan kemampuan teknis. Pada jurnal tersebut juga disebutkan bahwa pada tahun 2012, *Joint Commission on Accreditation of Health Care Organization (JCAHO)*

AHO) menyatakan bahwa tingkat turnover berkisar antara 18 dan 26 persen per tahun.

Menurut Aditama (2017:75), salah satu sumber daya manusia yg paling banyak dipekerjakan dalam rumah sakit adalah perawat. Di rumah sakit, adalah anggota organisasi profesi dan bertanggung jawab untuk menjaga kualitas pelayanan kesehatan. Karena perawat bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan keperawatan kepada klien selama 24 jam sehari, pelayanan keperawatan merupakan faktor penting yang menentukan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan di rumah sakit & komitmen perawat untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pasien (Kuuntjoro, 2015).

Sesuai dengan pasal 63 Undang-undang Kesehatan No. 3 Tahun 2009, pelayanan keperawatan sangat penting untuk mencapai target pembangunan kesehatan di Indonesia. Pasal 63 ayat (2) menyatakan bahwa pelaksanaan pengobatan dan/atau perawatan harus dilakukan berdasarkan ilmu kedokteran dan/atau ilmu keperawatan / dengan cara lain yang dapat dipertanggungjawabkan, dan ayat (4) menyatakan bahwa pelaksanaan pengobatan dan/atau perawatan hanya dapat dilakukan berdasarkan ilmu kedokteran dan/atau ilmu keperawatan. Perawat harus memiliki pengalaman kerja yang cukup tinggi untuk memiliki keahlian agar kewenangan klinisnya semakin beragam. Akibatnya, rumah sakit harus dapat mempertahankan tenaga agar mereka tidak pindah bekerja ke tempat lain.

Meningkatkan kualitas kinerja perawat dan meningkatkan kualitas pelayanan keperawatan adalah cara rumah sakit dapat mencapai tujuan pelayanan

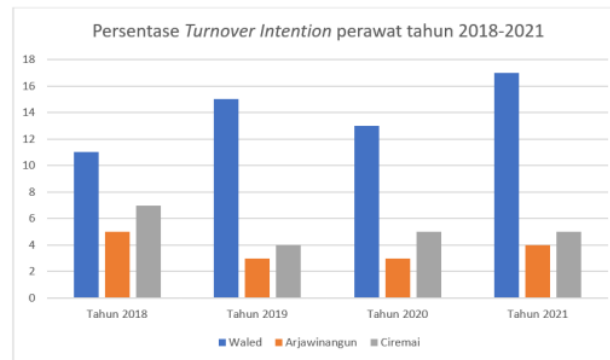
kesehatatn yg primma &beerdasarkan standarr kualitas. Tjuan rumahsaakit adalah membbberikan peelayanan kepperawatan prrofesional keppada pasienn. Pelayanaan berkualitass tinggi yag tidk diikkuti oleh kiienerja terbaik peraewat akkan menghambbat pencapaian tujuan manajemen rumahskit (Wibowo, 2016).

Menurut Gisllies (2014), standar *turnover* peraawat rumahssakit idealnya adalh 10% per tahun. Karena keinginanperawt untukk kelar dariii rumahsakit yag tinggi, keinginan mereka untuk keluar dipengaruhi oleh kepuasan kerja mereka dan ketersediaan pekerjaan alternatif diluar organissasi (Muandar, 2012). Karateristik (seperti umur, jeniss kelammin, latarbelakang keluarga, pengalaman kerja, motsivasi, tipollogi perawat, dan persepsi diri) dan fakttor linigkungan internal rumaah sakkit (seperti managemen sumber daya manusia, rekrutmen &seleksi, sosiialisasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi kerja, sisttem pembayaran, promsi, muttasi, danpemutusan hubungankerja, serta budaya organisasi, dan kenyamanan karyawan) memengaruhi *turnover* .

Pelayanan yagdiberikan kepada pasien harus berkualitas dan memenuhi standar intenasionnal sesuai dengan misi RSUD Waled, Kabupaten Cirebon yaitu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan SDM kesehatan yag berkualitas dengan kompetensi yag sesuai standar nasional dan selaras dengan kebutuhan masyarakat. Tenaga kesehatan profesional di bidangnya harus didukung untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi dan berbasis keselamatan pasien. Merekrut dan melatih sumber daya manusia membutuhkan waktu dan biaya yag cukup tinnggiuntuk mendapatkan tenaga kesehatan profesional di rumahskit. Ini terkait erat dengan angka *tuurnover* karyawan di rumahsakit: angka *turnanover*

yag lebih tinggi menunjukkan bahwa rumahskit tersebut memiliki jumlah karyawan yag lebih sedikit. Oleh karenaitu, angka *turnover* karyawan sangat penting untuk manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Dibandingkan dengan RS lainnya di Cirebon, RSUD Waled, Kabupaten Cirebon memiliki angka *turnover intention* yag tinggi. Menurut data dari Departemen *Human Resource* (HRD), angka niat pertukaran tahunan melebihi 10%.



Sumber: HRD RSUD Waled, Arjawinangun, Ciremai 2022

**Gambar 1.1**  
**Persentase *Turnover Intention* Perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon Tahun 2018-2021**

Gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa persentase yag *resign* di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon lebih tinggi dibandingkan dengan persentase *turnover intention* di RSUD Arjawinangun dan RS Ciremai. Persentase *turnover intention* di RSUD Waled meningkat pada tahun 2018 sebesar 11%, pada tahun 2019 sebesar 15%, pada tahun 2020 sebesar 13%, dan pada tahun 2021 sebesar 17%. Ini menunjukkan bahwa persentase *turnover intention* tidak selalu meningkat setiap tahun, seperti yag terlihat dari tahun 2019 ke tahun 2020.

Menurut Gillies (2014), *turnover* tenaga kerja minimum tahunan untuk suatu organisasi adalah 5–10%. Penurunan kualitas asuhan keperawatan yang diberikan kepada pasien di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon akan terjadi jika perawat yang berpengalaman & memiliki kompetensi khusus yang keluar tidak diimbangi dengan perawat yang memiliki kompetensi yang sama. Hasil wawancara menunjukkan masalah *turnover intention* di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon termasuk yang tidak melakukan tugas yang diberikan, menunda pekerjaan sampai pimpinan memintanya, meninggalkan RS tanpa izin atau di luar tugas yang diberikan, bahkan di luar aturan dan dengan persentase yang tinggi dibandingkan dengan profesi lain.

Hasil wawancara pendahuluan dengan HRD menunjukkan bahwa *turnover* karyawan, khususnya perawat, menyebabkan tenaga tidak efisien dan efektif. Ini karena biaya perekrutan baru, pelatihan perawat baru, dan orientasi perawat baru meningkat setiap tahunnya. Tidak efektif karena tidak semua tenaga pengganti yang direkrut sudah siap untuk dipekerjakan dan memiliki keterampilan keperawatan yang baik, yang berarti membutuhkan waktu yang cukup lama untuk melayani pasien dengan baik.

Kepuasan kerja dan kompensasi adalah dua faktor yang dapat berhubungan dan mempengaruhi keinginan untuk pindah (Slattery & Selvarajan, 2014: 4), menurut beberapa penelitian dan ulasan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya secara cukup dapat meninggalkan perusahaan atau organisasi yang memberikan pekerjaan kepada mereka. Demikian pula, karyawan yang tidak

menerima kompensasi kerja yang memadai dapat meninggalkan perusahaan, terutama jika perusahaan lain menawarkan gaji yang lebih tinggi.

Salah satu langkah yang dapat diantisipasi untuk mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan adalah mencari tahu cara terbaik untuk membuat karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen penting yang harus diperhatikan. Memuaskan karyawan adalah tantangan yang sulit karena kepuasan kerja adalah hal yang unik. Setiap orang akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Hal ini sesuai dengan definisi kepuasan kerja, menurut Robbins dan Judge (2016), yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian awal mengenai kepuasan karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Pra Survei Mengenai Kepuasan Kerja Perawat**

No	Pernyataan	Jawaban					Rata Rata	Kriteria
		5	4	3	2	1		
1	Tingkat kepuasan terhadap tugas/pekerjaan saat ini	1	5	11	13	-	2.80	Kurang Puas
2	Tingkat kepuasan anda terhadap gaji dan insentif yang anda terima dari RS	-	6	14	10	-	2.86	Kurang Puas
3	Tingkat kepuasan anda terhadap cara pimpinan memberikan pengawasan dalam pekerjaan anda	2	12	16	-	-	3.53	Puas
4	Tingkat kepuasan anda terhadap lingkungan kerja dan fasilitas kerja (peralatan kerja, kantin, tempat ibadah, tempat pertemuan) yang tersedia di perusahaan	2	10	6	12	-	3.06	Kurang Puas

No	Pernyataan	Jawaban					Rata Rata	Kriteria
		5	4	3	2	1		
5	Tingkat ke puasan anda terhadap jam kerja yang diberikan untuk menyelesaikan beban tugas yang diterima	-	5	19	6	-	2,96	Kurang Puas
6	Tingkat ke puasan anda bekerja samadengan rekan kerja	5	19	4	2	-	3,90	Puas
<b>Rata – Rata</b>							<b>3.18</b>	<b>Kurang Puas</b>

Sumber: Diolah dari hasil angket pra penelitian (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sebagian perawat merasa kurang puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, kompensasi dan insentif yang mereka terima, dan jumlah jam kerja yang mereka berikan. Selain itu, penulis melakukan wawancara dengan pihak HRD dalam kaitannya dengan hasil kuesioner pra penelitian yang disebarkan oleh penulis. Perawat di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon tidak puas dengan pekerjaan mereka karena beberapa alasan. Ini termasuk pekerjaan yang monoton, beban kerja yang berlebihan, dan perusahaan sering meminta perawat untuk tetap bekerja pada hari libur, yang membuat mereka lelah dan tidak memiliki waktu untuk beristirahat. Hasil penelitian awal peneliti tentang budaya organisasi adalah sebagai berikut:

**1**  
**Tabel 1.2**  
**Pra Survey mengenai Budaya Organisasi**

No	Pernyataan	Jawaban					Rata Rata	Kriteria
		5	4	3	2	1		
1	Bersikap inovatif dalam melaksanakan pekerjaan	2	5	6	13	4	2.60	Kurang Baik
2	Menghormati sesama perawat dan saling memberi bantuan, dukungan dan bimbingan	3	6	6	10	5	2.73	Kurang Baik
3	Menyelarskan sasaran individu dengan sasaran unit kerja guna mencapai tujuan Rumahsakit	4	7	7	8	4	2.96	Kurang Baik
4	Mampu melaksanakan beberapa fungsi pekerjaan yang diperintahkan atasan dengan baik	3	7	8	8	4	2.90	Kurang Baik
<b>1</b> <b>Rata – Rata</b>							<b>2.79</b>	<b>Kurang Baik</b>

Sumber: Diolah dari hasil angket pra penelitian (2022)

Penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pimpinan dan kurang berkomitmen untuk menerapkan budaya organisasi yang telah ditetapkan. Tinggkah laku & penampilan pegawai serta sarana dan prasarana kantor tidak mencerminkan etos kerja, prinsip, dan sifat organisasi. Tidak ada komunikasi yang baik antara pimpinan dan , beberapa tiba tidak tepat waktu, dan bidang tidak terkoordinasi dengan baik. Dengan kata lain, budaya organisasi belum ditanamkan dalam semua karyawan RSUD Waled, Kabupaten Cirebon

Kompensasi juga merupakan masalah lain yang dihadapi oleh RSUD Waled, Kabupaten Cirebon. Seseorang mengharapkan berbagai jenis imbalan atau kompensasi untuk mengabdikan tenaga, waktu, pengetahuan keteampilannya untuk suatu organisasi. Jenis kompensasi yang diterimanya terdiri dari dua kategori



utama: finansial & non-finansial (Siagian, 2015). Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung & tak langsung. Perawat di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon menerima kompensasi finansial langsung dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Komponen kompensasi finansial langsung termasuk gaji pokok, tunjangan jabatan (untuk yang menjabat), tunjangan kehadiran (termasuk makan dan transportasi), tunjangan fungsional, insentif, uang sukak dukka, dan tunjangan hari raya. Kompensasi finansial tak langsung, juga dikenal sebagai tunjangan, mencakup semua kompensasi finansial langsung (Simamora, 2014).

