



## Pengaruh Faktor Organisasi dan Faktor Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

Amirah Salma Fauziyyah<sup>\*1</sup>, Lama'ah Azzahra<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Airlangga, Indonesia

E-mail: [amirahsf22@gmail.com](mailto:amirahsf22@gmail.com)

| Article Info   | Abstract   |
|--|--|
| <b>Article History</b><br>Received: 2023-10-12<br>Revised: 2023-11-23<br>Published: 2023-12-09   | This study aims to identify factors that affect employee job satisfaction at the Surabaya Ahmad Yani Islamic Hospital (RSI A. Yani). The research method used was analytic with an observational approach using a cross-sectional method. The study population involved 597 active employees, and the sample was selected by systematic proportional random sampling, in which 90 employees were selected as the sample. The results showed that job promotion and wages had no significant effect on employee job satisfaction. However, the variables of work itself, supervision, and career development have a significant influence on employee job satisfaction. Employees are satisfied with jobs that match their competencies, good supervision, and career development opportunities provided by the hospital. In the discussion, the importance of attention to pay and supervision was highlighted as having a positive effect on employee job satisfaction. In addition, working conditions and promotions need to be improved to increase employee job satisfaction. Management needs to consider the results of this study to take appropriate measures to improve the quality of hospital services through increasing employee job satisfaction. |
| <b>Keywords:</b><br><i>Job Satisfaction;</i><br><i>Organizational Factors;</i><br><i>Job Factors;</i><br><i>Service Quality;</i><br><i>Quality Of Work</i> |  |

| Artikel Info   | Abstrak   |
|--|---|
| <b>Sejarah Artikel</b><br>Diterima: 2023-10-12<br>Direvisi: 2023-11-23<br>Dipublikasi: 2023-12-09  | Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani (RSI A. Yani). Metode penelitian yang digunakan adalah analitik dengan pendekatan observasional menggunakan metode <i>cross-sectional</i> . Populasi penelitian melibatkan 597 karyawan aktif, dan sampel dipilih dengan <i>systematic proportional random sampling</i> , di mana 90 karyawan dipilih sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dan upah tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, variabel pekerjaan itu sendiri, supervisi, dan pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi mereka, supervisi yang baik, dan kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh rumah sakit. Dalam diskusi, pentingnya perhatian pada penggajian dan supervisi disorot karena berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kondisi pekerjaan dan promosi jabatan perlu diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Manajemen perlu mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan. |
| <b>Kata kunci:</b><br><i>Kepuasan Kerja;</i><br><i>Faktor Organisasi;</i><br><i>Faktor Pekerjaan;</i><br><i>Kualitas Pelayanan;</i><br><i>Kualitas Kerja</i> |   |

### I. PENDAHULUAN

Karyawan merupakan salah satu aset sumber daya manusia terpenting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan juga memiliki peran aktif dalam menetapkan tujuan, rencana, proses serta sistem yang akan dicapai dan dilaksanakan oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Karyawan sebagai penggerak organisasi atau perusahaan dalam mencapai goal (tujuan), mewujudkan eksistensi dan potensi juga sebagai aset yang memiliki fungsi sebagai modal non material organisasi. Rumah sakit adalah suatu organisasi sosial dan kesehatan yang memiliki tugas dan fungsi dalam menyediakan dan memberikan pelayanan perorangan

secara komprehensif, yaitu dengan promotif, pencegahan penyakit (preventif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan rehabilitatif kepada masyarakat (WHO, 2021) juga menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Permenkes Nomor 4 Tahun 2018). Rumah sakit juga sebagai fasilitas pemberi pelayanan setelah puskesmas, dimana rumah sakit diharapkan jauh lebih baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, rumah sakit hakikatnya adalah dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan pasien yang mengharapkan penyelesaian masalah kesehatannya dengan diberikan pelayanan di rumah sakit.

Rumah Sakit Islam Ahmad Yani atau yang kerap dikenal dengan RSI A. Yani atau RS Islam Surabaya sebagai salah satu rumah sakit swasta bertipe B yang terletak di Surabaya. RSI A. Yani memiliki visi yaitu untuk menjadi Rumah Sakit Islam pilihan utama masyarakat dengan salah satu misinya adalah memberikan pelayanan kesehatan secara paripurna dengan meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien (RSIAS, 2021). Mutu pelayanan sebagai suatu indikator kualitas pelayanan kesehatan dan juga sebagai salah satu faktor penentu citra dan kualitas organisasi pelayanan kesehatan apakah dapat memberikan pelayanan yang memuaskan atau tidak kepada masyarakat (Gunawaty, 2019).

