

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam era bisnis yang terus berubah, pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan budaya organisasi menjadi dua aspek kritis yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi. Pengelolaan SDM yang efektif dan pembentukan budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan membangun kolaborasi di antara karyawan. Sumber daya manusia yang terampil dan berkomitmen dapat menjadi aset berharga bagi perusahaan, sementara budaya organisasi yang positif dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan pengembangan SDM dan budaya organisasi terhadap indikator tingkat kepuasan karyawan (Basuki, 2021).

Masalah kepuasan karyawan adalah perhatian utama bagi organisasi yang berkomitmen pada kesejahteraan dan retensi karyawan. Karyawan yang puas tidak hanya cenderung lebih produktif, tetapi juga memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan. Namun, bagaimana kebijakan pengembangan SDM dan budaya organisasi saling memengaruhi dan berkontribusi terhadap tingkat kepuasan karyawan belum sepenuhnya dipahami. Oleh karena itu, penelitian ini akan mendalam untuk menganalisis hubungan antara kebijakan pengembangan SDM, budaya

organisasi, dan indikator kepuasan karyawan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pandangan yang lebih komprehensif dan mendalam terhadap faktor-faktor kunci yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi (Tahar et al., 2022).

Kepuasan karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan berupaya semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, jika karyawan merasa tidak puas, hal ini dapat mempengaruhi kinerja mereka dan bahkan dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh fasilitas Kesehatan (Yanuarti, 2014).

Banyak penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di sektor kesehatan tidak hanya ditentukan oleh faktor intrinsik seperti motivasi pribadi dan minat terhadap profesi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kebijakan manajemen dan budaya organisasi yang diterapkan di institusi kesehatan. Studi di negara maju mengungkapkan bahwa kepuasan kerja perawat berkorelasi positif dengan adanya dukungan manajerial yang kuat dan lingkungan kerja yang kondusif. Dukungan tersebut mencakup kepemimpinan yang komunikatif, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta sistem penghargaan yang adil dan tepat waktu. Selain itu, budaya organisasi yang menekankan pada kolaborasi, inovasi, dan kepercayaan antar rekan kerja turut berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan

kinerja individu, tetapi juga mendorong efisiensi operasional secara keseluruhan dan menurunkan tingkat turnover karyawan sehingga penerapan kebijakan manajemen yang strategis dan pengembangan budaya organisasi yang positif menjadi kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja di sektor kesehatan, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan. (Wijaya et al., 2023)

Kebijakan pengembangan sumber daya manusia terdiri dari pengembangan informal dan formal, yang meliputi pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir. Sedangkan budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diterapkan dalam organisasi. Kedua faktor ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan di fasilitas pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisis pengaruh kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap indikator tingkat kepuasan karyawan di fasilitas pelayanan kesehatan, sehingga dapat diambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawan (Larasati, 2018).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. SDM adalah kemampuan terpadu/interaksi antara Daya Pikir (akal budi) yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dengan Daya Fisik (kecakapan atau keterampilan) yang dimiliki masing-masing individu manusia. Peran pentingnya SDM dalam organisasi adalah bahwa segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk

meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan baik secara pribadi individu maupun di dalam organisasi. Sumber daya tersebut yaitu waktu, tenaga dan kemampuan manusia (baik daya pikir serta daya fisiknya) benar-benar dapat dimanfaatkan secara terpadu dan secara optimal bagi kepentingan organisasi (Tahar et al., 2022).

Survei Gallup menunjukkan bahwa sekitar 35% karyawan di AS merasa terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka, sedangkan sisanya merasa tidak terlibat atau tidak puas. Faktor-faktor seperti pengakuan, peluang pengembangan, dan keseimbangan kerja-hidup sangat mempengaruhi tingkat kepuasan ini (Gallup.com, 2025).