Kompensasi non-finansial adalah imbalan tidak berupa uang yang terdiri dari elemen yang terkait dengan pekerjaan & lingkungan pekerjaan, seperti pemberian tugas yang menantang, tantangan, tanggungjawab, pengakuan, promosi, otonomi, penghargaan, rasa pencapaian, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan yang sehat, rekan kerja yang menyenangkan, supervisi yang kompeten, dan lingkungan kerja yang nyaman adalah beberapa aspek lingkungan kerja (Simamora, 2014).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan rumah sakit kepada perawat, termasuk gaji, insentif, dan tunjangan kesehatan, tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka. Perawat mengeluh tentang kurangnya perhatian karena manajemen & pihak berkepentingan lainnya hanya cenderung menekan mereka tanpa memberikan dukungan yang cukup. Hasil penelitian awal tentang kompensasi yang diterima peneliti adalah sebagai berikut:

**1** **Tabel 1.3**  
**Pra Survei Mengenai Kompensasi**

No	Pernyataan	Jawaban					Rata Rata	Kriteria
		5	4	3	2	1		
1	Sistem pemberian insentif yang diterapkan adil	2	5	6	12	4	2.86	<b>1</b> Kurang Memadai
<b>2</b>	Uang lembur sesuai dengan jumlah jam lembur	<b>2</b>	4	10	10	4	2.60	Kurang Memadai
3	Tunjangan kesehatan yang diberikan sudah mencukupi	3	5	7	10	5	2.70	Kurang Memadai
4	Saya merasakan kemudahan dalam pengambilan hak cuti	6	8	7	6	3	3.26	Kurang Memadai
<b>1</b> <b>5</b>	Pihak RS sering mengadakan pelatihan untuk pengembangan karir	<b>5</b>	8	7	8	<b>2</b>	<b>3.20</b>	<b>1</b> Kurang Memadai
<b>6</b>	Sistem gaji yang diterapkan sudah memadai	1	4	10	10	5	2.53	<b>1</b> Kurang Memadai
<b>Rata – Rata</b>							<b>2.85</b>	<b>1</b> Kurang Memadai

Sumber: Diolah dari hasil angket pra penelitian (2022)

Hasil pra-survey menunjukkan bahwa di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon menerima kompensasi yang kurang secara keseluruhan, terutama kompensasi finansial. Perawat merasa sistem insentif yang digunakan belum sepenuhnya adil, sistem gaji masih kurang memadai, dan uang lembur belum sesuai dengan jam kerja lembur pesawat.

Jika dikelola dengan baik, budaya organisasi & kompensasi membantu Rumah Sakti mendapatkan, memelihara, dan menjaga dengan cara yang paling efektif. Sebaliknya, jika tidak ada budaya organisasi yang baik dan kompensasi yang memadai, yang bekerja akan lebih cenderung meninggalkan perusahaan. Peneliti ingin mengetahui lebih lanjut tentang hubungan antara variabel seperti kepuasan

kerja, budaya organisasi, tujuan turnover, dan kompensasi dengan penjelasan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, peneliti yakin bahwa perlu dilakukan kajian lebih lanjut tentang “**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention* dari Pekerjaan Perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon**”.

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan keinginan keluar.

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

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

#### 1. *Turnover Intention*

- a. Tidak mengerjakan tugas yang diberikan
- b. Menunda pekerjaan sampai pimpinan memintanya
- c. Meninggalkan RS tanpa ijin
- d. Meninggalkan RS diluar tugas yang diberikan
- e. Tidak peduli pada segala aturan yang diberikan oleh Rumah Sakit

- f. Persentase erawat yang *resiggn* dibanding proffesi lain cukup tinggi

## 2. Kepuasan Kerja

- a. Kurang puas terhadap pekerjaan saat ini
- b. Kurang puas terhadap gaji & insentif yang diterima
- c. Kepuasan terhadap cara pimpinan memberikan pengawasan dalam pekerjaan
- d. Kurang puas terhadap lingkungan kerja dan fasilitas kerja
- e. Kurang puas terhadap jam kerja yang diberikan
- f. Kepuasan berkerja sama dengan rekan

## 3. Budaya Organisasi

- a. Kondisi budaya organisasi berada dalam kategori kurang nyaman.
- b. Kurang bersikap inovatif dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Kurang menghormati antar sesama dan saling memberikan dukungan, bantuan dan bimbingan
- d. Kurang menyelaraskan sasaran individu dengan sasaran unit
- e. Kurang mampu melaksanakan fungsi pekerjaan yang diperintahkan atasan.

## 4. Kompensasi

- a. Pemberian insentif yang diterapkan kurang adil
- b. Uang lembur tidak sesuai dengan jam kerja lembur perawat
- c. Tunjangan kesehatan yang diberikan belum sepenuhnya mencukupi.
- d. Pengambilan hak cuti belum memadai
- e. Belum meratanya kesempatan melanjutkan pendidikan dan

pelatihan

f. Sistem gaji yang diterapkan belum memadai

### 1.2.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana budaya organisasi di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
2. Bagaimana kompensasi perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
3. Bagaimana kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
4. Bagaimana *turnover intention* perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
5. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
6. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
7. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
8. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan memiliki tujuan yang jelas & terarah.

Jadi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Budaya organisasi di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.

2. Kompensasi perawat yang diterimaperawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
3. Kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
4. *turnover intention* r perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
5. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
6. Besarnya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
7. Besarnya pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasakerja perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.
8. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* perawat di RSUD Waled Kabupaten Cirebon.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

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

##### 1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian dapat membantu mengembangkan keilmuan manajemen keperawatan, khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan keinginan keluar.
2. Hasil penelitian dapat memberikan informasi bagi para akademisi, baik pengajar maupun mahasiswa keperawatan, untuk proses berpikir ilmiah, khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan

kerja dan keinginan keluar .

3. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti lain yang memiliki masalah serupa.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Untuk keperawatan, penelitian ini dapat membantu memahami berbagai faktor yang mempengaruhi keinginan keluar .
2. Untuk RSUD Waled, Kabupaten Cirebon, temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk evaluasi manajemen sumber daya manusia, khususnya , dengan harapan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas pelayanan rumah sakit serta mengurangi angka keinginan keluar perawat .
3. Untuk peneliti sendiri, penelitian ini merupakan pengalaman berharga untuk menggali informasi tentang keinginan .

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

Pada sub bab ini penulis akan memaparkan hasil penelitian di RSUD Waled tentang gambaran umum serta aspek-aspek yang ada di dalamnya.

##### **4.1.1 Gambaran RSUD Waled**

Pada awalnya, "Poliklinik Leuweng Gajah" di dirikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 1931 sebagai bagian dari "Pabrik Gula Leuweung Gajah". Pada 17 Agustus 1945, Pemerintah Belanda menyerahkan Poliklinik Leuweng Gajah kepada Pemerintah Indonesia, yang mengubahnya menjadi rumah sakit Umum Daerah Waled kelas D di Kabupaten (Kab) Cirebon, yang bertanggung jawab atas pengobatan dan an pasien.

Sesuai dengan surat keputusan (SK) Menteri Kesehatan (Menkes) Nomor 1150/Menkes/SK/1993, Rumah Sakit Umum Daerah Waled berkembang menjadi RSUD kelas C pada tahun 1993, dengan 108 tempat tidur. RSUD Waled sekarang menawarkan pelayanan kesehatan perorangan, seperti rawat inap, rawat jalan, dan unit gawat darurat (UGD). RSUD Waled milik Pemerintah Kabupaten Cirebon Provinsi Jawa Barat menerima akreditasi 5 pelayanan sertifikat oleh Departemen Kesehatan Republik Indonesia<sup>5</sup> Nomor YM.00.03.3.5.1888 pada 22 April 1999, akreditasi 12 pelayanan sertifikat oleh Departemen Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.00.06.2.2.5161 pada 30 Desember 2003. Pada tanggal 3 Desember 2008, Rumah Sakit Umum Daerah Waled milik Pemerintah



Kabupatn Cirebon Provinsi Jawa Barat menerima klasifikasi B non pendidikan. Sertifikat pelayanan RS tingkat lengkap telah diberikan oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit dengan nomor KARS-SERT/345/I/2012 pada tanggal 25 Januari 2012, serta akreditasi KARS versi 2012 dengan nomor KARS-SERT/585/XII/2017 pada tanggal 31 Desember 2017.

Rumah Sakt Umum Daeah Waled dipimpin oleh seorang direktur yang bertanggung jawab kepada bupati dan dibina oleh Ssekda secara administratif. Kinerja rumah sakit semakin baik dalam menyediakan layanan kesehatan individu sepenuhnya. Pelayanan termasuk tindakan preventif dan promotif serta kuratif dan rehabilitatif. Rumah Sakit ini menerima ijin operasional pada tanggal 30 Oktober 2014 dari Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan Nomor 445.1/Kep.1 18/I.25.b/IPRSU-B-BPPT/2014.

#### **4.1.1.1 Tugas Pokok dan Fungsi Rumah Sakit**

##### **1. Fungsi**

RSUD Waled memiliki tugas utama membantu Bupati dalam menjalankan pemerintahan dibidang kesehatan kepada masyarakat secara menyeluruh dan berdaya guna, yang mencakup layanan penyembuhan penyakit, pencegahan penyebaran penyakit, dan layanan rujukan. RSUD Waled juga memiliki tugas tambahan untuk membantu pemerintah daerah dalam bidang kesehatan.

##### **2. Fungsi**

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, RSUD Waled mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit
2. Memelihara & meningkatkan pelayanan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang <sup>23</sup> paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai dengan kebutuhannya medis.
3. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sumber daya aparatur dalam rangka meningkatkan kemampuan dan keahlian untuk pencapaian pelayanan kesehatan.
4. <sup>17</sup> Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan
5. Menyelenggarakan pelayanan administrasi umum dan administrasi keuangan <sup>25</sup> lainnya.

#### 4.1.1.2 Visi dan Misi Rumah Sakit

##### Visi :

- **Menjadi** Rumahsakit berbudaya yang unggul dalam pelayanan, pendidikan dan pelatihan yang bereputasi nasional dengan berlandaskan kedokteran berbasis masyarakat menuju Cirebon sejahtera pada tahun 2024
- Menyelenggarakan pelayanan kesehatan bermutu dan terjangkau yang berorientasi pada keselamatan pasien dengan menyertakan peran aktif masyarakat

**Misi :**

- Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan SDM kesehatan berkualitas dengan kompetensi yang sesuai standar nasional dan selaras dengan kebutuhan masyarakat
- Menyelenggarakan pelatihan, peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran (IPTEKDOKSES) yang dapat berkontribusi meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat.

**4.1.2 Gambaran Karakteristik Responden**

Pada penelitian ini gambaran responden akan dilihat berdasarkan, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Gambaran responden dapat dilihat dalam penjelasan berikut ini.

**4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan usia responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berumur di rentang usia 21 – 30 tahun yaitu sebesar 89,5%, 6,5% responden berada pada rentang usia 31 – 40 tahun, dan 4% responden berada pada rentang usia lebih dari 40 tahun. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Usia**

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 20 Tahun	0	0
21 – 30 Tahun	274	89.5
31 – 40 Tahun	20	6.5
> 40 Tahun	12	4
<b>Jumlah</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2023

Mayoritas orang yang menjawab survei berusia antara 21 dan 30 tahun, seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 4.1 di atas. Menurut Ahmad (2022) usia produktif adalah usia 25-30 tahun, saat seseorang memilih bidang pekerjaan yang sesuai untuk karirnya. Usia 31-40 tahun adalah tahap pematangan pilihan karir untuk mencapai tujuan, dan usia 40 tahun adalah puncak karir. Menurut Mangkunga (2016), karyawan yang lebih tua memiliki pengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya, sedangkan karyawan yang lebih muda cenderung kurang puas dengan pekerjaannya karena harapan yang lebih tinggi dari mereka, sehingga terjadi kesenjangan atau ketidakseimbangan antara apa yang diharapkan dari mereka & apa yang sebenarnya mereka lakukan.

Lebih lanjut Mangkunga (2016) menyatakan pendapat yang sama, bahwa ada kecenderungan semakin bertambahnya usia karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Pendapat ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2016), bahwa semakin tua usia karyawan akan cenderung terpuaskan dengan pekerjaan. Kepuasan terhadap pekerjaan akan dirasakan dengan bertambahnya usia seseorang.

Selain itu, Mangkunegara (2016) menyatakan pendapat yang sama bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berkorelasi positif dengan usia karyawan. Robbins dan Judge (2016) memperkuat gagasan bahwa karyawan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka semakin mereka tua. Menurut Robbins dan Judge (2016), kepuasan karyawan cenderung meningkat seiring bertambahnya usia. Para penulis menemukan, bagaimanapun, bahwa meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara usia dan kepuasan kerja,

setidaknya hingga usia enam puluh tahun, penelitian lain menunjukkan bahwa ketika karyawan masuk ke usia pertengahan, kepuasan kerja mereka menurun . Davis dan Newstrom (2017) berpendapat bahwa kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi terkait dengan usia 40 tahun. Pegawai berusia antara 20 dan 45 tahun yang sangat produktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan di bawah 27 tahun (57%) daripada yang lebih dari 27 tahun (43%). Dengan masa kerja yang relatif pendek, yang lebih muda memiliki harapan yang lebih tinggi. Akibatnya, ketika mereka bekerja sebagai karyawan kontrak dan menerima kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan mereka, mereka kurang puas dengan pekerjaan mereka atau lebih rendah daripada yang berusia di atas 27 tahun.

#### 4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pendidikan formal menunjukkan mayoritas responden yaitu 90,8% berpendidikan D3 keperawatan , dan sisanya 9,2% responden berpendidikan S1 Ners . Hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 2**  
**Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Diploma (D3) Keperawatan	278	90.8
S1 Ners	28	9.2
<b>Jumlah</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2023

Sebagian besar di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon memiliki gelar keperawatan D3, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.2. Menurut penelitian

Ella (2020), ada korelasi antara kepuasan kerja karyawan rumahskit dan pendidikan mereka.