Karyawan dengan kinerja yang baik adalah karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Indrasari, 2017), begitupun sebaliknya. Menurut (Indrasari, 2017), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pada pekerjaan yang dilakukan, dimana kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal dari seseorang yang merasa puas dan tidak puas hanya dengan salah satu faktor pekerjaan, melainkan beberapa faktor lainnya. Seperti halnya faktor gaji, rekan kerja, promosi jabatan, supervisi, pekerjaan itu sendiri dan lainnya (Linh, 2018). Kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat berdampak pada suatu perusahaan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat membuat karyawan betah dan tetap bekerja disuatu perusahaan. Keluarnya karyawan dari suatu perusahaan tersebut juga dapat disebabkan oleh rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri dengan perusahaannya. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui komitmen karyawan terhadap rumah sakit dengan data karyawan dan alasan karyawan keluar dari RSI Surabaya A. Yani pada rentang waktu 2017-2020. Berikut data karyawan dan alasan karyawan keluar dari RSI Surabaya A. Yani:

**Tabel 1.** Data Karyawan dan Alasan Keluar RSI Surabaya A. Yani Tahun 2017- 2020

| No    | Alasan Karyawan Keluar        | 2017 % | 2018 % | 2019 % | 2020 % |
|-------|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1     | Atas Permintaan Sendiri (APS) | 57,1   | 64,4   | 79,5   | 53,1   |
| 2     | Pensiun Murni                 | 14,3   | 5,1    | 5,5    | 16,3   |
| 3     | Pensiun Dini                  | 0      | 8,4    | 4,1    | 6,1    |
| 4     | Kontrak Habis                 | 14,3   | 20     | 10,9   | 18,4   |
| 5     | Meninggal                     | 14,3   | 1,1    | 0      | 6,1    |
| Total |                               | 100    | 100    | 100    | 100    |

Berdasarkan dari data pada tabel 1. dapat diketahui bahwa komitmen karyawan untuk keluar dari rumah sakit dengan alasan atas permintaan sendiri (voluntary) menduduki urutan pertama dalam tiap tahunnya yaitu sebesar 57,1% pada tahun 2017, sebesar 64,4% pada tahun 2018, sebesar 79,5% pada tahun 2019 dan sebesar 53,1% pada tahun 2020 dengan rata-rata sebesar 63,5%. Sedangkan komitmen karyawan untuk keluar dari rumah sakit lainnya dengan alasan pensiun murni, pensiun dini, kontrak habis, dan meninggal sebagai alasan yang tidak bisa dikendalikan kejadiannya (post majore), dimana merupakan kejadian diluar dugaan yang menyebabkan kondisi yang terjadi saat penyelesaian pekerjaan yang dilakukan menjadi rancu (Pandi, 2019).

Komitmen karyawan terhadap suatu organisasi, seperti rumah sakit, memiliki peran penting dalam stabilitas dan kesinambungan operasional perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung lebih setia, berdedikasi, dan bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, tingkat komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Dalam konteks rumah sakit, kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan pasien. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja karyawan, sehingga berpotensi mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit.

Melihat pentingnya hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta dampaknya pada kualitas pelayanan rumah sakit, maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di RSI Surabaya A. Yani. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut, diharapkan rumah sakit dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan, pada gilirannya, meningkatkan kualitas pelayanan yang akan diberikan.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian analitik dengan pendekatan observasional. Rancang bangun penelitian menggunakan metode cross-sectional, Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan aktif yang bekerja di RSIS A. Yani

Surabaya, kecuali pejabat dan karyawan outsourcing. Jumlah keseluruhan populasi pada bulan Desember 2021 adalah 488 karyawan, dengan tambahan 60 pejabat dan 49 karyawan outsourcing, sehingga total keseluruhan adalah 597 karyawan berdasarkan dari data ketenagakerjaan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani. Untuk menentukan sampel, penelitian ini menggunakan metode Probability Sampling dengan jenis sampel Systematic Propotional Random Sampling. Berdasarkan perhitungan rumus sampel untuk desain cross-sectional systematic propotional random sampling dengan jumlah populasi yang diketahui, jumlah sampel minimal yang dibutuhkan adalah 80,38 karyawan. Dalam penelitian ini, diambil 90 karyawan sebagai sampel untuk mengantisipasi kesalahan pada jumlah sampel (sampling error). Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui Teknik observasi dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, dan wawancara. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mencakup instrumen faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut kerangka kerja oleh Linh, (2018) dan instrumen pengukuran kepuasan kerja menggunakan Job Satisfaction Survey (JSS). Instrumen tersebut telah diujikan untuk validitas dan reliabilitasnya. Kemudian, data akan diolah dan dianalisis menggunakan regresi linier ganda dengan metode Backward dalam aplikasi SPSS (Statistical Product and Service Solutions) untuk mencari pengaruh dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Hasil Pengukuran Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

**Tabel 2.** Distribusi Pengukuran Faktor Organisasi Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani Pada Bulan Mei Tahun 2022

| Faktor Organisasi             | R1 % | R2 % | R3 % | R4 % | R5 % | R6 % | Mean |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Promosi/ Peluang Naik Jabatan | 1,1  | 6,7  | 6,7  | 10,0 | 51,1 | 24,4 | 4,7  |
| Upah (gaji & tunjangan)       | 1,1  | 0,0  | 6,7  | 30,0 | 41,1 | 21,1 | 4,7  |

Nilai rata-rata/mean komposit untuk variabel promosi jabatan serta upah (gaji dan tunjangan) faktor organisasi yang

ditujukan pada 90 responden adalah sebesar 4,7. Dimana artinya berada dibawah nilai standar (4,8) dan hasil sebesar < 80% pada rating tertinggi (rating 6), maka dapat disimpulkan responden cukup setuju dengan kebijakan pihak rumah sakit yang telah memberikan kesempatan untuk dipromosikan, adanya arahan dan informasi yang jelas untuk persyaratan promosi jabatan serta upah (gaji dan tunjangan) yang diberikan telah sesuai, cukup adil dan dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari. Sehingga berdasarkan hal tersebut kedua variabel merupakan masalah yang harus diselesaikan.