Menurut survei yang dilakukan oleh PwC, 75% karyawan di Indonesia menyatakan puas dengan pekerjaan mereka, yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata Asia Pasifik sebesar 57%. Thailand memiliki tingkat kepuasan tertinggi di kawasan ini dengan 79%, sementara Jepang mencatatkan yang terendah dengan hanya 29% kepuasan kerja (Salsabila, 2023).

Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja Rumah Sakit. Oleh karena itu, penanganan terhadap SDM dan budaya organisasi menjadi permasalahan nasional yang dihadapi manajemen pada seluruh organisasi saat ini, termasuk di rumah sakit (Tewal et al., 2017).

Data dari Kementerian Kesehatan menunjukkan bahwa kepuasan kerja tenaga kesehatan di Indonesia bervariasi, dengan beberapa rumah sakit mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi dari target yang ditetapkan. Misalnya, survei kepuasan karyawan di RSI PKU Muhammadiyah

Pekajangan menunjukkan peningkatan kepuasan dari 62,4% menjadi 84,3% (Susanto et al., 2020) (Kementrian Kesehatan, 2023).

Dalam studi pendahuluan yang dilakukan di RSUD DR.P.P.Magretti Saumlaki, data awal menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan berada pada angka 65% dengan variasi yang signifikan berdasarkan departemen. Misalnya, departemen pelayanan medis mencatat tingkat kepuasan sebesar 70%, sementara departemen administrasi hanya mencapai 60%. Lebih lanjut, analisis menunjukkan bahwa 80% karyawan merasa bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia, seperti pelatihan dan peningkatan keterampilan, berkontribusi positif terhadap kepuasan mereka. Di sisi lain, 75% karyawan mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang terbuka dan mendukung berpengaruh besar terhadap motivasi kerja mereka. Dengan data ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dengan tingkat kepuasan karyawan, yang menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut. Penelitian ini akan mengeksplorasi lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan, serta memberikan rekomendasi berdasarkan temuan yang diperoleh.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. pengembangan SDM adalah serangkaian tindakan sistematis yang bertujuan untuk memberikan kemampuan kepada karyawan agar dapat

memenuhi persyaratan pekerjaan baik saat ini maupun di masa depan (Mase et al., 2024). Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan hak pegawai untuk mengembangkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (Asmawati, 2021).

Lebih lanjut, Supriadi S (2023) menyatakan bahwa investasi dalam pengembangan SDM sangat penting untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja, yang pada gilirannya akan berkontribusi terhadap produktivitas organisasi (Siagian, 2023). Penelitian yang dilakukan di Kecamatan Limboto, Gorontalo, juga menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan SDM memiliki pengaruh positif terhadap kondisi ekonomi masyarakat, yang mencerminkan pentingnya kualitas SDM dalam mencapai tujuan Pembangunan (Lasut, 2014).

Di konteks rumah sakit, penelitian oleh Risman (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kolaboratif dan dukungan manajerial berhubungan langsung dengan kepuasan karyawan di sektor kesehatan. Hal ini relevan dengan kondisi RSUD DR.P.P.Magrettii Saumlaki, di mana pemahaman yang lebih dalam mengenai dinamika ini dapat memberikan wawasan berharga untuk meningkatkan kualitas layanan (Risman, 2024).

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya yang mengindikasikan adanya pergerakan menuju situasi yang lebih baik atau meningkatkan bagi seseorang individu dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran vital dalam Upaya mengembangkan diri, mengarahkan,

memiliki kemampuan, dan melakukan pelatihan dalam mencapai kebutuhan organisasi akan keahlian di masa yang akan datang. Proses pengembangan untuk karyawan jika diberikan dengan tepat akan mendorong mereka lebih bekerja keras. Dari beberapa penjelasan di atas bahwa, kebijakan pengembangan sumber daya manusia merupakan tindakan yang dilakukan organisasi untuk mengembangkan kualitas atau meningkatkan kemampuan dan keterampilan setiap individu melalui proses perencanaan, pendidikan, dan pelatihan untuk mencapai tujuan yang optimal. Kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dapat berdampak pada tingkat kepuasan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan interaksi antar karyawan. Selain itu, tingkat kepuasan karyawan dapat dipengaruhi oleh beragam faktor, termasuk kebijakan perusahaan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi berdampak pada tingkat kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dengan tingkat kepuasan karyawan. Dengan

demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung peningkatan tingkat kepuasan karyawan. Pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan juga dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan dan pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Meningkatkan kepuasan karyawan memerlukan pendekatan yang komprehensif dan holistik, yang tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar fisik tetapi juga aspek psikologis dan sosial. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg, perusahaan harus memastikan bahwa faktor hygiene—seperti kondisi kerja yang aman, gaji yang layak, kebijakan perusahaan yang adil, serta hubungan antar rekan kerja—terpenuhi untuk mencegah timbulnya ketidakpuasan, sementara pemberian motivators melalui pencapaian, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karir akan mendorong peningkatan kepuasan (Yashak et al., 2020). Selanjutnya, menurut Teori Keadilan, karyawan akan merasa lebih puas jika mereka diperlakukan secara adil, terutama dalam hal penghargaan dan kompensasi, yang didukung oleh komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan

(Harefa, 2020). Teori Ketidaksesuaian menekankan pentingnya keselarasan antara harapan dan realitas yang dialami karyawan, sehingga pengelolaan harapan dan umpan balik reguler menjadi kunci untuk menjaga keseimbangan tersebut (Rahmadhani & Priyanti, 2022). Di samping itu, penciptaan lingkungan kerja yang positif melalui penyediaan fasilitas yang memadai serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi turut berperan penting (Wahyuningsih, 2018), ditambah pula dengan penerapan fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan mengatur jam kerja sesuai kebutuhan pribadi mereka. Pendekatan terpadu ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan retensi karyawan dalam jangka Panjang (Setiawan, 2021).

Untuk meningkatkan kepuasan karyawan di RSUD Dr. PP. Maghretti, langkah utama yang dapat dilakukan mencakup pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan pembentukan budaya organisasi yang mendukung. Rumah sakit dapat menyediakan pelatihan khusus yang relevan dengan bidang kesehatan untuk meningkatkan kompetensi dan rasa percaya diri karyawan, serta menyusun program pengembangan karir yang jelas bagi tenaga medis maupun non-medis, sehingga mereka memahami jalur kemajuan yang tersedia di institusi ini. Di samping itu, budaya kolaborasi yang mendorong komunikasi terbuka antar-departemen perlu diterapkan agar setiap karyawan merasa bahwa pendapat dan masukan mereka dihargai. Memberikan penghargaan secara berkala bagi kinerja

unggul atau kontribusi signifikan juga dapat meningkatkan motivasi dan apresiasi karyawan. Mengingat lingkungan medis sering kali menimbulkan tekanan, kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, seperti pengaturan jadwal kerja yang seimbang serta waktu istirahat yang memadai, sangat penting. Kenyamanan kerja juga dapat ditingkatkan dengan penyediaan fasilitas yang mendukung, seperti ruang istirahat khusus dan akses layanan kesehatan bagi karyawan. Melalui langkah-langkah tersebut, RSUD Dr. PP. Maghretti diharapkan dapat membangun lingkungan kerja yang inklusif dan saling menghargai, sehingga menciptakan budaya kerja yang positif yang tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan, tetapi juga memperkuat komitmen mereka dalam memberikan pelayanan kesehatan terbaik bagi masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Karyawan di RSUD Dr. PP. Maghretti?
2. Adakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Karyawan di RSUD Dr. PP. Maghretti?
3. Adakah pengaruh Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan budaya organisasi terhadap Kepuasan Karyawan di RSUD Dr. PP. Maghretti?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Menganalisis Pengaruh Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Karyawan Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.