Dengan cara yang sama, penelitian yang dilakukan oleh Wright & Dravis (2018) menemukan bahwa perusahaan harus terus memperhatikan variabel pendidikan karyawan karena karyawan yang memiliki tugas yang sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka akan bekerja dengan baik dan akan mudah menyelesaikan tugas apa pun yang mereka miliki. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Giwangkara (2018), yang menemukan hubungan positif antara taraf pendidikan dan kepuasan. Mereka yang memiliki pendidikan tinggi tidak puas dengan karyawannya, dan pendapat mereka berbanding terbalik dengan mereka yang memiliki pendidikan rendah. Menurut Swansburg (2016), aktualisasi diri yang lebih tinggi akan mengikuti peningkatan pendidikan. Pelanggan yang telah mencapai tahap ini akan memberikan layanan yang lebih baik & tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

#### **4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja < 1 tahun sebanyak 17 orang (5,5%), 264 orang (86,2%) memiliki masa kerja 1-5 tahun dan lebih dari 5 tahun sebanyak 25 orang (8,1%). Sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun hal ini berarti tingkat loyalitas di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon relatif loyal terhadap perusahaan. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

**Tabel 4.3**  
**Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 1 Tahun	17	5.5
1 – 5 Tahun	264	86.2
> 5 Tahun	25	8.1
<b>Jumlah</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2023

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon memiliki masa kerja antara 1 dan 5 tahun. Ronen (2016), dikutip dalam Oshagbemi (2014), mengatakan bahwa meskipun harapan tinggi diberikan kepada pekerja saat mereka dipekerjakan, ketika harapan tersebut tidak terpenuhi, efek yang dihasilkan menyebabkan mereka kurang puas dengan pekerjaan mereka dan tetap relatif rendah selama beberapa tahun ke depan. Tingkat kepuasan karyawan meningkat setiap tahun ketika karyawan menerima pengakuan yang lebih baik atas pekerjaan mereka.

Menurut banyak penelitian, kepuasan kerja berkorelasi positif dengan lama kerja. Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa orang yang bekerja dengan waktu yang lama akan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka sehingga mereka dapat merasa puas dengan pekerjaan mereka. Lama kerja seseorang memengaruhi kepuasan kerjanya, dan semakin lama seseorang bekerja, semakin tinggi kepuasan kerjanya. Pengalaman kerja adalah faktor yang membedakan pekerja yang memiliki waktu kerja yang lebih lama dari yang kurang.

### **4.1.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Berikut ini akan diuraikan hasil pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner, sebagai berikut :

#### **4.1.3.1 Uji Validitas**

Validitas merupakan alat uji suatu pengukur yang mengacu pada standar atau tingkat kesesuaian dengan yang diukur (Sugiyono, 2016:196). Menurut Nazir (2014), metode korelasi pearson product moment digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner. Dengan kata lain, hasil dari seluruh kuesioner dalam bentuk skor dikorelasikan. Salah 1 cara untuk mengetahui validitas metrik ini adalah dengan mengumpulkan skor dari semua pertanyaan. Alat pengukur dapat dianggap valid jika ada korelasi signifikan antara skor masing-masing pertanyaan.

#### **1. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi: Kajian teori tentang budaya organisasi digunakan untuk mengukur aspek inovasi dan keberanian mengambil risiko, memperhatikan detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada individu, berorientasi pada tim, agresivitas, dan stabilitas. 306 orang disurvei dengan 7 item pernyataan.

Setelah melakukan pengecekan terhadap kuesioner yang dikirim & menghitung skor dan mengkorelasikan total skor, hasilnya ditampilkan dalam Tabel berikut:



**1** **Tabel 4.4**  
**Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

Variabel	Item Butir Pertanyaan	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Keterangan
X <sub>1</sub>	X1.1	0.352	0.30	Valid
	X1.2	0.367	0.30	Valid
	X1.3	0.331	0.30	Valid
	X1.4	0.433	0.30	Valid
	X1.5	0.558	0.30	Valid
	X1.6	0.325	0.30	Valid
	X1.7	0.396	0.30	Valid

**3** Sumber: diolah dari kuesioner dengan SPSS 25.0

Karena nilai rhitung tiap butir lebih besar dari nilai rtabel, yaitu 0.30, kuesioner tentang budaya organisasi dari tujuh item pernyataan dinyatakan valid secara keseluruhan, menurut Tabel 4.4. Ini berarti bahwa pengukuran variabel budaya organisasi dapat dilakukan dengan cukup menggunakan keseluruhan pernyataan yang diberikan kepada responden.

## 2. Uji Validitas Variabel Kompensasi

Berdasarkan Studi Teori Kompensasi: Dimensi kompensasi finansial dan non finansial digunakan. dengan jumlah item pernyataan sebanyak lima item pernyataan dalam bentuk kuesioner yang dibagikan kepada 306 orang yang menjawab.

Setelah melakukan pengecekan terhadap kuesioner yang dikirim dan menghitung skor dengan mengoreklasikan total skor, hasilnya ditampilkan dalam tabel berikut:

**31** **Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Variabel Kompensasi**

Variabel	Item Butir Pertanyaan	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Keterangan
X <sub>2</sub>	X2.1	0.418	0.30	Valid
	X2.2	0.388	0.30	Valid
	X2.3	0.506	0.30	Valid
	X2.4	0.354	0.30	Valid
	X2.5	0.578	0.30	Valid

**7** Sumber: diolah dari kuesioner dengan SPSS 25.0

Menurut Tabel 4.5, kwuesioner tentang kompensasi, yang terdiri dari lima item pernyataan, dinyatakan valid secara keseluruhan karena nilai rhitung tiap butirnya > dari nilai rtabel, yaitu 0.30. Ini menunjukkan bahwa semua opsi jawaban yang diberikan responden dinyatakan valid. Ini menunjukkan bahwa jumlah pertanyaan yang diberikan kepada responden secara keseluruhan sudah cukup untuk menghitung variabel kompensasi.

### **7** 3. Uji Validitas Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian teori tentang kepuasan kerja, kepuasan kerja diukur dengan lima dimensi: pekerjaan, supervisi, kompensasi, promosi, dan rekan kerja. 306 orang diminta untuk menjawab angket yang terdiri dari enam item pernyataan.

Setelah pengecekan kwuesioner yang dikirim dan penghitungan dengan mengkorelasikan nilai setiap pernyataan dengan total skor, hasilnya ditampilkan dalam Tabel berikut:

29  
**Tabbwe 4.6**  
**Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel	Item Butir Pertanyaan	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Keterangan
Y	Y.1	0.453	0.30	Valid
	Y.2	0.542	0.30	Valid
	Y.3	0.502	0.30	Valid
	Y.4	0.493	0.30	Valid
	Y.5	0.569	0.30	Valid
	Y.6	0.501	0.30	Valid

7  
 Sumber : diolah dari kuesioner dengan SPSS 25.0

Menurut Tabel 4.6, kuwesioner tentang kepuasan kerja, yag terdiri dari enam item pernyataan, dinyatakan valid secara keseluruhan karena nilai rhitung tiap butirnya > dari nilai rtabel, yaitu 0.30. Ini menunjukkan bahwa semua opsi jawaban yag diberikan responden dinatakan valid.d Artinya, jumlah pertanyaan yag diberikan kepada responden sudah cukup untk menghitung variabel kepuasan kerja.

#### 4. Uji Validits Variabel Keinginan Keluar

Berdasarkan penelitian teori tentang keinginan keluar, variabel ini diukur dalam tiga dimensi: perilaku yag menunjukkan ketidakpuasan dalm bekerja, berpikir &berencana untuk meninggalkan perusahaan, dan berusaha aktiv mencari pekerjaan lain. 306 peserta diberikan angket yag terdiri dari 7 item pernyataan untuk menjawabnya.

Setelah melakukan pengecekan terhadap kuesioner yag dikirim dan menghitung skor dengn mengkorelassikan total skor, hasilnya ditampilkan dalam tabbel berikt:

**Tabel 4.7**  
**Uji Validits Variabel Keinginan Keluar**

Variabel	Item Butir Pertanyaan	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$	Keterangan
Z	Z.1	0.563	0.30	Valid
	Z.2	0.406	0.30	Valid
	Z.3	0.638	0.30	Valid
	Z.4	0.462	0.30	Valid
	Z.5	0.583	0.30	Valid
	Z.6	0.416	0.30	Valid
	Z.7	0.451	0.30	Valid

Sumber : diolah dari kuesioner dengan SPSS 25.0

Menurut Tabel 4.7, kuesioner tentang *turnover intention*, yang terdiri dari tujuh item pernyataan, dinyatakan valid secara keseluruhan karena nilai  $r_{hitung}$  tiap butirnya lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ , yaitu 0.30. Ini menunjukkan bahwa semua opsi jawaban yang diberikan responden dinyatakan valid. Artinya, jumlah pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah cukup untuk menghitung variabel keinginan keluar.

#### 4.1.3.2 Uji Reliabilitaas

Kemampuan suatu alatukur untuk mengukur gejala secara rutin disebut keterandalan alat ukur tersebut. Walaupun digunakan oleh orang yang sama di tempat yang berbeda / oleh orang lain di tempat yang sama, alat ukur data tetap menunjukkan hasil ukuran yang sama. Nilai *Alpha Cronbach* digunakan untuk mengetahui tingkat keandalan alat ukur secara interval. Untuk mengetahui apakah alat ukur dinilai andal atau tidak, Anda harus menentukan besarnya  $\alpha$ , yang digunakan dalam penelitian ini adalah  $\geq 0,5$ . Tabel berikut menunjukkan hasil perhitungan koefisien reliabilitas:

**Tabel 4. 8**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Reliabilitas	R-Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0.863	0.700	Reliabel
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.879	0.700	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.923	0.700	Reliabel
Keinginan Keluar (Z)	0.855	0.700	Reliabel
$\alpha > 0.7$ dinyatakan reliabel			

Sumber : diolah dari kuesioner dengan SPSS 25.0

Hasil uji reliabilitas di atas menunjukkan bahwa nilai alfa Cronbach instrumen penelitian berada di antara 0.855 dan 0.923, yang menunjukkan bahwa nilai alfa Cronbach > dari 0.700, yang menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dianggap reliabel atau memenuhi persyaratan. Alat yang digunakan, yaitu kuesioner, valid dan reliabel karena uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel, termasuk budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan keluar, valid dan reliabel.

#### 4.1.3.3 Uji Normalitas Data

Berbagai metode, seperti metode *Kolmogorov-Smirnov* dan metode *Shapiro Wilk*, digunakan dalam uji normalitas untuk menentukan apakah suatu data mengikuti sebaran normal.

Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* adalah uji perbedaan antara data yang diuji normalitasnya dan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah diubah menjadi skor Z dan diasumsikan normal. Dengan kata lain, uji *Kolmogorov-Smirnov* menguji perbedaan antara data yang diuji normalitasnya dan distribusi normal baku; jika signifikansi bawah 0,05, maka ada perbedaan yang signifikan.

**Tabel 4. 9**  
**Hasil Pengujian Normalitas Data**

6  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
	N	306
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99650375
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.076
	Positive	.068
	Negative	-.076
	Kolmogorov-Smirnov Z	.768
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.438

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tabel 4.9 menunjukkan hasil uji normalitas data dengan bantuan program SPSS untuk empat variabel penelitian—budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan keinginan keluar—yang telah diujisebelmnya secara manual dengan uji Kolmogorov Smirnov. Pengujian dengan bantuan program SPSS berdasarkan pada uji Kolmogorov Smirnov adalah:

$H_0 : \rho > 0.05$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1 : \rho \leq 0.05$  : Sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Berdasarkan hasil uji dengan taraf signifikansi 0.05, yang menunjukkan bahwa Asymp. Signifikansi dari hasil pengolahan sebesar 0.438 lebih besar dari taraf signifikansi, menunjukkan bahwa  $H_0$  dapat diterima atau bahwa data sampel berasal dari populasi dengan distribusi normal / tidak ada perbedaan yang signifikan.

#### 4.1.4 Hasil Analisis Deskriptif

Tujuan dari analisis data deskriptif adalah untuk menunjukkan bagaimana di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon melihat budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan keinginan untuk keluar. Analisis dimulai dengan skor dan indeks, yang merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1 hingga 5) dengan frekuensi. Selanjutnya, indeks dihitung dengan metode mean, yang membagi total skor dengan jumlah responden (Sugiyono, 2016:135). Angka index ini menunjukkan konsistensi tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

**1** **abel 4. 10**  
**Kriteria Interpretasi Nilai Rata-Rata Variabel Penelitian**

Interval	Kriteria
1.00 – 1.80	Sangat Tidak Sesuai
1.81 – 2.60	Tidak Sesuai
2.61 – 3.40	Kurang Sesuai
3.41 – 4.20	Sesuai
4.21 – 5.00	Sangat Sesuai

Analisis berikut menjelaskan tanggapan terhadap budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan keinginan keluar untuk setiap variabel dan item pernyataan :

##### 4.1.4.1 Budaya Organisasi di RSUD Waled

Budaya organisasi memiliki tiga fungsi penting: memberikan identitas kepada anggota organisasi, meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi dan meningkatkan standar perilaku. Jika budaya organisasi kuat, setiap pekerja akan merasa bagian dari organisasi. Rasa menjadi bagian dari organisasi

akan membuatnya lebih berdedikasi pada visi dan misi organisasi. Budaya organisasi juga akan memengaruhi cara orang bertindak di dalamnya.