**Tabel 3.** Distribusi Pengukuran Faktor Pekerjaan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani Pada Bulan Mei Tahun 2022

| Faktor Pekerjaan      | R1 % | R2 % | R3 % | R4 % | R5 % | R6 % | Mean |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Pekerjaan itu sendiri | 0,0  | 1,1  | 4,4  | 11,1 | 56,7 | 26,7 | 5,0  |
| Kondisi pekerjaan     | 0,0  | 2,2  | 2,2  | 8,9  | 53,3 | 33,3 | 5,1  |
| Supervisi             | 1,1  | 5,6  | 0,0  | 8,9  | 53,3 | 31,1 | 5,0  |
| Rekan kerja           | 0,0  | 0,0  | 1,1  | 13,3 | 55,6 | 30,0 | 5,1  |
| Pengembangan karir    | 0,0  | 1,1  | 5,6  | 17,8 | 55,6 | 20,0 | 4,8  |
|                       |      |      |      |      |      |      | 5,0  |

Nilai rata-rata/mean komposit yang didapat untuk variabel pengembangan karir pada faktor pekerjaan yang ditujukan pada 90 responden keseluruhan adalah sebesar 4,8. Dimana artinya berada setara dengan nilai standar (4,8) dan hasil sebesar = 80% pada rating tertinggi (rating 6), maka dapat disimpulkan responden cukup setuju dengan kesempatan dan fasilitas yang diberikan pihak rumah sakit untuk dapat mengembangkan karir responden. Sehingga berdasarkan hal tersebut variabel pengembangan karir merupakan masalah yang harus diselesaikan.

##### 2. Hasil Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

**Tabel 4.** Distribusi Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani Pada Bulan Mei Tahun 2022

| Indikator  | R1 % | R2 % | R3 % | R4 % | R5 % | R6 % | Mean |
|--|------|------|------|------|------|------|------|
| Promosi/ peluang naik jabatan<br>(Opportunities for promotion) | 0,0  | 4,4  | 11,1 | 13,3 | 56,7 | 14,4 | 4,7  |

|   |     |     |     |      |      |      |     |
|---|-----|-----|-----|------|------|------|-----|
| Pendapatan & kompensasi yang diterima (Pay) yang meliputi gaji, tunjangan dan penghargaan | 0,0 | 2,2 | 7,8 | 14,4 | 57,8 | 17,8 | 4,8 |
| Pekerjaan itu sendiri (Work on Present Job) & Kondisi pekerjaan (Jobin general)           | 0,0 | 2,2 | 1,1 | 8,9  | 61,1 | 26,7 | 5,1 |
| Kualitas supervisi (Supervision)  | 3,3 | 2,2 | 3,3 | 13,3 | 50,0 | 27,8 | 4,9 |
| Rekan Kerja (People in present job)   | 0,0 | 0,0 | 3,3 | 7,8  | 54,4 | 34,4 | 5,2 |
|   |     |     |     |      |      |      | 4,9 |

Nilai rata-rata/mean komposit yang didapat untuk variabel promosi/peluang naik jabatan dan pendapatan & kompensasi yang diterima (Pay) yang meliputi gaji, tunjangan dan penghargaan pada kepuasan kerja karyawan yang ditunjukkan pada 90 responden adalah sebesar 4,7 dan 4,8. Dimana artinya berada dibawah dan setara dengan nilai standar (4,8) dan hasil sebesar <80% dan =80% pada rating tertinggi (rating 6), maka dapat disimpulkan responden cukup puas terhadap kesempatan untuk dipromosikan oleh pihak manajemen rumah sakit dan dengan pendapatan dan kompensasi yang didapatkan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan. Dimana berdasarkan hal tersebut promosi/peluang naik jabatan dan pendapatan & kompensasi yang diterima (Pay) yang meliputi gaji, tunjangan dan penghargaan merupakan masalah yang harus diselesaikan.

### 3. Hasil Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

**Tabel 5.** Pengaruh Variabel Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RSI Surabaya A.Yani Pada Bulan Mei Tahun 2022

| Faktor Organisasi       | Beta   | Sig.  |
|-------------------------|--------|-------|
| Promosi/peluang jabatan | -0,844 | 0,401 |

Variabel promosi/peluang naik jabatan pada faktor organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan RSIS A. Yani.

