

ARTIKEL

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RSGMP UNJANI

**VENY RIANTIKA SAHIUNDALENG
NPM: 228.020.087**



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

ABSTRAK

Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi tantangan besar dalam dunia kerja, termasuk di sektor rumah sakit, yang menuntut kinerja karyawan yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja menjadi elemen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di RSGMP Unjani. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui survei kepada karyawan RSGMP Unjani. Pengambilan sampel pada penelitian ini berjumlah 80 karyawan dengan teknik total sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan eksploratif. Hasil pada penelitian ini menyebutkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The enhancement of human resource quality has become a major challenge in the workforce, including in the healthcare sector, which demands optimal employee performance to achieve organizational goals. Factors such as organizational culture, work motivation, and job satisfaction play crucial roles in influencing employee performance. This study aims to examine the impact of organizational culture and work motivation on job satisfaction and their subsequent effects on employee performance at RSGMP Unjani. A quantitative approach was used, with data collected through surveys administered to RSGMP Unjani employees. A total of 80 employees were selected through total sampling. The data were analyzed using descriptive and exploratory analysis techniques. The results indicate that both organizational culture and work motivation significantly influence job satisfaction, both partially and simultaneously. Additionally, organizational culture and work motivation significantly affect employee performance, and job satisfaction has a significant impact on employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

RINGKESAN

Pangwangunan kualitas sumber daya manusa geus jadi tantangan utama dina dunia pagawean, kaasup dina widang kasehatan, anu merlukeun kinerja karyawan anu optimal pikeun ngahontal tujuan organisasi. Faktor-faktor sapertos budaya organisasi, motivasi kerja, jeung kapuasan kerja nyepeng peran penting dina mangaruhan kinerja karyawan. Panalungtikan ieu tujuanana pikeun nguji pangaruh budaya organisasi jeung motivasi kerja kana kapuasan kerja sarta pangaruhna kana kinerja karyawan di RSGMP Unjani. Pendekatan kuantitatif dipaké dina panalungtikan ieu, kalayan data dikumpulkeun ngaliwatan survei anu disebarkeun ka karyawan RSGMP Unjani. Jumlah sampel anu dipilih nyaéta 80 karyawan kalayan téknik total sampling. Data anu dikumpulkeun dianalisis nganggo téknik analisis deskriptif jeung eksploratif. Hasil panalungtikan nunjukkeun yén boh budaya organisasi boh motivasi kerja sacara signifikan mangaruhan kapuasan kerja, boh sacara parsial boh sacara simultan. Salajengna, budaya organisasi jeung motivasi kerja ogé sacara signifikan mangaruhan kinerja karyawan, jeung kapuasan kerja boga pangaruh signifikan kana kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi, Kapuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu tantangan yang berat baik dalam rangka persaingan global maupun dalam rangka peningkatan akselerasi pembangunan disegala bidang. Tantangan sumber daya manusia di Indonesia yang mendasar yakni tingkat produktifitas kinerja yang masih rendah di bandingkan negara lain, yang lebih unggul disegala aspek, bidang, serta produktivitasnya. Upaya meningkatkan kualitas layanan yang baik dilakukan untuk memenuhi tuntutan dan harapan masyarakat atau pasien melalui strategi untuk memenangkan kompetisi diantara pengelola rumah sakit sehingga diperlukan kesiapan yang mantap dari semua sektor. Sebuah layanan rumah sakit yang unggul semuanya bermula dari adanya kinerja yang unggul pula sehingga melalui kinerja yang unggul rumah sakit mampu mempertahankan okupansinya (Setiadi, 2019).

Meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi), selanjutnya adalah faktor psikologis (persepsi attitude atau sikap, personality, pembelajaran dan motivasi) dan yang terakhir adalah faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, komunikasi, stuktur desain job) (Mangkunegara, 2001).

Semua aktivitas di rumah sakit dapat berjalan dengan baik apabila mendapatkan dukungan dari seluruh anggota organisasi. Bentuk keberhasilan sumber daya manusia didasari atas apa yang mereka kerjakan, jika yang mereka kerjakan dapat berjalan dengan baik maka hal ini akan berdampak terhadap keberhasilan organisasi. Bentuk keberhasilan dapat dilihat dari kinerja atau *performance* yang merupakan sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting jika dilihat dari kesuksesan suatu organisasi, hal ini dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada pengukuran keberhasilannya. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Hariandja, 2017).

Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan kinerja yang baik merupakan kunci keberhasilan dan oleh karena itu diperlukan karyawan yang mampu, cakap dan terampil untuk bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Namun kemudian permasalahan yang muncul adalah bagaimana organisasi mendukung kinerja karyawan agar mampu bekerja dengan lebih baik lagi dan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan Kepuasan kinerja karyawan diekspresikan dengan antusias yang tinggi, disiplin, motivasi yang

bagus, kesediaan belajar dan menerima pelajaran dari orang lain dan sebagainya (Sutanto, 2019). mengemukakan kepuasan kerja merupakan suatu tindakan efektif karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja tersebut dianggap sebagai hasil pengalaman karyawan dalam kaitannya dengan penilaian terhadap diri sendiri seperti apa yang dikehendaki atau diharapkan dari pekerjaannya, sehingga tingkat kepuasan kerja merupakan suatu sikap dan umpan balik karyawan terhadap pekerjaannya (Hasibuan, 2018).

Berdasarkan survei awal yang dilakukan terhadap 20 Pegawai di RSGMP Unjani menunjukkan hasil sebagai berikut, Untuk pernyataan Pegawai RSGMP Unjani memperoleh gaji yang cukup adalah sebanyak 30% orang setuju dan 70% tidak setuju. Untuk pernyataan Pegawai RSGMP Unjani mendapatkan program promosi yang menjanjikan adalah sebanyak 45% orang setuju dan 55% tidak setuju. Untuk pernyataan Pegawai RSGMP Unjani diawasi secara berkelanjutan adalah sebanyak 60% orang setuju dan 40% tidak setuju. Untuk pernyataan Pegawai RSGMP Unjani memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja adalah sebanyak 55% orang setuju dan 45% tidak setuju. Dari hasil survey tersebut maka Kepuasan Kerja masih belum sesuai dengan harapan Manajemen.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di RSGMP Unjani”.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Hanya separuh dari karyawan RSGMP Unjani yang mampu mencapai target yang telah ditetapkan atasan, menunjukkan adanya tantangan dalam mencapai produktivitas yang diharapkan.
2. Hanya sebagian kecil karyawan yang mampu melakukan inovasi dan bekerja secara teamwork, menunjukkan perlunya peningkatan dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif di rumah sakit.
3. Tingkat prestasi yang rendah di kalangan karyawan RSGMP Unjani menunjukkan bahwa motivasi kerja yang memadai belum tercapai secara menyeluruh, perlu adanya strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Karyawan RSGMP Unjani merasa kurang puas dengan gaji yang mereka terima dan dengan program promosi yang ditawarkan, menandakan perlunya perbaikan dalam hal penghargaan dan kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka diperoleh perumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi di RSGMP Unjani.
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di RSGMP Unjani.
3. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani.
4. Bagaimana kinerja karyawan di RSGMP Unjani.

5. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani.
6. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani.
7. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani secara simultan.
8. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani secara simultan.
9. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja Terhadap terhadap kinerja karyawan di RSGMP Unjani.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji dan mengetahui:

1. Budaya organisasi di RSGMP Unjani.
2. Motivasi kerja karyawan di RSGMP Unjani.
3. Kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani.
4. Kinerja karyawan di RSGMP Unjani.
5. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani.
6. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani.
7. Besarnya pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di RSGMP Unjani secara simultan.
8. Besarnya pengaruh kepuasan kerja Terhadap terhadap kinerja karyawan di RSGMP Unjani

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan informasi bagi semua pihak yang berkepentingan.

1. Manfaat Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi manfaat bagi peneliti untuk menilai seberapa jauh kemampuan dalam meneliti suatu masalah dan bagaimana cara agar dapat memecahkan serta menemukan solusi yang tepat bagi permasalahan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan kepada peneliti pada khususnya dan juga menjadi sarana informasi atau referensi dalam peningkatan pengetahuan dan kemauan para pelaku akademis. Khususnya pada pengkajian topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di RSGMP Unjani.