Baik individu maupun proses organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi memaksa individu untuk bertindak, berpikir, dan bertindak dengan cara yang sesuai dengan budaya organisasi. Tidak ada jenis budaya organisasi yang universal. Yang paling penting adalah organisasi harus memahami budaya organisasi saat ini & menilai apakah budaya tersebut dapat mendukung rencana perubahan organisasi.

### 1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko

Inovasi & Keberanian Mengambil Risiko Inovasi dan keberanian mengambil risiko (innovation and risk taking) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Dimensi inovasi dan keberanian mengambil risiko diukur melalui satu item pernyataan seperti tertera pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 11**  
**Dimensi Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Tingkat inovatif dan Keberanian Mengambil Risiko	70	63	104	54	15	799	2,61
	Persentase (%)	22,87	20,5	33,9	17,64	4,90	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023



Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi inovasi & keberanian mengambil risiko memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 2,61 yang berarti dimensi inovasi & keberanian mengambil risiko dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai berada di nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi di RSUD Waled dimensi inovasi & keberanian mengambil risiko cenderung kurang baik.

## 2. Perhatian Terhadap Detil

Perhatian terhadap detil merujuk pada tingkat ketelitian, analisis, & perhatian pada detail yang dibutuhkan oleh perusahaan dari karyawannya. Untuk mengukur dimensi perhatian terhadap detil (*attention to detail*), satu item pernyataan digunakan:

**Tabel 4. 12**  
**Dimensi Perhatian Terhadap Detil (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
2	Tingkat kemampuan melakukan analisis dan evaluasi	35	75	90	63	43	926	3,02
	Persentase (%)	11,43	24,5	29,4	20,5	14,0	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi perhatian terhadap detil menunjukkan indeks rata-rata sebesar 3,02, yang menunjukkan bahwa dimensi perhatian terhadap detil dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, yang berada di antara 2,61 dan

3,40. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dimensi perhatian terhadap detail memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai. Nilai rata-rata menunjukkan bahwa tidak semua melakukan pekerjaan mereka dengan cermat.

### 3. Berorientasi Kepada Hasil

Dimensi ini mengacu pada seberapa besar perhatian organisasi terhadap pencapaian sasaran, atau hasil, daripada cara mencapai sasaran, /proses. Ini diukur dengan menggunakan satu item pernyataan, seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut ini. Hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi berorientasi kepada hasil menunjukkan index rata-rata yang lebih besar daripada yang ditunjukkan dalam Tabel 4.13:

**Tabel 4. 13**  
**Dimensi Berorientasi Kepada Hasil (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
3	Tingkat penekanan pada pencapaian sasaran (hasil)	63	92	52	85	14	813	2,65
	Persentase (%)	20,5	30	16,9	27,8	4,6	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi berorientasi kepada hasil memperlihatkan index rata-rata sebesar 2,65 yang berarti dimensi berorientasi kepada hasil dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai berada di nilai interval 2,61 – 3,40. Sehingga dapat diartikan bahwa

budaya organisasi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon. dimensi berorientasi kepada hasil cenderung kurang baik.

#### 4. Berorientasi kepada Individu

Orientasi Individu-atau orientasi manusia—menunjukkan seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia—yaitu karyawan—dalam pengambilan keputusan manajemen. Berdasarkan Tabel 4.14, hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi orientasi individu menunjukkan indeks rata-rata sebesar 2,67, yang menunjukkan bahwa dimensi orientasi hasil dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang sama dengan dimensi orientasi individu. Jadi, budaya organisasi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon mungkin kurang baik karena berfokus pada individu..

**Tabel 4. 14**  
**Dimensi Berorientasi kepada Individu (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
4	Tingkat mempertimbangkan faktor	67	78	69	70	22	820	2,67
	Persentase (%)	21,8	25,4	22,5	22,8	7,1	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

#### 5. Berorientasi tim

Orientasi tim adalah seberapa besar organisasi menekankan kerja kelompok atau tim daripada kerja individu dalam menyelesaikan tugas.

Tabel berikut menunjukkan dimensi berorientasi tim dengan

menggunakan satu item pernyataan:

**Tabel 4. 15**  
**Dimensi Berorientasi Tim (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
5	Tingkat koordinasi dengan rekan kerja dan atasan	65	75	70	75	21	835	2,72
	Persentase (%)	21,2	24,5	22,8	24,5	6,8	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Budaya organisasi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon tampaknya memiliki nilai rata-rata yang > rendah, dengan indeks rata-rata 2,72 dan nilai rata-rata di antara 2,61 dan 3,40, menurut Tabel 4.15.

## 6. Agresifitas

Agresifitas adalah tingkat organisasi yang mendorong karyawannya untuk menyelesaikan tugas dengan cepat daripada beristirahat. Budaya organisasi RSUD Waled, Kabupaten Cirebon memiliki dimensi agresifitas, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.16:

**Tabel 4. 16**  
**Dimensi Agresifitas (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
6	Tingkat kesesuaian pekerjaan	74	70	55	87	20	827	2,70
	Persentase (%)	24,1	22,8	18	28,43	6,5	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Hasil rekapitulasi tanggapan dimensi agresifitas menunjukkan indeks rata-rata sebesar 2,70, yang menunjukkan bahwa dimensi agresifitas

memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, berada di antara 2,61 dan 3,40.

## 7. Stabilitas

Stabilitas mengacu pada seberapa besar organisasi menekankan pemeliharaan dalam berbagai tindakan dan keputusan. Perilaku karyawan di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh peran budaya organisasi. Budaya yang kuat memastikan bahwa setiap orang dituntun ke arah yang sama. Budaya ini juga mendorong perilaku yang stabil dan membimbing kata-kata dan tindakan. Kedua dimaksudkan untuk menentukan apa yang harus dilakukan oleh orang yang sama pada waktu yang berbeda, sesuai dengan standar perilaku, orang yang berbeda pada saat yang sama.

Dimensi stabilitas diukur melalui satu item pernyataan yaitu mencapai target yang ditetapkan rumah sakit seperti tertera pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 17**  
**Dimensi Stabilitas (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
7	Tingkat pelaksanaan aturan dan pencapaian target	56	65	70	92	23	879	2,87
	Persentase (%)	18,3	21,2	22,8	30	7,51	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut, dimensi stabilitas diukur melalui satu item pernyataan, mencapai target rumah sakit. Hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi stabilitas menunjukkan index rata-rata sebesar 2,87, yang menunjukkan bahwa dimensi agresifitas

memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, berada di antara 2,61 dan 3,40.

Jadi, aspek stabilitas mungkin kurang dalam budaya organisasi RSUD

Waled, Kabupaten Cirebon.

**Tabel 4. 18**  
**Deskripsi Variabel Budaya Organisasi di RSUD Waled**

No Item	Dimensi dan Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko								
1	Tingkat inovatif dan keberanian mengambil risiko	70	63	104	54	15	799	2,61
	Persentase (%)	22,87	20,5	33,9	17,64	4,90	100	
Perhatian Terhadap Detil								
2	Tingkat kemampuan melakukan analisis dan evaluasi	35	75	90	63	43	926	3,02
	Persentase (%)	11,43	24,5	29,4	20,5	14,0	100	
Berorientasi Kepada Hasil								
3	Tingkat penekanan pada pencapaian sasaran (hasil)	63	92	52	85	14	813	2,65
	Persentase (%)	20,5	30	16,9	27,8	4,6	100	
Berorientasi Kepada Individu								
4	Tingkat mempertimbangkan faktor	67	78	69	70	22	820	2,67
	Persentase (%)	21,8	25,4	22,5	22,8	7,1	100	
Berorientasi Tim								
5	Tingkat koordinasi dengan rekan kerja dan atasan	65	75	70	75	21	835	2,72
	Persentase (%)	21,2	24,5	22,8	24,5	6,8	100	
Agresifitas								
6	Tingkat kesesuaian pekerjaan	74	70	55	87	20	827	2,70
	Persentase (%)	24,1	22,8	18	28,43	6,5	100	
Stabilitas								
7	Tingkat pelaksanaan aturan dan pencapaian	56	65	70	92	23	879	2,87

No Item	Dimensi dan Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
	target							
	Persentase (%)	18,3	21,2	22,8	30	7,51	100	
Jumlah Skor							5899	2,74
Jawaban Ideal (5x7x306)							10710	
Persentase ( 5899/10710 )x100%							55%	
Kriteria							Kurang Kuat	

Menurut Tabel 4.18, rekapitulasi jawaban menunjukkan gambaran umum tentang budaya organisasi di RSUD Waled. Hasil rekapitulasi menunjukkan nilai variabel budaya organisasi rata-rata sebesar 2,74, berada di antara 2,61 dan 3,40 dengan persentase 55%. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di RSUD Waled diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang kuat. Dibandingkan, dimensinovasi & keberanian mengambil risiko memberikan gambaran yang paling buruk; dimensi perhatian terhadap detail, di sisi lain, memberikan gambaran yang paling lengkap.

#### 4.1.4.2 Kompensasi yang diterima Perawat di RSUD Waled

Perawat bekerja di kantor dengan harapan mendapatkan imbalan atas usaha mereka. Sebagai kompensasi atas pengorbanan pegawai pada posisi tertentu, kompensasi diberikan. Kompensasi mencakup semua jenis kembalikan finansial, jasaberwujud, & tunjangan yang diterima seorang pekerja selama pekerjaan mereka. Kompensasi tidak hanya berkaitan dengan keuntungan finansial atau eksternal, tetapi juga dengan manfaat internal kantor, seperti pengakuan, peluang untuk naik pangkat, dan kesempatan kerja yang lebih sulit.

Masalah kompensasi sangat penting karena merupakan motivasi utama untuk menjadi . Ini juga memengaruhi semangat dan semangat karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menetapkan kompensasi yang paling sesuai untuk membantu mencapai tujuan mereka dengan lebih efisien dan efektif. Seberapa besar kompensasi yang diberikan harus cukup untuk mengikat karyawan. Ini sangat penting karena kemungkinan akan pindah jika kompensasi yang diberikan terlalu kecil dibandingkan perusahaan lain

Jawaban responden untuk setiap pertanyaan tentang variabel kompensasi Waled disusun menjadi dimensi kompensasi finansial dan non finansial.

### **1. Dimensi Kompensasi Finansial**

Semua kembalian keuangan, jasa berwujud, & tunjangan yang diperoleh karyawan selama hubungan kepegawaian termasuk dalam kompensasi finansial (Sinamora, 2016:619). Imbalan atau kompensasi adalah komponen penting yang mempengaruhi bagaimana & mengapa orang bekerja untuk suatu organisasi dan tidak untuk organisasi lain.

Untuk mengukur dimensi kompensasi finansial, digunakan angket yang terdiri dari lima item pernyataan: gaji, insentif, tunjangan kesehatan, dan pensiunan. Untuk masing-masing indikator, ada 5 pilihan jawaban yang dapat dipilih & dianggap sesuai oleh responden. Hasil jawaban responden atas dimensi kompensasi finansial berdasarkan gaji, insentif, tunjangan kesehatan, dan pensiunan ditunjukkan dalam tabel berikut:



**Tabel 4. 19**  
**Dimensi Kompensasi Finansial (n=306)**

No Item	Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		1 STS (1)	2 TS (2)	3 KS (3)	4 S (4)	5 SS (5)		
8	Tingkat gaji yang Adil dan layak	22	62	69	73	80	1045	3,41
	Persentase (%)	7,1	20,2	22,5	23,8	26,1	100	
9	Tingkat kesesuaian insentif yang diterima	63	92	52	85	14	813	2,65
	Persentase (%)	20,5	30	16,9	27,8	4,6	100	
10	Tingkat kesesuaian tunjangan jaminan kesehatan	74	70	55	87	20	827	2,70
	Persentase (%)	24,1	22,8	18	28,43	6,5	100	
11	Program pensiunan yang diberikan sudah pantas/sesuai	65	75	70	75	21	835	2,72
	Persentase (%)	21,2	24,5	22,8	24,5	6,8	100	
Rata-Rata								2,87

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Menurut Tabel 4.19, hasil rkapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi kompensasi finansial menunjukkan indeks rata-rata sebesar 2,87, yang menunjukkan bahwa dimensi kompensasi finansial dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, yang beradadi antara 2,61 dan 3,40. interval. Jadi, di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon mungkin tidak menerima kompensasi finansial yang memadai. Nilai rata menunjukkan hal ini. Nilai rata terendah menunjukkan bahwa insentif yang diterima tidak sepadan dengan kinerja.