### 4. Hasil Pengaruh Faktor Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

**Tabel 6.** Pengaruh Variabel-Variabel Faktor Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RSI Surabaya A.Yani Pada Bulan Mei Tahun 2022

| Faktor Pekerjaan                   | Beta   | Sig.  |
|------------------------------------|--------|-------|
| Pekerjaan itu sendiri              | 0,162  | 0,206 |
| Kondisi pekerjaan                  | -0,024 | 0,854 |
| Upah (meliputi gaji dan tunjangan) | 0,251  | 0,011 |
| Supervisi                          | 0,314  | 0,003 |
| Rekan kerja                        | -0,048 | 0,634 |
| Pengembangan karir                 | 0,247  | 0,023 |

Variabel-variabel pada faktor organisasi beberapa diantaranya yaitu upah (meliputi gaji dan tunjangan) (nilai p=0,011), supervisi (nilai p=0,003) dan pengembangan karir (nilai p=0,023) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan RSIS A. Yani. Dikarenakan masing-masing nilai p yang didapat dari regresi linier ganda adalah < 0,05 dengan kuat pengaruh lemah untuk variabel upah (meliputi gaji dan tunjangan) ( $\beta=0,251$ ), dengan kuat pengaruh sedang untuk variabel supervisi ( $\beta=0,314$ ) dan kuat pengaruh lemah untuk variabel pengembangan karir ( $\beta=0,247$ ). Sedangkan untuk variabel pekerjaan itu sendiri, kondisi pekerjaan dan rekan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dikarenakan nilai p > 0,05. Berdasarkan tabel tersebut juga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel upah (meliputi gaji dan tunjangan), supervisi dan pengembangan karir menunjukkan pengaruh yang searah, dimana nilai  $\beta$  menunjukkan nilai yang positif yang memiliki arti apabila upah (meliputi gaji dan tunjangan), supervisi dan pengembangan karir tinggi atau mengalami kenaikan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan tinggi atau mengalami kenaikan.

## B. Pembahasan

### 1. Analisis Deskriptif Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

Rumah sakit sebagai salah satu organisasi penyedia layanan kesehatan untuk masyarakat dalam pelaksanaannya membutuhkan sumber daya manusia.

Karyawan sebagai sumber daya manusia yang berperan dalam menjalankan operasional rumah sakit agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat baik pasien maupun pengunjung. Dibutuhkan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam pengelolaan dan peningkatan kualitas karyawan. Salah satu hal yang dapat memicu karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya adalah adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Oleh karenanya, berdasarkan kerangka kerja yang dikemukakan oleh Linh, (2018), terdapat 3 (tiga) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah faktor organisasi yang meliputi promosi jabatan dan upah; serta faktor pekerjaan yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kondisi pekerjaan, supervisi, rekan kerja dan pengembangan karir. Hasil beserta pembahasan pada keseluruhan faktor beserta sub variabelnya tersebut akan dibahas berikut ini.

Karyawan menganggap cukup setuju terhadap kesempatan promosi jabatan dan informasi serta arahan terkait promosi yang diberikan oleh rumah sakit kepada karyawan yang berprestasi. Namun, perlu ada perbaikan pada sistem pelaksanaan atau promosi jabatan di rumah sakit, termasuk klarifikasi persyaratan dan prosedur yang jelas bagi karyawan serta memberikan motivasi agar kinerja dapat meningkat untuk dipromosikan. Promosi jabatan juga membantu mengidentifikasi karyawan produktif dan berdedikasi untuk meningkatkan kinerja mereka (Saputra, 2019).

Karyawan menganggap cukup setuju terhadap gaji dan tunjangan yang adil serta kenaikan gaji yang diberikan oleh rumah sakit. Namun, perlu perbaikan pada sistem penggajian, termasuk transparansi dan kesesuaian gaji dengan beban kerja karyawan agar kepuasan kerja meningkat (Safudin, 2021). Gaji dan tunjangan adalah hak karyawan sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan agar mereka tetap termotivasi dan dapat memenuhi kehidupan mereka (Insan, 2020). Upah juga berperan dalam mempertahankan karyawan terbaik dalam perusahaan (Insan, 2020).

Karyawan setuju dengan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi mereka dan

prosedur terkait yang diberikan oleh rumah sakit. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan kemampuan individu meningkatkan kinerja. Karyawan setuju dengan kondisi pekerjaan yang ada. Diperlukan peningkatan kualitas kondisi kerja agar karyawan dapat bekerja lebih baik dan mencapai visi organisasi (Aprillianti and Mansur, 2021). Karyawan setuju dengan arahan dan pengawasan dari atasan. Pengawasan ini penting untuk memastikan pekerjaan sesuai dengan perintah dan menghindari kesalahan (Simajuntak, 2018). Karyawan setuju dengan hubungan dan dukungan dari rekan kerja. Hubungan yang baik antar rekan kerja berkontribusi pada kegigihan karyawan dan kinerja yang positif (Wibowo and Tholok, 2019). Karyawan cukup setuju dengan kesempatan dan fasilitas pengembangan karir yang diberikan oleh rumah sakit. Perlu perbaikan dalam pengadaan dan juga pelaksanaan program pengembangan karir, termasuk penambahan program pelatihan untuk karyawan agar dapat memuaskan kebutuhan karir mereka.