2. Manfaat Praktis

a. Penulis atau peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wadah implementasi atau penerapan pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan dan juga

sebagai sarana untuk mengukur kemampuan penulis atau peneliti dalam melakukan penelitian dan menganalisis masalah yang ada di RSGMP Unjani, kemudian mencari solusi pemecahan masalah dengan ilmu yang telah diperoleh.

b. Instansi

Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi serta dokumentasi bagi Universitas.

c. RSGMP Unjani

Bagi RSGMP Unjani, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan manfaat dalam menyusun suatu rencana atau kebijakan di masa depan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan kontribusi pemikiran dalam melakukan pembenahan ataupun evaluasi dengan cara mengetahui dan mengendalikan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

d. Peneliti Lain

Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

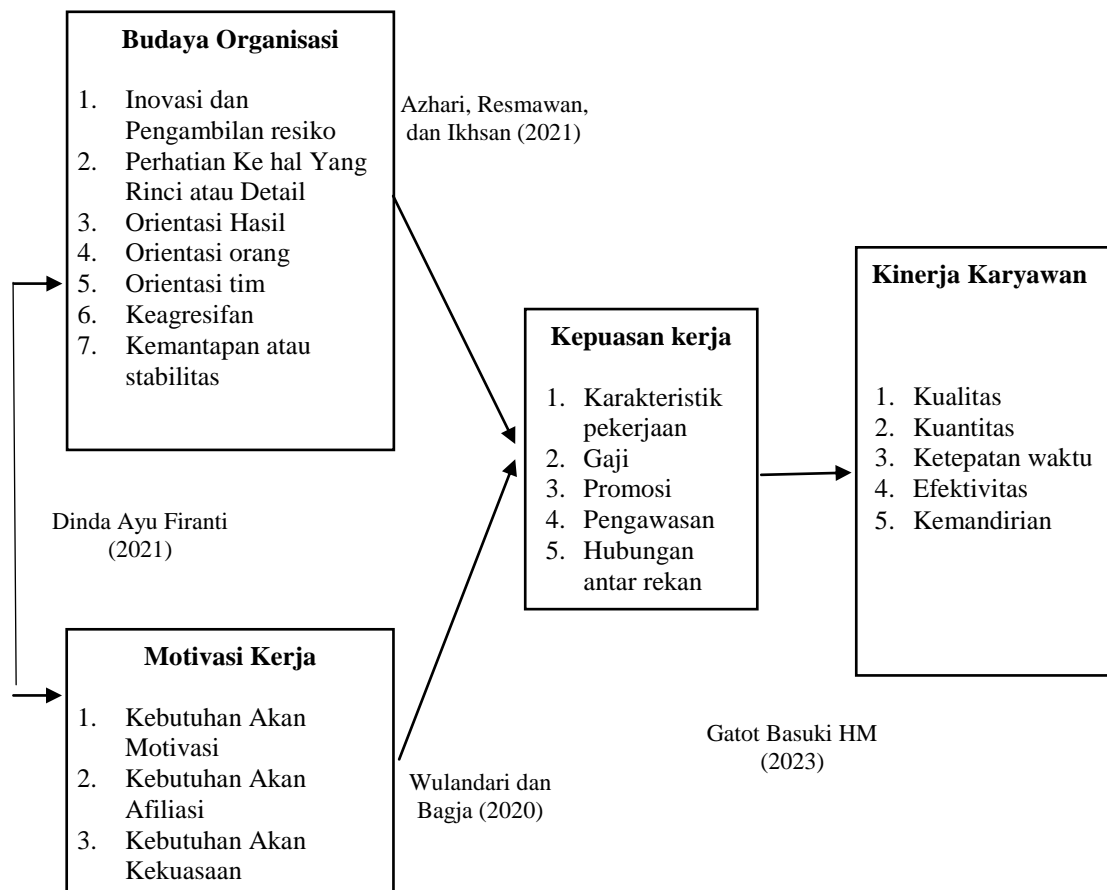
Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh karyawan baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawannya (Luthans, 2017).

Adanya peningkatan kepuasan kerja pada perawat tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Dessler (2017) mengemukakan ada perbedaan antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja. Karyawan ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya.

Dengan diperolehnya kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat, karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan jadi ada pengaruh antara karyawan dengan perusahaan yaitu, karyawan akan terpenuhinya kepuasan kerja dan perusahaan mendapatkan kinerja yang tinggi dari para karyawannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2017) yang menyatakan bahwa: "Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik, kinerja juga dipandang sebagai fungsi dari interaksi antara

kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja”.