## 2. Dimensi Kompensasi Non Finansial

Manajemen merupakan komponen dari kompensasi non finansial. Satu item pernyataan digunakan untuk menentukan ukuran kompensasi

non-finansial. Hasilnya ditunjukkan dalam tabel berikut berdasarkan jawaban responden tentang aspek kompensasi nonfinansial:

**Tabel 4. 20**  
**Dimensi Kompensasi Non-Finansial (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
12	Tingkat perlakuan manajemen pada	63	77	70	73	23	834	2,72
	Persentase (%)	20,5	25,1	22,8	23,8	7,5	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Untuk dimensi kompensasi non-finansial, hasil rekapitulasi tanggapan responden menunjukkan indeks rata-rata sebesar 2,72, yang menunjukkan bahwa dimensi kompensasi finansial dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, yang berada di antara 2,61 dan 3,40. Tabel berikut menunjukkan hasil jawaban responden mengenai kompensasi yang diterima di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon berdasarkan dimensi kompensasi finansial, yang terdiri dari gaji, insentif, tunjangan kesehatan, & pensiunan, serta dimensi kompensasi non finansial, yang terdiri dari perlakuan manajemen:

**Tabel 4. 21**  
**Deskripsi Variabel Kompensasi di RSUD Waled**

No Item	Dimensi dan Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
Kompensasi Finansial								
8	Tingkat gaji yang Adil dan layak	22	62	69	73	80	1045	3,41
	Persentase (%)	7,1	20,2	22,5	23,8	26,1	100	

No Item	Dimensi dan Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
9	Tingkat kesesuaian insentif yang diterima	63	92	52	85	14	813	2,65
	Persentase (%)	20,5	30	16,9	27,8	4,6	100	
10	Tingkat kesesuaian tunjangan jaminan kesehatan	74	70	55	87	30	827	2,70
	Persentase (%)	24,1	22,8	18	28,43	6,5	100	
11	Program pensiunan yang diberikan sudah pantas/sesuai	65	75	70	75	21	835	2,72
	Persentase (%)	21,2	24,5	22,8	24,5	6,8	100	
Rata-Rata								2,87
Kompensasi Non Finansial								
12	Tingkat perlakuan manajemen pada	20	42	51	81	23	696	3,21
	Persentase (%)	9,22	19,35	23,50	37,33	10,60	100	
Jumlah Skor							4216	3,04
Jawaban Ideal (5x5x306)							7650	
Persentase (4216/7650) x 100%							55,6%	
Kriteria							Kurang Memadai	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Rekapitulasi jawaban mengenai kompensasi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon menunjukkan bahwa variabel kompensasi <sup>1</sup> rata-rata sebesar 3,04 berada di antara nilai 2,61 dan 3,40 dengan persentase 55,6%. Ini menunjukkan bahwa kompensasi di RSUD Waled Kabupaten Cirebon mungkin tidak diinterpretasikan dengan benar sesuai dengan kriteria. Dibandingkan, dimensi kompensasi finansial menunjukkan hasil yang paling buruk, sedangkan dimensi kompensasi non finansial menunjukkan hasil yang paling buruk.

Nilai rata-rata tertinggi ditunjukkan oleh tingkat gaji yang adil dan layak, sedangkan nilai rata-rata terendah ditunjukkan oleh tingkat kesesuaian jaminan kesehatan.

#### 4.1.4.3 Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Waled

Sudah sewajarnya bagi mereka yang bekerja dalam setiap organisasi untuk mengharapkan bahwa mereka akan mendapatkan segala sesuatu yang berguna & menguntungkan bagi mereka sendiri. Pada dasarnya, tingkat kepuasan kerja individu berbeda-beda tergantung pada sistem nilainya. Perilaku mereka di tempat kerja akan dipengaruhi oleh perspektif mereka tentang lingkungan kerjanya, serta apakah mereka puas atau tidak puas dengan keadaan tersebut.

Dalam RSUD Waled, Kabupaten Cirebon kepuasan kerja diukur melalui dimensi pekerjaan, supervisi, kompensasi, promosi, & rekan kerja. Angket terdiri dari enam item pernyataan dengan 5 pilihan jawaban yang harus dipilih & dianggap sesuai oleh responden. Dimensi pekerjaan adalah sebagai berikut:

##### 1. Dimensi Pekerjaan

<sup>1</sup> Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan pekerja & dimensi inti dari pekerjaan (lima poin). Tabel berikut menunjukkan hasil dari jawaban responden pada kuesioner mengenai aspek pekerjaan

**Tabel 4. 22**  
**Dimensi Pekerjaan (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
13	Tingkat kepuasan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	68	70	65	68	35	850	2,77
	Persentase (%)	22,2	22,8	21,2	22,2	11,4	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Menurut Tabel 4.22, hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi pekerjaan menunjukkan index raa-rata sebesar 2,77, yang menunjukkan bahwa dimensi pekerjaan dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, berada di antara 2,61 dan 3,40. Oleh karena itu, kepuasan kerja dengan dimensi pekerjaan di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon mungkin kurang sesuai.

## 2. Dimensi Supervisi

Supervisi adalah upaya untuk memimpin orang lain sehingga mereka dapat melakukan tugas dengan baik dan mencapai hasil yang optimal. Satu item pernyataan digunakan untuk mengukur dimensi supervisi. Hasil berikut dihasilkan dari jawaban responden pada kuesioner tentang dimensi supervisi:

**Tabel 4. 23**  
**Dimensi Supervisi (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
14	Tingkat kepuasan memiliki atasan yang	64	59	64	77	33	867	28,3

peduli terhadap pekerjaan							
Persentase (%)	20,91	22,54	20,91	25,1	10,7	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Menurut Tabel 4.23, hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi supervisi menunjukkan index rata-rata sebesar 2,83, yang menunjukkan bahwa dimensi supervisi dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai, berada di antara 2,61 dan 3,40. Oleh karena itu, kepuasan kerja dengan dimensi supervisi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon mungkin kurang sesuai.

### 3. Dimensi Imbalan

<sup>1</sup> Merupakan salah satu komponen yang dapat digunakan untuk meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja. Imbalan merupakan karakteristik pekerjaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pekerja, dan penyebab utamanya adalah ketidakadilan dalam pemberian kompensasi. Satu item pernyataan berfungsi sebagai alat untuk mengukur ukuran imbalan. Hasil ditunjukkan dalam tabel berikut berdasarkan jawaban responden tentang dimensi kompensasi:

**Tabel 4. 24**  
**Dimensi Imbalan (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
15	Tingkat kepuasan terhadap gaji yang diberikan rumahskit	22	62	69	73	80	1045	3,41
	Persentase (%)	7,1	20,2	22,5	23,8	26,1	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Menurut Tabel 4.24, kepuasan kerja dimensi imbalan di RSUD Waled mungkin sebanding, karena hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi imbalan menunjukkan index raa-rata sebesar 3,41, yang menunjukkan bahwa dimensi imbalan dapat dianggap memiliki nilai raa-rata yang sesuai diantara 3,41 dan 4,20.

#### 4. Dimensi Promosi

Promosi atau kenaikan jabatan adalah aspek promosi organisasi. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, menjadi lebih bertanggung jawab, & meningkatkan status sosial, sehingga seseorang yang dipromosikan merasa puas dengan pekerjaannya. Satu item pernyataan digunakan untuk mengukur ukuran promosi. Hasil berikut didapat dari jawaban responden pada kuesioner tentang dimensi promosi:

**Tabel 4. 25**  
**Dimensi Promosi (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
16	Kepuasan terhadap sistem promosi yang	66	70	63	70	37	860	2,81

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
	ditetapkan							
	Persentase (%)	21,5	22,8	20,5	22,8	12,19	100	
17	Promosi dilaksanakan berdasarkan penilaian objektif	66	69	62	75	35	865	28,2
	Persentase (%)	21,5	22,5	20,2	24,5	11,4	100	
<b>Rata-Rata</b>								<b>28,2</b>

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2022

Menurut Tabel 4.25, hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi promosi menunjukkan index rata-rata sebesar 2,82, yang menunjukkan bahwa dimensi promosi dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang wajar yang berada di antara 2,61 dan 3,40. Jadi, kepuasan kerja dari aspek promosi di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon mungkin kurang sesuai. Promosi atau kenaikan jabatan adalah cara untuk maju di perusahaan. Seseorang yang dipromosikan biasanya dianggap memiliki prestasi yang baik, serta pertimbangan lain.

## 5. Dimensi Rekan Kerja

Satu item pernyataan dapat digunakan untuk menentukan seberapa besar hubungan rekan kerja. Seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut, hasil didapat dari jawaban responden pada kuesioner mengenai aspek rekan kerja:



**Tabel 4. 26**  
**Dimensi Rekan Kerja (n=306)**

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata - Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
18	Tingkat Kepuasan terhadap sikap membantu antara rekan kerja	60	63	73	74	36	881	2,87
	Persentase (%)	19,6	20,5	23,8	24,1	11,7	100	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Untuk variabel kepuasan kerja di RSUD Waled, berikut adalah hasil jawaban responden terhadap dimensi rekan kerja: Tabel 4.26 menunjukkan hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi rekan kerja, yang menunjukkan index rata-rata sebesar 2,87, yang menunjukkan bahwa dimensi rekan kerja dapat dianggap memiliki nilai rata-rata yang kurang sesuai beradadi antara 2,61 dan 3,40.

Berikut hasil jawaban responden atas variabel kepuasan kerja di RSUD Waled diukur melalui dimensi pekerjaan, supervisi, imbalan, promosi dan rekan kerja dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4. 27**  
**Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja di RSUD Waled (n=306)**

No Item	Dimenasi dan Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
<b>Pekerjaan</b>								
13	Tingkat kepuasan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	68	70	65	68	35	850	2,77
	Persentase (%)	22,2	22,8	21,2	22,2	11,4	100	
<b>Supervisi</b>								

No Item	Dimensi dan Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		1 STS (1)	2 TS (2)	3 KS (3)	4 S (4)	5 SS (5)		
14	Tingkat kepuasan memiliki atasan yang peduli terhadap pekerjaan	64	69	64	77	33	867	2,83
	Persentase (%)	20,91	22,54	20,91	25,1	10,7	100	
Imbalan								
15	Tingkat kepuasan terhadap gaji	22	62	69	73	80	1045	3,41
	Persentase (%)	7,1	20,2	22,5	23,8	26,1	100	
Promosi								
16	Tingkat kepuasan terhadap sistem promosi	66	70	63	70	37	860	2,81
	Persentase (%)	21,5	22,8	20,5	22,8	12,19	100	
17	Promosi berdasarkan penilaian objektif	66	69	62	75	35	865	2,82
	Persentase (%)	21,5	22,5	20,2	24,5	11,4	100	
Rata-Rata								2,82
Rekan Kerja								
18	Tingkat kepuasan terhadap sikap saling membantu	6	63	73	74	36	881	2,87
	Persentase (%)	19,6	20,5	23,8	24,1	11,7	100	
Jumlah Skor							5368	2,91
Jawaban Ideal (5x6x306)							9180	
Persentase ( 5368/9180 )x100%							58,4%	
Kriteria							Kurang Puas	

Tabel 4.27 menunjukkan ringkasan jawaban tentang kepuasan kerja di RSUD Waled. Rekapitulasi jawaban menunjukkan variabel rata-rata kepuasan kerja sebesar 2,91, berada di antara 2,61 dan 3,40 dengan persentase 58,4%. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di RSUD Waled terdiri dari dimensi pekerjaan, supervisi, imbalan, promosi, & rekan kerja. Apabila dibandingkan antara dimensi-dimensi tersebut,

kepuasan kerja di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon.

#### 4.1.4.4 Keinginan Keluar Perawat di RSUD Waled

Keluarnya seorang karyawan dari suatu organisasi, juga disebut sebagai turnover, dapat disebabkan oleh berbagai alasan, baik dari organisasi maupun keinginan karyawan. Dalam penelitian ini, perilaku keluar dari organisasi yang dimaksudkan adalah pengunduran diri yang berasal dari inisiatif pegawai, yaitu secara sukarela. Pengunduran diri yang berasal dari organisasi biasanya disebut PHK, sementara pengunduran diri yang berasal dari inisiatif pegawai disebut pengunduran diri secara sukarela.

Keinginan keluar di RSUD Waled diukur melalui dimensi perilaku yang menunjukkan ketidakpuasan dalam bekerja, berpikir dan berencana untuk meninggalkan pekerjaan & berusaha aktif mencari pekerjaan lain. Angket terdiri dari tujuh item pernyataan dan 5 pilihan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.28**  
**Rekapitulasi Jawaban Variabel Keinginan Keluar Perawat**  
**di RSUD Waled (n=306)**

No Item	Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
19	Tingkat tidak peduli pada segala aturan	60	63	73	74	36	881	2,87
	Persentase (%)	19,6	20,5	23,8	24,1	11,7		
20	Tingkat berpikir untuk keluar	66	70	63	70	37	860	2,81
	Persentase (%)	21,5	22,8	20,5	22,8	12,9		
21	Tingkat berencana untuk mencari lowongan pekerjaan lain	64	69	64	77	33	867	2,83

No Item	Indikator	Frekuensi Jawaban					Skor	Rata Rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
	Persentase (%)	20,9	22,54	20,9	25,1	10,7	100	
22	Tingkat berkeinginan meninggalkan Rumah Sakit	66	69	62	75	35	867	2,82
	Persentase (%)	21,5	22,5	20,2	24,5	11,4	100	
23	Tingkat terdaftar dalam situs lowongan kerja	68	70	65	68	35	850	2,77
	Persentase (%)	22,2	22,8	21,2	22,2	11,4	100	
24	Tingkat melamar pekerjaan di rumah sakit lain	66	70	63	70	37	860	2,81
	Persentase (%)	21,5	22,8	20,5	22,8	12,9	100	
25	Tingkat mencari bantuan dalam mendapatkan pekerjaan baru	63	77	70	73	23	834	2,72
	Persentase (%)	20,5	25,1	22,8	23,8	7,5	100	
Jumlah Skor							6019	2,80
Jawaban Ideal (5x7x306)							10710	
Persentase ( 6019/10710 )x100%							56%	
Kriteria							Cenderung tinggi	

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Sebagaimana terlihat dari Tabel 4.28 di atas, sebagian besar yang bekerja di RSUD Waled mengatakan mereka ingin meninggalkan RS. Ini tercermin dari jawaban responden yang menyatakan setuju & sangatsetuju. Banyak yang tidakpuas dengan pekerjaan mereka dan kompensasi yang mereka terima dari rumahsakit adalah faktor yang lebih menyebabkan pemikiran untuk keluar dari rumahsakit. Seorang mungkin memutuskan untuk keluar dari pekerjaan mereka karena situasi ini.

