

**GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, MOTIVASI INTERNAL,
DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA TENAGA
KESEHATAN
RUMAH SAKIT MILITER TINGKAT II XYZ-JAYAPURA**

Yohana F. C. Palupi Meilani^{1)*}
Iwan Setiawan^{2)*}

Universitas Pelita Harapan, Tangerang¹⁾
Rumah sakit TK.IV L.B.Moerdani Merauke²⁾

e-mail: yohana.meilani@uph.edu
iwan205setiawan@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *Green Human Resource Management (GHRM)*, Remunerasi, Dukungan Organisasi, Motivasi internal, terhadap Kepuasan Kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Tk.II Marthen Indey. Populasi dalam penelitian ini adalah perawat di Rumah Sakit Tk.II Marthen Indey, Jayapura. Pengumpulan data dengan alat ukur kuesioner menggunakan skala likert 1-5. Responden penelitian berjumlah 105 responden. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* sesuai kriteria inklusi yaitu perawat ruang rawat inap yang telah menjadi karyawan tetap minimal satu tahu. Penelitian ini menggunakan tehnik analisis data PLS-SEM dengan menggunakan analisa software SmartPLS. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa *green human resource management* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, remunerasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dukungan organisasi berpengaruh positif, motivasi internal juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja. Kontribusi penelitian dapat memberikan gambaran bagi manajerial Rumah Sakit dalam mengelola kepuasan kerja karyawan khususnya perawat ruang rawat inap.

Kata Kunci: *GHRM*, Remunerasi, Dukungan Organisasi, Motivasi Internal, Kepuasan Kerja

I. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengelola karyawan agar mampu meraih kinerja tinggi dengan meningkatnya persaingan antar organisasi kerja termasuk Rumah Sakit (RS). Sehingga proses perekrutan, upaya retensi karyawan, evaluasi kinerja, dan interaksi tempat kerja yang menyenangkan, mengelola kepuasan kerja merupakan bagian dari MSDM (Kossivi, Xu, & Kalgora, 2016). RS sebagai organisasi kesehatan primer memiliki fungsi terdepan bagi masyarakat umum dalam melakukan upaya preventif sebagai pencegahan permasalahan kesehatan serta upaya kuratif yang merupakan bentuk pelayanan perbaikan kesehatan primer (Kemkes RI,2018).

Salah satu profesi yang mempunyai jumlah terbanyak dan menggambarkan citra dari rumah sakit adalah perawat yang membantu dokter dalam memberikan layanan kesehatan. Demikian juga bagi Rumah Sakit (RS) XYZ merupakan RS militer yang berdiri sejak 1998 dengan jumlah perawat terbanyak adalah perawat yang di ruang rawat inap. Layanan RS XYZ diberikan agar pasukan TNI AD, pegawai negeri, dan keluarganya serta masyarakat umum di Kawasan Kodam XVII/Cenderawasih di Jayapura mempunyai akses terhadap dukungan kesehatan dan pelayanan kesehatan.

Manajemen RS XYZ juga peduli pada lingkungan dan menerapkan *green strategy*. Strategi tersebut mengubah karyawan termasuk perawat untuk menjalankan kebiasaan kerja perilaku yang bersifat pro-lingkungan seperti keterlibatan pada tahapan pengembangan,

proses implementasi turut menciptakan efek positif terhadap lingkungan. Praktik *Green Human Resources Management* (GHRM) mencakup perilaku ramah lingkungan, mempekerjakan karyawan yang memiliki kesadaran atas lingkungan, penilaian kinerja hijau ini berdasarkan standar untuk menilai kinerja karyawan seperti efisiensi operasional, penghematan biaya, mencegah polusi (Ari, 2020).

Kepuasan kerja perawat rawat inap penting dikelola agar RS XYZ mengetahui gambaran kepuasan kerja berdampak citra RS dalam memberikan layanan. Data bagian personalia RS XYZ absensi perawat ruang rawat inap di bulan Januari-Maret 2024 terdapat peningkatan sebesar 15%. Simargolang (2017) menyampaikan bahwa kenaikan absensi menjadi bahan evaluasi manajemen RS sebagai titik fokus masalah atas kepuasan kerja (Simargolang, 2017). Studi eksplorasi terhadap 30 perawat ruang rawat inap dengan hasil 55% menyatakan kurang puas dalam aspek pembayaran kompensasi finansial (remunerasi) yang dirasa kurang memadai bila dibandingkan beban kerja. Berdasarkan kesenjangan fenomena maka perlu dilakukan penelitian tentang Kepuasan Kerja perawat rawat inap dengan melihat atas variabel GHRM, Remunerasi, Motivasi Internal, Dukungan Organisasi di RS XYZ. Meskipun banyak penelitian tentang kepuasan kerja tetapi belum banyak penelitian tentang GHRM, Remunerasi, Motivasi Internal, terhadap Kepuasan Kerja di industri kesehatan pada RS Militer. Berdasarkan latar belakang di atas penelitian ini berusaha menjawab sejumlah pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Green Human Resources Management* berpengaruh positif pada kepuasan kerja?
2. Apakah remunerasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja?
4. Apakah motivasi internal berpengaruh positif pada kepuasan kerja?

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Rumah Sakit

Menurut peraturan oleh Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2018 bahwa lembaga pelayanan kesehatan meliputi pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat, disebut rumah sakit. RS bertujuan memberikan perawatan kepada pasien sebagai bagian dari institusi sosial yang bertujuan untuk memberikan layanan yang mencakup semua, penyembuhan, dan pencegahan kepada masyarakat setempat. Selain itu, rumah sakit juga berfungsi sebagai tempat belajar bagi tenaga medis dan pusat penelitian bagi para ilmuwan (Natsir, 2015). Sebagai institusi pelayanan kesehatan RS melakukan upaya efektif dan efisien di bidang penyembuhan dan pemulihan terpadu, (Bramantoro, 2017; Rikomah, 2017).