## 2. Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani

Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu bentuk sikap karyawan yang menunjukkan rasa puas atau senang terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai bentuk kesesuaian antara keinginan dan harapan atas pekerjaannya. Terdapat berbagai macam alat atau instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan disuatu perusahaan atau organisasi. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawannya, yang dalam hal ini adalah karyawan RSI Surabaya A. Yani. Penelitian ini menggunakan pengukuran JSS (Job Satisfaction Survey) yang dikembangkan oleh Spector yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dan juga kesesuaian penelitian. Berdasarkan hasil pengukuran kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan didapatkan total mean komposit sebesar 5,0 yang artinya karyawan merasa puas dengan yang telah diberikan oleh pihak rumah sakit, diantaranya meliputi promosi atau peluang naik jabatan (Opportunities for promotion), pendapatan dan kompensasi yang diterima (Pay)

termasuk gaji, tunjangan dan penghargaan, pekerjaan termasuk pekerjaan itu sendiri (Work on present job) dan kondisi pekerjaan (Job in general), kualitas supervisi (Supervision) dan hubungan dengan rekan kerja (People in present job) yang masing-masing akan dijelaskan berikut ini.

Karyawan menilai cukup puas terhadap promosi/pejuang naik jabatan yang diberikan oleh pihak RS. Seperti adanya fasilitas/kesempatan untuk dipromosikan oleh pihak rumah sakit. Hal tersebut termasuk masalah yang ada pada promosi/pejuang naik jabatan yang perlu diselesaikan oleh pihak rumah sakit dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik agar mendapat kesempatan dipromosikan. Sehingga nantinya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Adanya peluang promosi jabatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi tersebut diberikan kepada para karyawan yang dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai. Hal tersebut juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Karyawan menilai cukup puas terhadap pendapatan dan kompensasi yang diterima dari pihak rumah sakit. Adapun pendapatan dan kompensasi tersebut berupa gaji, tunjangan dan penghargaan. Pendapatan dan kompensasi yang didapat oleh karyawan merupakan suatu bentuk imbalan yang diberikan oleh pihak rumah sakit atas pekerjaan yang dilakukannya. Gaji, tunjangan dan penghargaan yang diberikan sesuai aturan dan sesuai beban kerja karyawan dapat mencukupi kebutuhan hidup karyawan, sehingga karyawan dapat merasa puas dengan apa yang telah didapat (Insan, 2020).

Karyawan menilai puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kondisi pekerjaan yang ada disekitar rumah sakit. Adanya kesesuaian pekerjaan yang dilakukan karyawan dengan latar belakang karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Kusniyati, 2019). Pekerjaan merupakan salah satu bagian penting dalam kehidupan seseorang, oleh karenanya penting juga meningkatkan kepuasan kerja yang nantinya dapat berpengaruh pada kehidupan seseorang (Insan, 2020). Begitu juga dengan kondisi

pekerjaan yang aman dan nyaman dapat membantu kelancaran karyawan dalam bekerja membuat karyawan merasa puas. Kondisi kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja karyawan, sehingga karyawan semangat dalam bekerja dan dapat pula meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Saputra and Andani, 2021).

Karyawan menilai puas terhadap atasan, arahan yang diberikan oleh atasan dan perilaku adil yang diberikan oleh atasan kepada karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba, bahwa atasan yang mampu berperilaku adil kepada para bawahannya dalam hal pembagian atau pemberian tugas juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sama halnya dengan penilaian yang diberikan oleh atasan kepada karyawan secara terbuka dan adil dapat membuat karyawan merasa puas dengan kualitas atasannya sehingga nantinya dapat meningkatkan produktivitas karyawan (Rismayadi and Maemunah., 2020).

Karyawan menilai puas terhadap rekan kerjanya yang suppotif dan kooperatif, mampu berkomunikasi dengan baik terkait perkerjaan dan dapat menghargai serta saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan masing-masing karyawan. Bagi sebagian besar karyawan, penting adanya interaksi sosial dan hubungan baik dengan rekan kerja. Hal tersebut dapat mendukung kelancaran karyawan dalam bekerja, juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **3. Analisis Statistik Pengaruh Faktor Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani**

Hasil regresi linier ganda adalah 0,401, dimana artinya tidak terdapat pengaruh secara signifikan promosi/pejuang naik jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosalinda, Rahayuningsih and Anwar, (2021) menjelaskan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi kemungkinan karena pelaksanaan promosi yang dirasa kurang adil, informasi program pelaksanaan promosi jabatan yang kurang jelas,

pelaksanaan promosi jabatan yang tidak sesuai dengan mekanisme dan lainnya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Simajuntak, (2018), Zennyta and Manday C C R, (2018) dan Chaidir and Yelmi, (2019) bahwa promosi/pekerjaan naik jabatan terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Promosi jabatan merupakan salah satu kebutuhan non material karyawan yang diinginkan untuk dapat maju dan juga mengembangkan diri karyawan dalam pekerjaannya. Karyawan yang dipromosikan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga nantinya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

#### **4. Analisis Statistik Pengaruh Faktor Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani**

Hasil regresi linier ganda pada variabel pekerjaan itu sendiri memiliki hasil nilai  $p$  atau tingkat signifikansi sebesar 0,206, yang artinya pekerjaan itu sendiri tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Diperkuat dengan hasil penelitian oleh Suciadi, dkk yang menyebutkan bahwa pekerjaan itu sendiri tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena latar belakang karyawan yang hanya menempuh pendidikan sampai tingkat SMA, dimana masih memiliki cara pandang dan tanggung jawab yang kurang terhadap pekerjaannya.