#### 4.1.5 Hasil Analisis Verifikatif

Hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1). Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 2). Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, 3). Budaya organisasi & kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan 4). Kepuasan kerja berpengaruh terhadap keinginan keluar.

##### 4.1.5.1 Hubungan Variabel Budaya Organisasi dengan Kompensasi

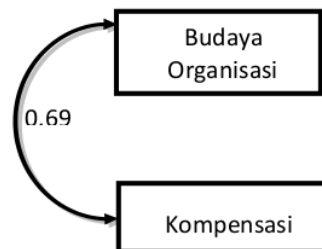
Besar koefisien korelasi antara variabel bebas ditemukan dari hasil analisis yang dilakukan dengan SPSS V.25 terhadap 306 orang yang disurvei. Tabel 4.29 berikut menunjukkan besaran koefisien korelasi:

**Tabel 4.29**  
**Koefisien Korelasi Antar Variabel Budaya Organisasi Dengan Kompensasi**

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>
X <sub>1</sub>	1.000	0.690
X <sub>2</sub>	0.690	1.000

Sumber : Kuesioner yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.29 tersebut di atas, maka hubungan yang positif antara variabel bebas dalam penelitian.



**Gambar 4.1**  
**Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi dengan Kompensasi**

Menurut Sevilla et al. (Sudjana (2013:57), "*Hight / low correllation, dependen generally on the nature of variabes being studie.*" Ini adalah kriteria keeratan hubungan antara variabel. Anda dapat menggunakan kategori berikut, yag biasanya disepakati oleh kebanyakan ahli statistik. Tabel 4.30 berikut menunjukkan keeratan kriteria korelasi secara rinci:

<sup>3</sup>  
**Tabel 4. 30 Tabel Korelasi**

<i>Correlation (r)</i>	<i>Indication</i>
Between $\pm$ .80 to 1.00	<i>High correlation</i> (sangat tinggi)
<b>Between <math>\pm</math> .60 to 79</b>	<b><i>Moderately high correlation</i></b> (tinggi)
Between $\pm$ .40 to 59	<i>Moderately correlation</i> (sedang)
Between $\pm$ .20 to 39	<i>Low correlation</i> (rendah)
Between $\pm$ .01 to 19	<i>Negligible correlation</i> (sangat rendah)

Sumber : Sevilla et, al dalam Sudjana (2013:57)

Untuk hubungan antara variabel budaya organisasi dan kompensasi, koefisien korelasi 0,690 ditemukan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ada korelasi negatif antara kedua variable di atas dan kriteria keeratan hubungan yag relatif tinggi.

#### <sup>1</sup> **4.1.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Secara Parsial dan Simultan**

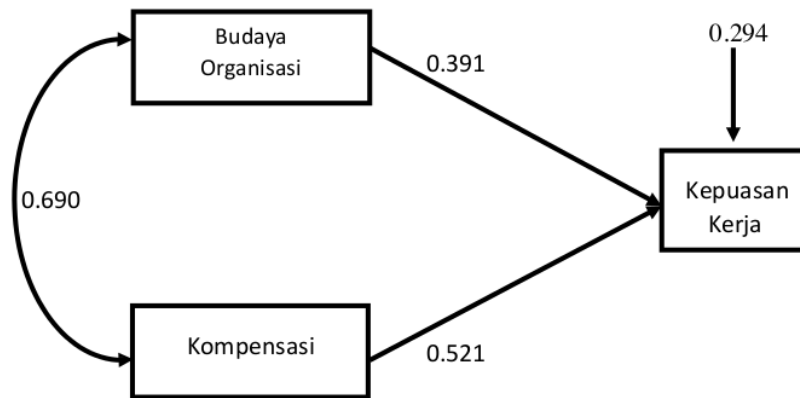
Hasil analisis jalur variable budaya organisasi & kompensasi terhadap kepuasan kerja, dapat dijelaskan pada <sup>34</sup> Tabel 4.31 dan Gambar 4.2 di bawah berikut:

**Tabel 4.31**  
**Nilai Koefisien Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.862	.707		4.046	.000
	Budaya organisasi	.264	.054	.391	4.857	.000
	Kompensasi	.184	.028	.521	6.469	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja



**Gambar 4.2**

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan**

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, maka dapat dijelaskan besarnya koefisien jalur dari masing-masing variabel bebas stres kerja & kompensasi terhadap variabel terikat kepuasan kerja, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.32 di bawah ini:

**Tabel 4.32**  
**Besarnya Koefisien Jalur X1 dan X2 terhadap Y**

Koefisien jalur X <sub>1</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	$\rho_{YX_1}$	0.391
Koefisien jalur X <sub>2</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	$\rho_{YX_2}$	0.521

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik SPSS . 25

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, maka dapat diperoleh persamaan jalur,  
 yaitu:  $Y = 0.391 + 0.521 X_1 X_2 + \varepsilon_1$

Dimana :

$Y$  = Kepuasan Kerja

$X_1$  = Budaya organisasi

$X_2$  = Kompensasi

$\varepsilon_1$  = Pengaruh variable lain di luar variabel  $X_1$  dan  $X_2$

Dari persamaan di atas dapat diartikan bahwa :

1. Terdapat hubungan asosiatif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.391.
2. Terdapat hubungan asosiatif kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.521.

Besarnya pengaruh dari masing-masing variable bebas terhadap variable terikat baik pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat di lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.33**  
**Pengaruh Langsung Budaya Organisasi dan Kompensasi**

Variabel	Pengaruh Langsung	Total
X <sub>1</sub>	= 0.391 x 0.391 x 100%	15.29%
X <sub>2</sub>	= 0.521 x 0.521 x 100%	27.14%

Sumber : Hasil Olah data, 2023

Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variable



terikat baik pengaruh langung (*direct effect*) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 15.29%, dan variabel kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 27.14%.

**12** **Tabel 4.34**  
**Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel	Pengaruh Langsung	Total
X <sub>1</sub> melalui X <sub>2</sub>	= 0.391 x 0.690 x 0.521 x 100%	14.06%
X <sub>2</sub> melalui X <sub>1</sub>	= 0.521 x 0.690 x 0.391 x 100%	14.06%

Sumber : Hasil Olah data, 2023

Besarnya pengaruh dari masing-masing variable bebas terhadap variable terikat secara tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi sebesar 14.06%, dan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebesar 14.06%.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung maupun tidak langsung budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap kepuasan kerja (Y). Adapun hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.35**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Var	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung		Sub total pengaruh tidak langsung	Pengaruh Total
		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>		
X <sub>1</sub>	15.29	14.06	-	14.06	29.35
X <sub>2</sub>	27.14	-	14.06	14.06	41.20
Pengaruh keseluruhan					70.55
Pengaruh faktor lain/faktor residu					29.45

Rincian dari besaran pengaruh langsung dan tidak langsung secara bersamaan (simultans) dari variabel budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, adalah sebagai berikut :

**1. Besarnya Pengaruh Langsung**

- a. Variable budaya rganisasi mempunyaai pengaruh langug terhadap kepuasankerja sebesar 15.29%..
- b. Variable kompensasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasankerja sebesar 27.14%.

**2. Besarnya Pengaruh Tidak Langsung**

- a. Besarnya pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi melali kompensasiterhadap kepuasan erja sebesar 14.06%.
- b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel kompensasi melalui stres kerja terhadap kepuasankerja sebesar 14.06%.

Oleh karena itu, pengaruh total atau secara bersamaan (simultan) dari variable budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasankerja adalh 70,55%. Pengaruh variabel lain di luar variabel tersebut adalah 29,45%. Beban kerja adalah variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis yang mempengaruhi kepuasankerja.

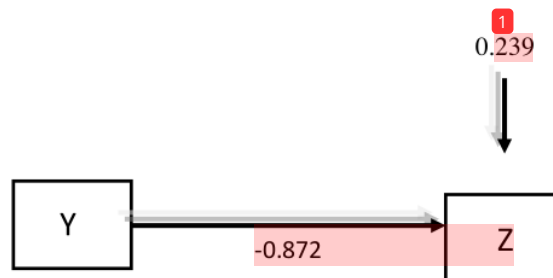
Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, kami dapat menjelaskan bagaimana masing-masing variabel budaya organisasi dan kompensasi berdampak terhadap kepuasan kerja, sebagai berikut :

1. Ada pengaruh parsial dari budaya organisasi terhadap kepuasankerja, baik langsung maupun tidak langsung, sebesar 29,35%.

2. Besarya pengaruh parsial dari kompensasi terhadap kepuasankerja sebesar 41,20 %.

#### 4.1.5.3 <sup>1</sup> Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Keluar

Analisis jalur variable kepuasan kerja terhadap variable keinginan keluar perawat dapat digambarkan pada gambar di bawah ini :



**Gambar 4.3**  
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Keluar Perawat

Berdasarkan <sup>12</sup> gambar tersebut di atas, maka dapat dijelaskan besarnya derajat asosiatif / koefisien jalur dari variable kepuasan kerja terhadap variable keinginan keluar, besarnya koefisien jalur sebesar -0.872. Adapun persamaan jalur, sebagai berikut :

$$Z = -0.872 Y + \varepsilon_2$$

Dimana :

Y = Kepuasan Kerja

Z = Keinginan Keluar Perawat

$\varepsilon_2$  = Pengaruh variabel lain selain variabel kepuasan kerja

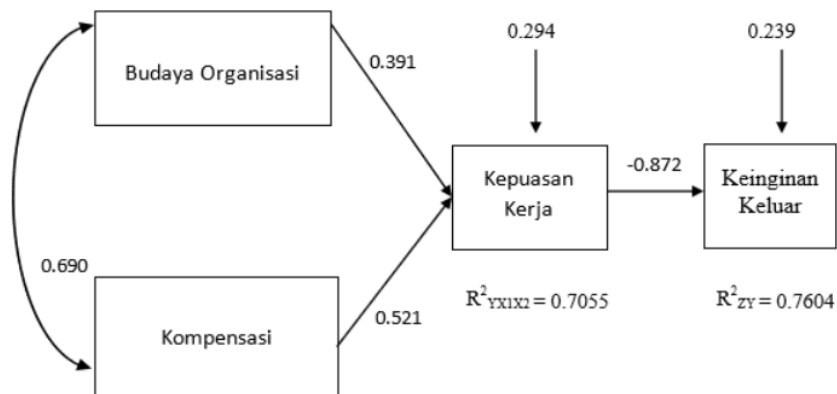
Untuk mengetahui besarnya pengaruh variable kepuasan kerja terhadap keinginan keluar <sup>1</sup> maka kita menggunakan analisis koefisien determinasi, yaitu kuadrat nilai korelasi (r) dikalikan 100%.

$$KD = (r^2) \times 100\%$$

$$KD = -0.872^2 \times 100\% = 76.04\%$$

Variable kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap keinginan keluar sebesar 76.04%. Sedangkan sisanya sebesar 23.96% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.1.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerjasama Implikasinya pada Keinginan Keluar



**Gambar 4.4**  
**Model secara Keseluruhan**

Berdasarkan Gambar 4.4 tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu budaya organisasi & kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar di RSUD Waled.

#### 4.1.6 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pengolahan data, terdapat dua substruktur sehingga pembahasan interpretasi hasil harus dilakukan bertahap berdasarkan substruktur tersebut. Berikut penjelasan dari masing-masing substruktur:

##### 4.1.6.1 Pengujian Koefisien Jalur Substruktur 1

Berdasarkan pengolahan data substruktur 1 (persamaan 1) dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

###### a. Uji parsial

Uji secara parsial untuk mengetahui variabel bebas manayag berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat dengan uji t, kriteria penolakan  $H_0$ , jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau  $t_0 > t_{tabel}$ , dengan derajat kebebasan =  $306 - 2 - 1 = 303$ .

###### 1) Pengaruh Parsial Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh parsial variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja perlu dilakukan pengujian statistik, maka pengujian menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \rho_{YX1} = 0$  tidak dapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

$H_1 : \rho_{YX1} \neq 0$  terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi  $< 0.05$  maka tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

dan jika signifikansi  $> 0.05$  maka terdapat pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian parsial budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.36 berikut ini :

**Tabel 4. 36**  
**Pengujian Parsial Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Struktural	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
$\rho_{YX1}$	0.391	4.857	1.994	H <sub>0</sub> diterima, terdapat pengaruh positif dan signifikan X <sub>1</sub> terhadap Y

Besarnya koefisien jalur kompensasi = 0.391, diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 4.857 dengan mengambil taraf signifikansi  $\rho$  sebesar 5% derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n-k-1$  atau  $306 - 2 - 1 = 303$  dan pengujian dilakukan dengan uji dua sisi (2-tailed) diperoleh t<sub>tabel</sub> sebesar 1.994, dikarenakan t<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub> dengan kata lain terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Artinya budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.521. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi yang dirasakan maka akan meningkatkan kepuasan kerja .