Menurut Sugiyono (2019), kerangka pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berikut kerangka pemikiran yang disusun dalam penelitian ini:



Gambar 1
Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

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

- Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
- Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja
- Terdapat pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan
- Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

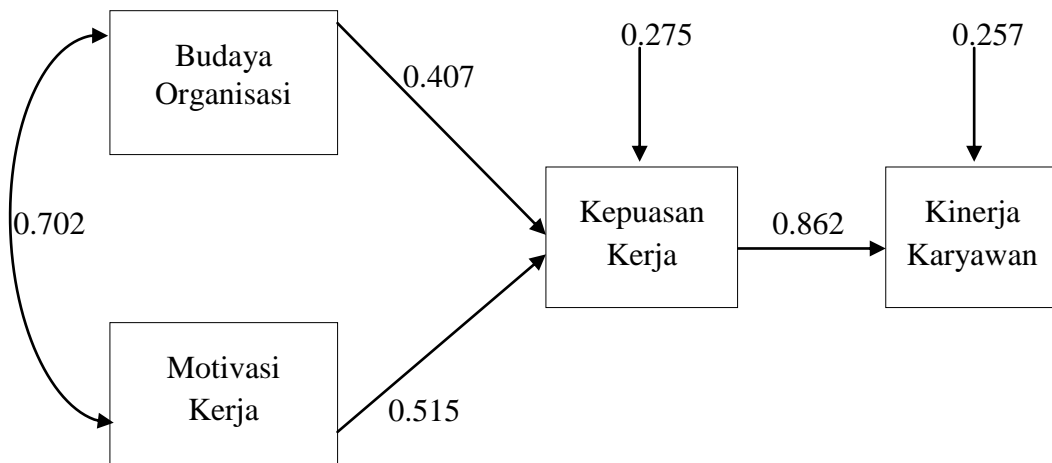
III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif, karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk memberikan gambaran secara terstruktur, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar variabel yang diteliti.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di RSGMP Unjani

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, maka hasil keseluruhan dari analisis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2

Model Analisis jalur Secara Keseluruhan

Berdasarkan Gambar 2 model analisis jalur secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial (individu) maupun simultan (bersama-sama) serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSGMP Unjani.

Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas mereka. Penelitian oleh Hackman dan Oldham (2020) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, yang meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja yang tinggi juga berhubungan dengan tingkat loyalitas yang tinggi, sehingga karyawan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Di RSGMP Unjani, menciptakan kondisi kerja yang

mendukung kepuasan karyawan akan meningkatkan dedikasi mereka dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pasien.

Penelitian oleh Sopyan (2019) juga menemukan bahwa kepuasan kerja yang dicapai melalui pengakuan atas prestasi dan pengembangan karier akan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajer di RSGMP Unjani untuk memastikan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi penghargaan, lingkungan kerja, maupun kesempatan untuk tumbuh secara profesional. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kepuasan kerja, kinerja karyawan di rumah sakit ini akan meningkat.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kartika Yanidrawati (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang sama juga dilakukan Efendi (2019), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja individual, artinya semakin seseorang merasa puas di dalam mengerjakan tugasnya, maka kinerja orang tersebut akan semakin tinggi.

Hasil penelitian Andrias Horhoruw (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terkait imbalan jasa berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan pengawasan (supervisor) dan manajemen dalam rumah sakit terhadap kinerja perawat, kepuasan dengan rekan kerja juga memberi pengaruh yang signifikan dengan kinerja perawat sedangkan kepuasan dengan kondisi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja. Perawat yang merasa puas dengan imbalan jasa, maka kinerjanya akan lebih baik dari perawat yang tidak puas dengan imbalan jasa yang diterima.

Penelitian Syaiin (2020), tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai klinik dengan jumlah sampel 34 orang, maka hasil penelitian ini terlihat bahwa kepuasan kerja karyawan yang merasa cukup puas pada gaji yang diterima sebanyak 50% dan tidak puas sebanyak 50%. Kepuasan kerja terhadap gaji sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari pencapaian target-target kerja yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Parwanto dan Wahyudin (2019), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang memperoleh hasil serupa dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Devi (2019). Hasil penelitian yang diperoleh adalah kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2019) mengenai dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Robbins menyatakan bahwa karyawan yang puas

berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Budaya organisasi di RSGMP Unjani yang diukur melalui dimensi inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci atau detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan atau stabilitas diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu karyawan kurang kompak dan kurang handal dalam menjalankan pekerjaan bersama tim dan karyawan kurang siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.
2. Motivasi kerja karyawan di RSGMP Unjani yang diukur melalui dimensi kebutuhan akan motivasi. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu karyawan kurang memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dan karyawan kurang berupaya mencapai prestasi kerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan.
3. Kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani yang diukur melalui dimensi karakteristik pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan dan hubungan antar rekan kerja diinterpretasikan dalam kriteria kurang puas. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu karyawan kurang memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan dan karyawan kurang berupaya mencapai prestasi kerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan.
4. Kinerja karyawan di RSGMP Unjani yang diukur melalui dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian diinterpretasikan dalam kriteria kurang baik. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu karyawan kurang mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan dan karyawan kurang mampu bekerja secara efisien dan efektif.
5. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani baik pengaruh langsung dan tidak langsung. Dengan demikian, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani.
6. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani baik pengaruh langsung dan tidak langsung. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani.
7. Terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di RSGMP Unjani. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

8. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di RSGMP Unjani. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan memiliki peran penting dalam menentukan baik atau tidaknya kinerja yang dihasilkan.