Hasil tersebut tidak sama dengan penelitian sebelumnya oleh Susanto, Suryawati and Arso, (2020) bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, keinginan para karyawan serta kebebasan dalam melakukan pekerjaannya mampu meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Hasil regresi linier ganda pada variabel kondisi pekerjaan memiliki hasil nilai  $p$  atau tingkat signifikansi sebesar 0,854. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara kondisi pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Hasil tersebut diperkuat dengan penelitian oleh Wibiseno Qisthio

and Dewi, (2018) yang menyatakan bahwa kondisi disekitar pekerjaan tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemungkinan hal tersebut dapat disebabkan adanya sarana prasarana yang kurang memadai, sehingga dapat menghambat karyawan dalam bekerja. Kondisi atau suasana yang tidak layak, prosedur atau peraturan yang terlalu ketat dapat membatasi ruang gerak karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

Hasil regresi linier ganda pada tabel 5.10 adalah 0,011 dengan nilai  $\beta=251$ , artinya terdapat pengaruh secara positif dan signifikan pada variabel upah terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh upah terhadap kepuasan kerja karyawan RSIS A. Yani yang artinya semakin tinggi/naik upah (gaji dan tunjangan) yang didapatkan oleh karyawan rumah sakit sebesar 1%, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rumah sakit sebesar 0,011 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Berdasarkan hasil crosstabs, juga diketahui bahwa upah mempengaruhi kepuasan kerja sebanyak 2,1 kali. Oleh karena itu, apabila rumah sakit ingin meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, maka rumah sakit perlu memperhatikan dan memperbaiki sejauh mana dimensi-dimensi terkait dengan pemberian upah (seperti gaji dan tunjangan lainnya) yang diberikan kepada karyawan apakah sudah diberikan secara adil, cukup untuk memenuhi kehidupan sehari-hari karyawan, dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Hasil tersebut dikuatkan dengan penelitian oleh Simajuntak, (2018), Chaidir and Yelmi, (2019) dan (Setiorini A and Rachmarwi W., 2020) yang menyatakan bahwa gaji dan tunjangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Upah yang meliputi gaji dan tunjangan adalah salah satu faktor penting yang dibutuhkan setiap karyawan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Selain itu, juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dikarenakan upah tersebut sebagai alasan utama seseorang dalam bekerja, terutama pada masyarakat dari kalangan ekonomi

menengah. Upah yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan juga dapat membuat karyawan merasa puas dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Seidy M and Roring, (2018) yang menyebutkan bahwa gaji dan tunjangan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena gaji dan tunjangan antara karyawan satu dengan lainnya diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan dan beban kerja karyawan.

Hasil regresi linier ganda pada variabel supervisi memiliki hasil nilai p atau tingkat signifikansi sebesar 0,003 dan  $\beta=0,314$ , yang dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan supervisi terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh supervisi terhadap kepuasan kerja karyawan RSIS A. Yani yang artinya ketika kualitas supervisi mengalami kenaikan sebesar 1%, maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rumah sakit juga akan semakin meningkat sebesar 0,003 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Berdasarkan hasil crosstabs, juga diketahui bahwa upah mempengaruhi kepuasan kerja sebanyak 5,4 kali. Oleh karena itu, apabila rumah sakit ingin meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, maka rumah sakit perlu memperhatikan dan memperbaiki sejauh mana hubungan yang terjalin antar karyawan dengan atasan/supervisi, adanya dukungan baik yang diberikan oleh supervisi, serta atasan yang kompeten dan dapat mengarahkan dan mengevaluasi karyawannya dengan baik, sehingga nantinya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan RSIS A. Yani.

Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan penelitian oleh Simajuntak, (2018), Sitio, (2019), Setiorini A and Rachmarwi W., (2020) dan Rosalinda, Rahayuningsih and Anwar, (2021) yang mengungkapkan bahwa supervisi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya hubungan dan komunikasi yang baik dengan atasan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hubungan baik yang dimaksud dapat membuat karyawan merasa nyaman

dalam melakukan pekerjaannya tanpa ada rasa diintimidasi atau direndahkan. Semakin baik kualitas supervisi dan hubungan dengan atasan, maka rasa puas yang dirasakan karyawan dalam bekerja akan semakin meningkat.