2. Tujuan Khusus

- a. Mengidentifikasi Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.
- b. Mengidentifikasi Budaya Organisasi Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.
- c. Mengidentifikasi Tingkat Kepuasan Karyawan Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.
- d. Menganalisis Pengaruh Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Tingkat Kepuasan Karyawan Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.
- e. Menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Karyawan Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dari Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca kajian ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan tentang analisis Pengaruh Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Karyawan Di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Institusi

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Rumah Sakit untuk terus lebih meningkatkan kualitas pelayanannya terutama di RSUD Dr.P.P.Magretti Saumlaki Kabupaten Kepulauan Tanimbar.

b. Manfaat Peneliti

Sebagai proses belajar bagi penulis dalam menyelesaikan studi Program Pascasarjana Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas STRADA Indonesia.

E. Keaslian Penelitian

Tabel 1.1 Jurnal Penelitian

No	Author	Judul	Metode (Desain, sample, Variable, Instrumen, Analisis)	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian sekarang	Databa se
1.	(Jatmika & Andarwati, 2017)	Pengaruh pengembangan sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai kementerian agama di Jombang	Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sample penelitian adalah seluruh karyawan pada Bank Syariah Indonesia (BSI) di Kota Padang. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 100 karyawan menggunakan metode <i>purposive sampling</i> untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel yang ada. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> berbasis <i>Partial Least Square (PLS)</i> .	Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memoderasi antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dan religiusitas terhadap kinerja karyawan. Ini berarti semakin sering pengembangan sumber daya manusia diberikan maka semakin tinggi kinerja karyawan dan semakin tinggi religiusitas karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi dan juga akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan pada Bank Syariah Indonesia di Kota Padang.	Perbedaan dengan penelitian ini adalah adanya beberapa variable penelitian yang tidak sama. Analisisnya juga berbeda memakai analisis deskriptif. Lokasi penelitian juga berbeda.	Google Scholar
2.	(Kasman, 2021)	<i>Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan religiusitas terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja</i>	Populasi penelitian ini pegawai kementerian agama Jombang. penelitian ini berjenis sensus kare jumlah populasi 115 pegawai seluruhnya dijadikan sampel penelitian.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. (2) pengembangan sumberdaya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.(3) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (4) pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.	Perbedaan dengan penelitian ini adalah adanya beberapa variable penelitian yang tidak	Google Scholar

		sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Indonesia (BSI) di kota Padang			sama, uji statistik	
3.	(Sutoro et al., 2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	This research was conducted to examine the factors that influence the performance of employees in government circles, and to prove this research, a quantitative approach with multiple regression analysis was used. The sample technique uses simple random sampling with a number of respondents 118, and the unit of analysis is an employee of the ministry of youth and sports	The results showed that in government circles, the role of leadership is very influential. This happens because of the structural or bureaucratic work system, placing the leadership as the person in full control of all employees. So it is not surprising, if the leadership's order is often perceived as an organizational order, absolutely	Perbedaan dengan penelitian ini adalah beberapa variabel peneltian, responden dan lokasi penelitian	Google Scholar
4.	(Riana et al., 2017)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Remunerasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Dit Reskrimsus Polda Riau	Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian explanatori. Populasi penelitiannya personil Dit Reskrimsus Polda Riau sebanyak 93 orang. Sampel diambil dengan teknik <i>sensus</i> dengan mengeluarkan Direktur Dit Reskrimsus sebagai <i>key informan</i> sehingga sampel yang digunakan sebanyak 92 orang. Pengumpulan data variabel menggunakan kuesioner dengan skala likert.	Hasil uji hipotesis menyimpulkan: a.pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,36; b. remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,09; c. budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,02; d. pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,02; e. remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,015; f. budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan dengan nilai <i>p value</i> sebesar 0,01.	Perbedaan pada beberapa variable penelitian, beda Lokasi, Uji T dan Uji Regresi	Google Scholar