## 2) Pengaruh Parsial Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh parsial variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja perlu dilakukan pengujian statistik, maka pengujian menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \rho_{YX_2} = 0$  tidak terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

$H_1 : \rho_{YX_2} \neq 0$  terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi < 0.05 maka tidak terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan jika signifikansi > 0.05 maka terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian parsial kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.37 berikut ini :

**Tabel 4. 37**  
**Pengujian Parsial Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Struktural	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
$\rho_{YX_2}$	0.521	6.469	1.994	H <sub>1</sub> diterima, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan X <sub>2</sub> terhadap Y

Besarnya koefisien jalur kompensasi = 0.521, diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 6.469 dengan mengambil taraf signifikansi  $\rho$  sebesar 5% derajat kebebasan (*degree of freedom*) = n-k-1 atau 306 - 2 - 1 = 303 dan pengujian dilakukan dengan uji dua sisi (2-tailed) diperoleh t<sub>tabel</sub> sebesar 1.994, dikarenakan t<sub>hitung</sub> lebih besar dari t<sub>tabel</sub>



dengan katalain terdapt pengaruh kompensasi terhadap kepuasankerja. Dengn demikian dapt disimpulkan bahwakompensasi mempunyai pengaruhyag positif terhadap kepuasankerja. Artinya kompensasimemberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar0.521. Dengan demikian semakin baikkompensasi yag dirasakan maka akan meningkatkan kepuasankerja

3) **Pengujian Pengaruh Secara Simultan Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh secara simultan variabel budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{YX1} = \rho_{YX2} = 0$  tidakterdapat pengaruhbudaya organisasi dankompensasi terhadap kepuasankerja.

$H_1 : \rho_{YX1X2} \neq 0, i = 1,2$  terdapt pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasankerja

Dengan kriteria uji : tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

**Tabel 4. 38 Uji Hipotesis Simultan Variabel dan Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	220.485	2	110.242	103.795	.000 <sup>a</sup>
Residual	92.405	214	1.062		
11 Total	312.889	216			

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

**Tabel 4. 39**  
**Perhitungan Nilai F**

Fhitung	Ftabel
103.795	2.734
Kesimpulan : F Hit > F Tabel	

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 103.795 dimana kriteria penolakan  $H_0$  jika  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , dengan derajat bebas  $v_1=2$  dan  $v_2 = 306-2-1$  dan tingkat kepercayaan 95%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai  $F_{tabel}$  untuk  $F_{0.05,2,214} = 2.734$ . karena 103.795 lebih besar dari 2.734 atau  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$ , artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif & signifikan secara simultan budaya Organisasi & kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi  $< 0.05$  maka  $H_0$  ditolak, & jika signifikansi  $> 0.05$  maka  $H_0$  diterima. Karena signifikansi pada uji F kurang dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak (Priyatno, 2012:138). Artinya budaya organisasi & kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### 4.1.6.2 Pengujian Koefisien Jalur Substruktur 2

Berdasarkan pengolahan data substruktur 2 (persamaan 2) dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

##### a. Uji Parsial

Uji secara parsial untuk mengetahui variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat dengan uji t, kriteria

penolakn  $H_0$ , jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  atau  $t_0 > t_{tabel}$ , dengan derajatkebebasan =  $306 - 1 - 1 = 304$ .

### 1) Pengaruh Parsial Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Keluar Perawat

Pengaruh parsial variable kepuasan kerja terhadap keinginan keluar perlu dilakukan pengujian statistik, maka pengujian menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0$  :  $\rho_{ZY} = 0$  tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar .

$H_1$  :  $\rho_{zy} \neq$  Counterpart terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar .

Berdasarkan signifikansi , jika signifikansi  $< 0.05$  maka tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadapp keinginan keluar dan jika signifikansi  $> 0.05$  maka terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar .

Hasil pengujian parsial kepuasan kerja terhadap keinginan keluar dapat dilihat pada [Tabel 4.40](#) berikut ini:

**Tabel 4. 40**  
**Pengujian Parsial Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Keluar Perawat**

Struktural	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
$\rho_{ZY}$	-0.872	-7.681	-1.994	H <sub>0</sub> diterima, terdapat pengaruh negatif dan signifikan Y terhadap Z

Besarnya koefisien jalur kepuasan kerja = 0.872, diperoleh nilai t<sub>hitung</sub> sebesar -7.681 dengan mengambil taraf signifikansi sebesar 5% derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - k - 1$  atau  $306 - 1 - 1 = 304$  dan pengujian dilakukan dengan uji dua sisi (2-tailed) diperoleh t<sub>tabel</sub> sebesar -1.994, karena t<sub>hitung</sub> > dari t<sub>tabel</sub> dengan kata lain terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap keinginan keluar . Artinya kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap keinginan keluar sebesar -0.391. Artinya kepuasan kerja rendah maka tingkat keinginan keluar tinggi & sebaliknya jika arah hubungan positif tingkat keinginan keluar rendah.

#### 4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif & verifikatif dari "*Pengaruh Budaya Organisasi & Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya Terhadap Turnover Intention Perawat di RSUD Waled*", peneliti perlu membahas kondisi

yag terkait dengan variable-variable tsb di atas lebilanjut. Kondisi yag berkaitandengan variable-variable tersebut adalah sebagai berikut:

#### 4.2.1 Pembahasan Deskriptif

Hasil analisisdeskriptif menunjukkanbahwa budaya organisasi dan kompensasi secara umum masuk dalam kategori kurang; kepuasan kerja juga masuk dalam kategori kurang baik, kurang puas, dan tinggi. Pada dasarnya, rata-rata penilaian responden untuk setiapitem pernyataan memberikkan penilaian yag cukupbaik.Ini disebabkan oleh fakta bahwa sebagian besar jawaban responden memiliki skor antara 3 dan 4 yag menunjukkan bahwa mereka menjawab dengan kriteria yag cukup dan baik, yag berarti bahwa mereka memberikan respons yag cukup positif atau responsif. Namun, respons ini tetap berada di bawah skor 4 atau 5. Ini menunjukkan bahwa respons terhadap berbagai item pertanyaan belum optimal.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, kondisi keseluruhan dari keempat variable penelitian daptdilihatpada Tabel 4.41 <sup>1</sup> berikut:

**Tabel 4.41**  
**Nilai Rata-Rata, Rentang Nilai dan Kriteria Jawaban Responden**

No	Variabel	Rata Rata	Nilai Interval			Kriteria
1	Budaya Organisasi	2,74	2,61	s/d	3,40	Kurang Kuat
2	Kompensasi	3,04	2,61	s/d	3,40	Kurang Memadai
3	Kepuasan Kerja	2,91	2,61	s/d	3,40	Kurang Puas
4	Keinginan Keluar	2,80	2,61	s/d	3,40	Cenderung Tinggi

Sumber : data diolah 2023

Semua variabel memiliki nilai rata-rata antara 2,74 & 3,04. Tabel 4.41 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki nilai rata-rata tertinggi dan budaya organisasi memiliki nilai rata-rata terendah. Namun, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, & keinginan untuk mempertahankan di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon semuanya kurang baik.

Menurut penelitian ini, kepuasan kerja, stres pekerjaan, dan kompensasi adalah beberapa variabel yang secara signifikan berkorelasi dengan keinginan untuk keluar sebagai . Jika karyawan diberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan terbaik mereka, mereka akan menikmati tantangan. Seorang karyawan ingin berkembang dan berkembang di tempat kerjanya. Karyawan dapat merasa lebih dihargai dan terpenuhi secara profesional jika mereka mendukung pendidikan berkelanjutan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan, dorongan mereka, & keinginan mereka untuk bertahan di organisasi saat ini (Syptak et al., 2015). Pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan diperlukan agar dapat bertanggung jawab atas kondisi di tempat kerjamereka (Strachota dkk., 2013).

Pada penelitian ini, sebagian besar perawat merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja mereka yang memiliki *turnover intention* yang tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Netswera dkk (2016) , karyawan muda akan lebih suka bekerja di tempat dimana mereka memiliki kesempatan untuk maju. Namun, penelitian Lephala (2014) menemukan bahwa responden yang melaporkan prestasi atau kemajuan kerja kurang memiliki

kesempatan untuk maju, melanjutkan pendidikan, mengikuti pelatihan dan pengembangan karir, dan ini dapat berdampak pada tingkat *turnover* .

Mangkunegara(2016) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan sebanding dengan usia mereka. Robbins dan Judge (2016) memperkuat pendapat ini dengan mengatakan bahwa karyawan yang lebih tua cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan mereka. Dengan bertambahnya usia, kepuasan karyawan akan meningkat. Robbins dan Judge (2016) menunjukkan bahwa kepuasan profesional cenderung meningkat seiring bertambahnya usia. Para penulis menemukan, bagaimanapun, bahwa meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara usia dan kepuasan kerja, setidaknya hingga usia enam puluh tahun, penelitian lain menunjukkan bahwa ketika karyawan masuk ke usia pertengahan, kepuasan kerja mereka menurun. Kepuasan meningkat lagi setelah usia empat puluh tahun.

Menurut Davis dan Newstrom (2015), kepuasan kerja dan produktivitas akan meningkat seiring bertambahnya umur. Pegawai berusia antara 20 dan 45 tahun yang sangat produktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan di bawah 27 tahun (57%) daripada yang lebih dari 27 tahun (43%). Data SDM menunjukkan bahwa karyawan yang lebih muda sebagian besar adalah karyawan kontrak dan tidak memiliki status fungsional atau pelaksana. Selain itu, kebanyakan dari mereka masih bekerja kurang dari dua tahun.

Menurut peneliti kepuasan kerja rumah sakit saat ini, faktor yang disebutkan di atas tidak dapat dilepaskan satu sama lain dari kemungkinan umur.

Perawat harus didukung untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan mengenai penyusunan kebijakan dan pelaksanaan perubahan dalam unit tertentu jika mereka dilibatkan dalam organisasi yang memiliki yang berpengalaman dan memiliki otonomi untuk dapat meningkatkan retensi dan mengurangi tingkat *turnover*. Sebagai hasil dari penelitian ini, sebagian besar merasa tidak puas dan memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang tinggi sebesar 38%. Penelitian Lephalaala (2015) menunjukkan bahwa responden yang disurvei tentang tanggung jawab diberi kurang otonomi dan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan dan kebijakan, yang berdampak pada *turnover*.

Menurut Chet dan Marie (2014), peningkatan gaji dan tunjangan adalah alasan utama mengapa seseorang lebih suka bekerja di posisi yang lebih tinggi di hierarki perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar kurang puas dan memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang tinggi. Gaji yang tidak dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari akan meningkatkan ketidakpuasan dan *turnover* (Murrayan 2015). Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan gaji meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tidak meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Daripada rekan-rekan yang menerima gaji yang lebih rendah, yang menerima gaji yang lebih tinggi lebih puas dengan gaji mereka dan tidak berencana untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil penelitian Hersudadikawati (2014) menunjukkan bahwa kepuasan atas gaji berdampak langsung pada keinginan *turnover* dan komitmen organisasi sebagai variabel antara.



Ada dua jenis variabel niat untuk berhenti: berniat untuk berhenti & tidak berniat untuk berhenti. Saat seseorang memasuki suatu perusahaan atau organisasi, mereka biasanya membawa harapan-harapan tentang upah / imbalan, pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, status sosial, dan pengembangan diri. Jika seseorang memenuhi harapan tersebut dan memiliki pengalaman kerja yang baik, mereka akan menjadi lebih terikat dan ingin tetap di sana. Namun, akan ada reaksi untuk meninggalkan pekerjaannya jika hal yang sebaliknya terjadi. Menurut Mobley, Horvath, dan Hollingsworth dalam Munandar (2014), ada proses pertimbangan yang dimulai sebelum seseorang meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja biasanya menjadi dasar pemikiran ini (Suryadi, 2012; Novliadi F., 2014). Jika melihat bagaimana menanggapi setiap pernyataan yang berkaitan dengan keinginan untuk pindah, tampak bahwa perawat sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Ini menunjukkan bahwa perawat tidak terlalu terikat dengan Rumah Sakit, mungkin karena mereka tidak memenuhi harapan mereka dan tidak puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, dari jawaban yang diberikan pada setiap pernyataan yang berkaitan dengan niat *turnover*, terlihat bahwa sebagian besar responden sering mencari informasi tentang posisi yang berbeda, dan beberapa berencana untuk mencari pekerjaan baru tahun depan.

Fakta data menunjukkan bahwa banyak yang berencana untuk pensiun. Ini sangat mengkhawatirkan karena niat untuk berhenti merupakan faktor yang benar-benar menentukan perilaku nyata keluarnya dari rumah sakit. Manajemen rumah sakit harus memperhatikan hal ini karena *turnover*

menyebabkan banyak kerugian, termasuk biaya perekrutan, pencarian karyawan baru, dan pelatihan baru.