Rekomendasi

1. Untuk mengatasi kurangnya kekompakan dan kehandalan karyawan dalam bekerja sama serta rendahnya kesiapan dalam mengambil risiko, perlu dilakukan beberapa upaya sederhana namun konsisten. Organisasi perlu memperkuat kerja sama tim melalui komunikasi yang lebih terbuka, misalnya dengan melakukan *briefing* rutin agar koordinasi antar karyawan menjadi lebih baik.
2. Pembagian tugas yang jelas juga penting agar setiap karyawan memahami perannya dalam tim. Di sisi lain, peningkatan kemampuan karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan singkat terkait kerja tim dan komunikasi, sehingga karyawan menjadi lebih percaya diri dan handal dalam menjalankan tugas bersama. Organisasi juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dimana karyawan tidak takut untuk mencoba dan mengambil keputusan selama masih dalam batas yang wajar.
3. Untuk mengatasi rendahnya tanggung jawab dan kurangnya upaya karyawan dalam mencapai prestasi kerja, perlu dilakukan langkah-langkah yang sederhana dan langsung diterapkan. Organisasi perlu menetapkan target kerja yang jelas dan terukur agar karyawan memahami apa yang harus dicapai. Selain itu, perlu dilakukan pemantauan dan evaluasi secara rutin, misalnya melalui *briefing* atau pengecekan berkala oleh atasan.
4. Pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi serta pembinaan bagi yang belum mencapai target juga penting untuk meningkatkan motivasi kerja. Di sisi lain, penyusunan standar kerja yang jelas (SOP) akan membantu karyawan memahami tanggung jawabnya. Atasan juga perlu memberikan arahan dan umpan balik secara langsung agar karyawan mengetahui kekurangan dan dapat memperbaiki kinerjanya.
5. Rumah sakit perlu menetapkan target kerja yang jelas dan harian, sehingga karyawan tahu apa yang harus diselesaikan setiap hari. Atasan juga perlu melakukan pengecekan rutin (harian/mingguan) untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai target. Selain itu, berikan penghargaan sederhana seperti pujian atau penilaian kinerja baik bagi karyawan yang mencapai target, serta teguran ringan bagi yang belum memenuhi tanggung jawab. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih serius.
6. Kondisi dimana karyawan kurang mampu menyelesaikan tugas sesuai target serta belum bekerja secara efisien dan efektif dapat diatasi dengan langkah-langkah yang sederhana dan operasional. Organisasi perlu menetapkan target kerja yang jelas dan realistis, sehingga karyawan memahami apa yang harus dicapai dalam waktu tertentu. Selain itu, atasan perlu melakukan pengawasan dan pengecekan rutin, misalnya melalui *briefing* harian, untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai rencana. Karyawan juga perlu diarahkan dalam mengatur waktu kerja (*time management*) agar tidak terjadi pemborosan waktu dalam menyelesaikan tugas.

7. Penyusunan standar kerja (SOP) yang jelas juga penting agar karyawan mengetahui cara kerja yang benar dan lebih efisien. Di sisi lain, pemberian arahan langsung dan umpan balik dari atasan akan membantu karyawan memperbaiki cara kerja yang masih kurang efektif.
8. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jika dilihat dari epsilon (faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan) masih cukup besar, diantaranya beban kerja dan gaya kepemimpinan. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. G. 2010. *Industrial or Organizational Psychology, An Applied Approach*. 5th Edition. United States: Thomson Wadsworth.
- Agus Dharma, 2014. *Manajemen Perilaku*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Akhmadi Prabowo, Arief Alamsyah, dan Noermijati. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* Vol 14 No 1, 2016.
- Andrew F. Sikula, 2001. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York. 4 Wiley Trans Edition, By John Wiley & Sons, Inc
- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rieneka Cipta
- _____. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rieneka Cipta.
- As'ad, M. 2013. *Psikologi Industri*. Yogyakarta. Liberty.
- Amoston. Sihotang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT.Pradnya Paramita.
- Abelson, M.A. 2007. "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover." *Journal of Applied Psychology*. Vol 72, 382-386.
- Bass, B.M. & B.J. Avolio., 1994., "*Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*". Thousand Oaks: SAGE Publication, Inc.
- Burns, J.M. 1998. *Epowerment for Change, Working Papers : Rethinking Leadership*, Academy of Leadership Press, January, 2004.
- Cherrington, David J, 2010, *Organizational Behavior : The Management Of Individual And Organization Performance*, USA :Allyn And Bacon, Needham Heights.
- Davis, Keith and John W. Stroom, 2002, *Organizational behavior, Human Behavior at Work*, 10th Edition, International Edition, McGraw-Hill, New York.
- Destria Efliani, Amin Mustofa dan Ahmad Mardalis. 2015. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat di RSUD Dr. Moewardi Surakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 17, No. 1, Juni 2015