Hasil regresi linier ganda pada variabel rekan kerja memiliki hasil nilai p atau tingkat signifikansi sebesar 0,634, yang artinya adalah tidak terdapat pengaruh rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Dikuatkan dengan penelitian Suciadi, Wijaya and Remiasa, (2017) yang menyebutkan bahwa rekan kerja tidak berpengaruh secara signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut kemungkinan dapat terjadi karena kurangnya rasa saling menghormati antar karyawan, rekan kerja yang kurang mendukung satu sama lain, komunikasi yang tidak efektif antar rekan kerja dan lainnya.

Berbeda dengan penelitian oleh Setiorini A and Rachmarwi W., (2020) yang mengatakan bahwa ketika karyawan mampu menjalin interaksi yang baik dengan rekan kerja dapat membuat karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil regresi linier ganda pada variabel pengembangan karir memiliki hasil nilai p atau tingkat signifikansi sebesar 0,023 dengan nilai  $\beta=0,247$ , yang artinya adalah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan RSI Surabaya A. Yani. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan RSIS

A. Yani yang artinya ketika pengembangan karir mengalami kenaikan sebesar 1%, maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rumah sakit juga akan semakin meningkat sebesar 0,023 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Berdasarkan hasil crosstabs, juga diketahui bahwa upah mempengaruhi kepuasan kerja sebanyak 3,1 kali. Oleh karena itu, apabila rumah sakit ingin meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, rumah sakit perlu memperhatikan dan juga memperbaiki prosedur terkait dengan pengembangan karir, memfasilitasi karyawan dengan

mengadakan pelatihan yang sesuai dengan kompetensi karyawan serta memberi peluang dan kebebasan kepada karyawan untuk dapat mengembangkan dirinya. Dengan hal tersebut maka nantinya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian yang Khotmi, (2020) dan Setiorini A and Rachmarwi W., (2020), menjelaskan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karir merupakan salah satu bagian dalam pengembangan diri manusia dalam pekerjaannya. Oleh karenanya, suatu organisasi atau perusahaan perlu untuk melakukan manajemen dan perencanaan pengembangan karir untuk para karyawannya. Saat karir karyawan meningkat, dampak yang akan didapat juga oleh perusahaan ataupun organisasi adalah produktivitas dan kinerja yang baik. Selain itu, dengan meningkatnya karir karyawan berharap agar dapat mendapatkan kompensasi finansial dan non finansial yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan seluruh variabel pada masing-masing faktor organisasi dan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani terdapat tiga variabel dominan yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu variabel upah meliputi gaji dan tunjangan (faktor organisasi), variabel supervisi dan pengembangan karir (faktor pekerjaan). Nilai koefisien korelasi (R) pada hasil regresi linier ganda menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel independen yang signifikan (upah, supervisi dan pengembangan karir) dengan variabel dependen (kepuasan kerja karyawan), dengan besar nilai koefisien korelasi adalah 0.681. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara upah, supervisi dan pengembangan karir dengan kepuasan kerja adalah erat sebesar 76.4%. Untuk besarnya pengaruh dari ketiga variabel terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 44,5% dilihat dari hasil koefisien determinasi ( $\text{Adjusted R Square/Adj R}^2 = 0,445$ ). Dimana sisanya yaitu sebesar 55,5% atau 0,555 dapat diartikan bahwa terdapat variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani menyimpulkan bahwa secara keseluruhan, distribusi faktor organisasi dinilai cukup setuju oleh responden, khususnya dalam hal promosi/pejuang naik jabatan dan upah (gaji dan tunjangan). Faktor pekerjaan di rumah sakit juga dinilai setuju oleh responden, terutama dalam hal pengembangan karir, pekerjaan itu sendiri, kondisi pekerjaan, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja. Secara keseluruhan, kepuasan kerja karyawan di rumah sakit dinilai puas oleh responden, terutama terkait peluang naik jabatan dan pendapatan & kompensasi. Sedangkan untuk pekerjaan itu sendiri, kondisi pekerjaan, kualitas supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja juga dinilai puas oleh responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor organisasi dan pekerjaan, termasuk variabel upah (gaji dan tunjangan), supervisi, dan pengembangan karir, berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan pengaruh yang bervariasi dari lemah hingga sedang.

##### B. Saran

Hasil penelitian menyarankan beberapa langkah yang dapat diambil oleh manajemen Rumah Sakit Islam Surabaya Ahmad Yani untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pertama, terkait dengan variabel promosi/pejuang naik jabatan, manajemen perlu memperbaiki kebijakan dan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada karyawan yang mampu dan kompeten dalam pekerjaannya. Selain itu, memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Kedua, dalam hal variabel upah (gaji dan tunjangan), manajemen perlu melakukan transparansi dan memberikan upah yang adil sesuai dengan beban kerja karyawan. Memberikan tambahan pendapatan seperti tunjangan yang baik atau gaji yang memadai bagi karyawan yang bekerja lebih dari waktu kerja standar juga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Ketiga, untuk variabel pengembangan karir, manajemen perlu memberikan pelatihan yang

sesuai dengan kompetensi karyawan dan memberikan motivasi serta apresiasi bagi karyawan yang berhasil mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi.