Dalam penelitian ini, beberapa aspek kepuasan kerja dibahas, seperti pekerjaan itu sendiri dan kepuasan tempat kerja. Dalam hal pekerjaan itu sendiri, mengatakan bahwa mereka merasa pekerjaan mereka sangat menarik. Ada tiga kondisi psikologis yang terkait dengan kepuasan kerja, menurut Hackman dan Oldham (2016). Salah satunya adalah pengalaman merasakan tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang mungkin kurang puas dengan pekerjaannya jika mereka merasa kurang diberikan tanggung jawab. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh every menemukan bahwa sebagian besar responden menganggap pencapaian keberhasilan dalam pekerjaan sebagai faktor yang paling penting yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Ini menunjukkan bahwa meskipun seseorang merasa bahwa pekerjaannya menarik dan mereka dapat belajar banyak hal baru di sana, jika itu tidak disertai dengan pencapaian keberhasilan, itu akan menjadi kurang menarik.

#### 4.2.2 Pembahasan Verifikatif

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Secara parsial, kepuasan kerja memengaruhi keinginan keluar, dan kompensasi lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja, menurut Asa'd (2017: 136), adalah ukuran atau representasi dari perasaan seorang karyawan terhadap tempat kerja mereka. Kepuasan kerja adalah perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan yang

melibatkan hal-hal seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan untuk berkembang, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan kualitas pengawasan. Selain itu, umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan adalah perasaan yang berkaitan dengan dirinya. Dengan demikian, menurut Martoyo (2016:142), kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan di mana titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan untuk perusahaan dan nilai balas jasa yang sebenarnya diinginkan karyawan. Balas jasa karyawan ini, baik secara finansial maupun non-finansial.

Hasil Survei Kepuasan Kerja Tahunan di Amerika Serikat menunjukkan bahwa bonus, gaji, dan hubungan antara pembayaran karyawan dan hasil kerja adalah area yang paling tidak puas (Weldon, 2014). Namun, penelitian yang dilakukan oleh Sugiarto, Alhabsji, dan Al-Musaddeq menunjukkan bahwa kompensasi, baik kompensasi finansial maupun non-finansial, secara bersamaan dan parsial memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Sugiarto, Alhabsji, dan Al-Musaddeq, 2019), dan penelitian Agung Panudjuterhadap karyawan PT X Palembang menemukan bahwa kompensasi baik finansial maupun non-finansial. Sementara itu, Vecchio (dalam Wibowo 2017:510) mengatakan bahwa kepuasan karyawan dapat dicapai dengan melihat seberapa baik mereka menilai kompensasi mereka. Pekerja akan lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka merasa penghargaan mereka adil, tetapi jika sebaliknya, mereka akan lebih tidak bahagia.

Kepuasan kerja akan meningkat ketika nilai pribadi dan nilai perusahaan selaras. Selain itu, ditemukan bahwa budaya organisasi mendorong pemberdayaan

karyawan dan kepercayaan manajemen, yang berkontribusi pada kepuasan kerja yang tinggi dan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi (Laschinger, Finegan, Shamian, dan Casier; Laschinger et al. dalam Simmons, 2012). Kondisi ini akan meningkatkan kinerja dan memungkinkan organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan mereka. Menurut Munandar (2014), budaya nasional sangat memengaruhi kinerja atau prestasi kerja individu. Budaya organisasi sendiri berasal dari budaya nasional ini. Jika perusahaan memiliki budaya kerja yang baik, orang akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menghasilkan lebih banyak kerja. Sebaliknya, jika budaya kerja buruk di perusahaan, orang akan lebih baik bekerja secara individual, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Aspek budaya mencakup hal-hal seperti keakraban, integritas, prestasi, tujuan, konsekuensi, kesatuan, empirik, dan keunggulan (Miller, dalam Jati 2012). Karena itu, jika perusahaan dapat memenuhi semua aspek budaya organisasi, maka karyawan akan merasa senang, dan mereka akan memiliki kesempatan untuk dibayar, diawasi, dan dipromosikan.

Robbins dan Judge (2016:36) menyebutkan beberapa komponen penting yang menyebabkan kepuasan kerja. Yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan mereka dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Faktor berikutnya adalah kondisi tempat kerja karyawan, yang mencakup kenyamanan pribadi dan kemudahan untuk melakukan pekerjaan, keduanya berkorelasi erat dengan aturandan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, temuan penelitian Heri Susanto (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya kerja memengaruhi kepuasan kerja. Jika

kepuasan kerja rendah, tingkat *turnover intention* tinggi, dan sebaliknya, jika arah hubungan positif, tingkat *turnover intention* rendah. Penelitian yang didasarkan pada pekerjaan Mobley et al. (2015) menemukan bahwa perasaan tidak puas dapat menyebabkan rencana untuk berhenti kerja. Kemudian akan menyebabkan upaya untuk mencari pekerjaan baru. Siklus ini dimulai dengan pikiran untuk berhenti bekerja, upaya untuk mencari pekerjaan baru, pertimbangan untuk berhenti atau tetap bekerja, & akhirnya keputusan untuk berhenti atau tetap bekerja.

Menurut Vecchio (2015), kepuasan kerja berdampak negatif pada intensitas keluar. Tingkat kepuasan kerja rendah meningkatkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan, dan tingkat kepuasan kerja tinggi menurunkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Sesuai dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Slattery dan Selvarajan (2015:4) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki efek positif, sedangkan komitmen organisasi dan keinginan berpindah memiliki efek negatif. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya secara signifikan mungkin meninggalkan perusahaan atau organisasi yang memberi mereka pekerjaan.

Dalam Carmel dan Weisberg (2019), penelitian Herzberg menemukan bahwa ada hubungan negatif antara kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik dengan keinginan untuk pindah. Studi tambahan yang dilakukan oleh Chiu dan Francesco (2011) dalam Chiu et al. (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berkorelasi negatif dengan keinginan *turnover* individu. Pendapat yang sama juga dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Abraham

pada tahun 2019: ada hubungan negatif yang kuat antara kepuasan kerja dan keinginan untuk pindah ketika dilakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja, keinginan untuk pindah menurun dengan signifikan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **5.1 Simpulan**

Penelitian tentang "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention* di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon" menghasilkan kesimpulan berikut:

1. Kriteria yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi di RSUD Waled, Kabupaten Waled adalah inovasi, keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada individu, orientasi tim, agresifitas, dan stabilitas. Perawat mungkin kurang menekankan pencapaian tujuan dan kurang berani mengambil keputusan dengan risiko yang terukur.
2. Perawat di RSUD Waled menerima kompensasi yang tidak memadai berdasarkan dimensi kompensasi finansial dan non finansial. Ada beberapa metrik yang harus diprioritaskan untuk perbaikan, seperti insentif yang diterima tidak sesuai dengan kinerja dan tunjangan jaminan kesehatan yang dianggap tidak cukup.
3. Kriteria kurang puas didefinisikan sebagai kepuasan kerja di RSUD Waled, yang mencakup aspek pekerjaan, supervisi, kompensasi, promosi, dan rekan kerja. Tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik, ketidakpuasan dengan sistem promosi, dan ketidakpuasan lainnya adalah beberapa indikator yang disarankan untuk menjadi fokus perbaikan.

4. Keinginan Perawat untuk keluar dari rumahskit: Sebagian besar di RSUD Waled mengatakan mereka inginkeluar dari rumahskit. Banyak Perawat yang tidak puas dengan pekerjaan mereka & kompensasi yang mereka terima dari rumahskit adalah faktor yang lebih menyebabkan pemikikiran untuk keluar dari rumahskit. Seorang mungkin memutuskan untuk keluar dari pekerjaan mereka karena situasi ini.
5. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 29.35%, baik secara langsung maupun tidak langsung.
6. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah 41.20%, baik langsung maupun tidak langsung.
7. Variabel budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh secara bersama-sama (simultan) sebesar 70.55% terhadap kepuasan kerja, sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel tersebut sebesar 29.45%. Beban kerja adalah variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja.
8. Di RSUD Waled, Kabupaten Cirebon kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan keluar sebesar 76.04 persen. Artinya, jika kepuasan kerja rendah, keinginan keluar lebih tinggi, dan sebaliknya, jika hubungannya positif, keinginan keluar lebih rendah.

## **5.2 Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di



RSUD Waled, maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan bagi pihak RSUD Waled, Kabupaten Cirebon dalam pembinaan sumber daya manusia khususnya Perawat di masa yang akan datang. Saran-saran tersebut antara lain:

1. Pimpinan hendaknya memahami kebutuhan pegawai untuk mempermudah pencapaian tujuan, <sup>1</sup> pimpinan hendaknya menjadi teladan atau contoh yang baik bagi pegawai dengan menunjukkan sikap dan perilaku yang mudah diobservasi dan terus berusaha untuk meningkatkan komitmen pegawai terhadap Rumah sakit. Pimpinan harus lebih memperhatikan hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja terutama menyuguhkan <sup>1</sup> antara atasan dan bawahan, pimpinan hendaknya berusaha untuk memberikan perhatian berupa penghargaan, penghargaan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu pujian yang tulus <sup>1</sup> atas prestasi kerja. Hal ini berpengaruh besar terhadap kinerja.
2. Berdasarkan penelitian, <sup>1</sup> maka perlu ditinjau ulang dari unsur pemberian insentif, sistem gaji dan kesesuaian jumlah gaji dengan beban kerja, tunjangan kesehatan karyawan, sistem pengambilan hak cuti, serta pendidikan untuk pengembangan karir. Perlu adanya platform yang disesuaikan dengan tingkat/golongan Perawat. Sehingga motivasi kerja akan meningkat yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja.
3. RSUD Waled harus lebih menciptakan budaya organisasi yang kondusif

degan cara memberkan dukungan penghargaan kepadaperawat berupa rewarrd dan punishmennt seera adil, serta menyediakan teknologi yang memudahkkan berkomunikasi dalampekerjaan sehingga akan menciptakan kinerja karyawan yang baik sesuai harapan rumahskit.

4. RSUD Waled diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan terutama dari segi memberikan kesempatan pesawat mengikuti pelatihan, perbaikan sistem penggantian Perawt , memberikkan kesempatan naik jabatan.
5. Melakukakan perbaikan dalam hal sisteem pembagian insentif terhadap karyawan yang bertugas diunit penghasil dan unit lainnya sehingga terdapatperbedaan yang signifikan.
6. Hasil penelitian baik secara simultatn maupunparsial budayarganisasi dan kompennsasi berpengaruh terhadapkepuasan kerja , maka untuk menjagaagar kepuasankerja perawat tetap tinggisebaiknya pihak RSUD Waled dapat terus menjaga serta memperhatikan aspek budayaorgnisasi dan kompennsasi.
7. Berdasarkan hasil penelitia pengaruh kepuasaan keerja terhadap keingiinan keluar yang mengarah negatif maka pihak RSUD Waled diharapkan mempertahankan sertadapat meningkatkan kepuasan kerja untuk mengurang i angka keinginan keluar dengan cara mengkkekaji kembali unjanga kesehatn karyawn, sistem pengembalian hak cuti serta meningkatkan pendidikakn untuk pengembangan karir.
8. Penelitian ini baru mengkaji sebagian faktor yang mempengaruhi

kepuasan kerja dan keinginan keluar . Jika dilihat dari epsilon nya (Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan keinginan keluar ) <sup>1</sup> masih cukup besar, diantaranya beban kerja dan kepemimpinan. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

# Tesis Anieq Iyatunafsy Syifa MM

## ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	10%
2	<a href="https://repository.iainpalu.ac.id">repository.iainpalu.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="https://repository.widyatama.ac.id">repository.widyatama.ac.id</a> Internet Source	1%
4	Submitted to Pasundan University Student Paper	<1%
5	<a href="https://s-park.xyz">s-park.xyz</a> Internet Source	<1%
6	<a href="https://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1%
7	<a href="https://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	<1%
8	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	<1%
9	<a href="https://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1%

10	Dilla Ramadani, Achmad Gani, St. Sukmawati. "Pengaruh Motivasi, Kemampuan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2021 Publication	<1 %
11	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
12	<a href="http://www.stiepertiba.ac.id">www.stiepertiba.ac.id</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="http://repositori.unsil.ac.id">repositori.unsil.ac.id</a> Internet Source	<1 %
14	Submitted to Universitas Singaperbangsa Karawang Student Paper	<1 %
15	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
16	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	<1 %
17	<a href="http://ejournal.unsrat.ac.id">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://konsultaskripsi.com">konsultaskripsi.com</a> Internet Source	<1 %

20	<a href="https://repository.unpkediri.ac.id">repository.unpkediri.ac.id</a> Internet Source	<1 %
21	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1 %
22	<a href="https://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="https://eprintslib.ummgl.ac.id">eprintslib.ummgl.ac.id</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="https://journal.stieamkop.ac.id">journal.stieamkop.ac.id</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="https://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="https://karyailmiah.unisba.ac.id">karyailmiah.unisba.ac.id</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="https://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	<a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
29	Submitted to Clayton College & State University Student Paper	<1 %
30	<a href="https://jurnal.pancabudi.ac.id">jurnal.pancabudi.ac.id</a> Internet Source	<1 %
31	Submitted to Jayabaya University	

<1 %

32

[bbpkmakassar.or.id](http://bbpkmakassar.or.id)

Internet Source

<1 %

33

[dspace.uii.ac.id](http://dspace.uii.ac.id)

Internet Source

<1 %

34

[eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id)

Internet Source

<1 %

35

[publikasi.mercubuana.ac.id](http://publikasi.mercubuana.ac.id)

Internet Source

<1 %

36

[repository.unbari.ac.id](http://repository.unbari.ac.id)

Internet Source

<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off