- Dessler, Garry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta.
- Erta Rahmawati. 2016. Analisis Hubungan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dengan *Turnover Intention* Perawat Rumah Sakit Prikasih Tahun 2015. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit* Volume 2 Nomor 3.
- Flippo., 2010, *Manajemen Personalia*, Edisi. 6, Terjemahan Moh. Masud, Erlangga, Jakarta.
- George, Jennifer M. dan Jones, Gareth R. 2003. *Organizational Behaviour*. New Jersey. Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organization*. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez, Faustino Cardodo. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hamdia Mudor dan Phadett Tooksoon. 2011. Conceptual Framework on the Relationship Between HRM Practices, Job Satisfaction and Turnover. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Thailand. University of Technology Lanna Tak. Vol. 45, No. 2, pp 196 – 205.
- Harnoto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Prehallindo.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Keyes, C.L. 2002. Well-Being In The Workplace And Its Relationship To Business Outcomes: A Review Of The Gallup Studies, Washington DC. American Psychological Association. *Journal of American Science*, 6(12), 839-846.
- Hersey, Paul and Blanchard K.H. 2006. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, New Jersey, Prentice Hall.
- Ing San Hwang dan Jyh Huei Kuo. 2006. Effects of Job Satisfaction and Perceive Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge: Vol. 42, No. 7, 1989, pp. 625 – 638.
- Khin, Edward Wong Sek. Poorangi, Mehdi Zahiruddin and Ahmad. 2011. "EHRM and E-Recruitment for SMES Malaysian Perspective Actual Problems of Economics Issue." *Journal of Human Resources Management*. Kuala Lumpur. Malaysia University Press. Vol. 17, No 9, 1997, pp. 912-930.
- Kartini Kartono, 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kreitner, Robert and Kinichi, Angelo. 2004. *Organizational Behaviour*. New York. McGraw Hill.
- Kuncoro, Mudrajad. 2002. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi; Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta. Erlangga. Jakarta.
- Luthfah Nurfaizah Darajat, Rosyidah. 2012. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Perawat Bagian Rawat Inap Kelas II Dan III Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal KES MAS* Vol. 6, No. 2, Juni 2012 : 162-232.

- Luthans, Fred. 2010. *Organizational Behavior*, McGraw Hill International, New York.
- Locke. E. A, Saari. L. M, Shaw. E.N and Nathan. G.P. 2010. "Goal Setting and Task Performance: 2000-2001." *Psychological Bulletin*. Vol. 90. No. 1
- Maertz, C.P., & Campion, M.A. 1998. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. London, John Wiley and Sons, Ltd. Vol. 35, 2011, pp. 7-14.
- Marwansyah dan Mukaram, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Meilinda Sari, Noor Bahry Noor, Syahrir A. Pasinringi. 2014. Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Perawat Pada Unit Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Majene. *Journals Management*. Vol. 04-01-0-3.
- Nazim Ali. 2010. "Job Satisfaction and Employees Turnover Intention. Interdisciplinary." New York. *Journal of Contemporary Research in Business*. Vol. 132(4): 779-788.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Pawar, B.S., and Eastman, K.K., 2011., "The Nature and Implications of Contextual and Influences on Transformational Leadership : A Conceptual Examination. *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 10, 2007, pp 708 – 723.
- Pidekso, YS dan Th. Agung M. Harsiwi. 2001. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin. *Jurnal Kinerja*, Vol.5, No.1 hal. 70-81.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan – Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Samad, Sarminah. 2006. "Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors." Cambridge. *Journal of American Academy of Business*. Vol. 59, 603±609.