Faktor-faktor yang sudah dinilai puas oleh karyawan, seperti pekerjaan itu sendiri, kondisi pekerjaan, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja, perlu dipertahankan karena sudah sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan. Selanjutnya, manajemen perlu untuk mempertahankan dan memperbaiki sistem penggajian, kualitas supervisi, dan pengembangan karir, karena ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja di rumah sakit.

Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat menjadi kontribusi dalam literatur penelitian dan kepastakaan. Namun, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lain yang lebih terkini dan sesuai dengan kebutuhan rumah sakit agar dapat mengidentifikasi lebih banyak faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Aprillianti N And Mansur U, 2021. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Tinjauan Literatur. In: Senmabis: Conference Series. P.1.
- Chaidir And Yelmi, H., 2019. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Badan Narkotika Kabupaten Kampar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan (Jmbt)*, 10(10), Pp.14–22.
- Gunawaty, D., 2019. Pengaruh Motivasi Terhadap Mutu Pelayanan Keperawatan Rumah Sakit Umum Imelda Pekerja Indonesia Medan Tahun 2018. Universitas Sumatera Utara.
- Indrasari, M., 2017. *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*. 1st Ed. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Insan, A.N., 2020. Upah Dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Karyawan Swalayan Yayasan Indonesia Timur Di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), P.(P-Issn: 2338-9605; E-2655-206x).
- Khotmi, H., 2020. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pada Yamaha Sip (Surya Inti Putra) Sayang-Sayang Mataram. *Journal Ilmiah Rinjani (Jir)*, 8(1), P.Issn-P: 2442-3416, Issn-E: 2714-6049.
- Kusniyati, T., 2019. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru Tk Di Kecamatan Panjatan Kulon Progo. In: *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*. Pp.538–545.
- Linh, L.H., 2018. Researching On Factors Affecting Job Satisfaction Of Lecturers In Universities Of Ho Chi Minh City, Vietnam. *American Journal Of Educational Research*, 6(7), Pp.1056–1062.
- Pandi, H., 2019. Penyelesaian Ganti Rugi Karena Force Mejeure Dalam Kasus Jasa Pengangkutan. *Jurnal Universitas Islam Malang*.
- Rismayadi B And Maemunah M., 2020. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Sumber Daya Manusia Pt. Telekomunikasi Indonesia Regional Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi (Jimea)*, 4(2).
- Rosalinda, Rahayuningsih, N. And Anwar, S., 2021. Pengaruh Promosi Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). *Jurnal Interaksi*, 7(1), Pp.60–67.
- Rsias, 2021. Website Resmi Rsias. [Online] Rsisurabaya.Com. Available At: <<https://rsisurabaya.com/>> [Accessed 10 November 2021].
- Safiudin, M., 2021. Pengaruh Gaji, Insentif Dan Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv. Satria Bumi Artha Di Probolinggo. *Jurnal. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*.
- Saputra, H.A., 2019. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Kerja Tim Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rumah Sakit Medika Mulya Wonogiri. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Saputra S And Andani K W, 2021. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Citra Crocotama International Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(1), Pp.98-106.
- Seidy M, A. And Roring, F., 2018. Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (Rri) Manado. *Jurnal Emba*, 6(4), Pp.3458 - 3467. Issn 2303-1174.
- Setiorini A And Rachmarwi W., 2020. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Klinik Kesehatan Di Kota Bekasi. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 21(2), P.E-Issn: 2656-3169; P-Issn: 0853-5248.
- Simajuntak, H.V., 2018. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dosen Pada Universitas Trunajaya Bontang. *Jurnal Promosi: Jurnal Pendidikan Ekonomi Um Metro*, 6(1), Pp.89-102.
- Sitio, V.S.S., 2019. Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Ovela Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 9(2).
- Sofiyana, R., 2018. Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kualitas Pelayanan. *Journal Of Management Review*, 2(1), Pp.173-182.
- Suciadi, I., Wijaya, M.A. And Remiasa, M., 2017. Analisa Pengaruh Pekerjaan Itu Sendiri, Kompensasi, Rekan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Operasional Restoran Carnivor Steak And Grill Surabaya. *Jurnal Universitas Kristen Petra*.
- Susanto M A E, Suryawati C And Arso S P, 2020. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rs M Di Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 8(1).
- Wibiseno Qisthio And Dewi, I.G.A.M., 2018. Dampak Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Perkreditan Desa Pecatu. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(12), Pp.6759-6785. Issn: 2302-8912.
- Wibowo F P And Tholok F W, 2019. Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Di Pt. Primissima Medari Sleman. *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), P.P-Issn: 1978-2241 E-Issn: 2541-1047.
- World Health Organization (Who), 2021. Hospital. [Online] Who.Int. Available At: <[https://www.who.int/health-topics/hospitals#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/hospitals#tab=tab_1)> [Accessed 10 November 2021].
- Zennyta, A. And Manday C C R, 2018. Analisa Pengaruh Promosi Jabatan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pt. Menara Abadi Persada Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 4(2), P.P-Issn: 2476-910x, E-Issn: 2621-8291