2.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang pekerja mengacu pada sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat bersifat baik atau negatif. Kinerja total karyawan dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja dan produktifitas sangat berhubungan erat, penelitian yang dilakukan oleh *Hawthorne studies* bahwa individu yang bahagia dalam pekerjaannya akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. MSDM dapat memiliki peran penting dalam mengupayakan kualitas personal dari individu dalam menyikapi beban kerja sehingga menciptakan kepuasan kerja yang akan berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi (Robins & Coulter, 2018). Indikator kepuasan kerja menurut Prahasti &

Wahyono (2018). dan Sari (2019) meliputi perasaan puas atas pekerjaan itu sendiri, rekan kerja yang mendukung, atasan langsung yang mendorong bertumbuh serta kesempatan pengembangan diri dalam menjalankan pekerjaan. Kepuasan kerja seiring perkembangan tempat kerja selayaknya mengikuti situasi jaman. Menjadi dasar pemikiran bagi individu tetap bekerja dalam organisasi termasuk RS. Organisasi menyelaraskan hubungan kontrak dengan aturan – aturan mengikat yang memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, rasa aman dan kendali terhadap masa depan yang terpenuhi dapat merupakan kendali positif (Laloux, 2014).

2.3. Green Human Resources Management (GHRM)

Konsep GHRM dipahami sebagai aspek manajemen pekerja dari sudut pandang manajemen yang berorientasi lingkungan. melalui konsep GHRM manajemen dapat melakukan pengelolaan pekerja, menciptakan dan memelihara aspek lingkungan pekerjasehingga dapat memberikan dampak maksimal bagi organisasi. Hubungan antara Green Relations dan aspek Sumber Daya Manusia menekankan pada pentingnya praktik ramah lingkungan yang dilakukan oleh pekerja sebagai salah satu aset dalam perusahaan (Saifudin et al., 2021). Indikator GHRM seperti Keterlibatan hijau (Green Involvement) para karyawan mendukung pencegahan polusi dan limbah yang berlebihan (Jamal et al., 2021). Praktik Rekrutmen Hijau dan seleksi ramah lingkungan. Serta Green Training: secara definisi merupakan sesi pelatihan hijau yang bertujuan pendidikan hijau tentang kepedulian lingkungan pada sikap dan perilaku karyawan (Rawashdeh, 2018).

2.4. Remunerasi

Remunerasi berkaitan dengan sistem pembayaran kepada karyawan atas hubungan kerja. Remunerasi sering disebut pembayaran finansial yang diberikan ketika suatu pekerjaan telah diselesaikan (Rivai, 2014). Remunerasi berpengaruh secara strategis terhadap kepuasan kerja, dikarenakan berkaitan tingkat kesejahteraan karyawan melalui sistem remunerasi yang dihasilkan. Remunerasi diberikan secara efektif dalam mempertahankan atau memotivasi karyawan menjadi lebih produktif. Dapat dijelaskan bahwa pemberian remunerasi memberikan pengkondisian karyawan memiliki kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi dalam rangka memperoleh kepuasan kebutuhan individual. Melalui remunerasi yang dirasakan cukup maka karyawan merasakan kepuasan sehingga mampu bekerja dengan produktif demi membantu organisasi meraih tujuan (Robins & Coulter, 2018).

2.5. Dukungan Organisasi

Bagian penting dari sistem manajemen sumber daya manusia setiap perusahaan. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya, karyawannya bertanggung jawab atas jalannya bisnis sehari-hari (Sari, 2019). Dukungan organisasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan. Akibatnya, karyawan yang merasa dihargai di tempat kerja lebih cenderung menunjukkan keinginan mereka untuk membalas budi dengan melakukan perbuatan baik bagi perusahaan, yang memiliki efek menguntungkan pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Afzali et al., 2014). Tingkat bantuan yang diberikan oleh perusahaan berdampak langsung pada produktivitas karyawan. Akibat pengaruh dukungan organisasional terhadap kinerja karyawan, maka terbentuklah pandangan karyawan tentang dukungan organisasi (Han et al., 2013). Menurut Yusuf dan Syarif (2018), manajemen organisasi tentang apa yang telah dilakukan karyawan dan apa yang mereka dapatkan mengukur tingkat kepercayaan karyawan. Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap kapasitas organisasi untuk mengakui dan merayakan

pencapaian dan kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawannya. Indikator dukungan organisasi menurut Sari (2019) antara lain meliputi organisasi memberikan dukungan dalam kesempatan pengembangan diri untuk karir, memberikan kesempatan dalam pelatihan terkait pekerjaan, organisasi memberikan peralatan kerja yang memadai, organisasi memberikan kesempatan berpendapat memberikan ide dalam cara kerja.

2.6. Motivasi Internal

Karyawan mau bekerja terdiri dari beberapa faktor yaitu faktor *intern* dan faktor *ekstern* (Kadarisman, 2018). Hal yang dapat mempengaruhi dan memotivasi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, salah satunya adalah tingkat ketekunan seseorang. Tugas seorang manajer antara lain menginspirasi dan memberdayakan karyawan sesuai dengan kemampuannya dan kebutuhan perusahaan. Sikap dan tindakan karyawan mungkin mengungkapkan motivasi batin mereka. Motivator intrinsik, menurut penulis buku Sopiah (2008), berkontribusi pada rasa kepuasan yang lebih baik di tempat kerja. Demi meraih pemenuhan diri, individu memerlukan motivasi internal. Motivasi internal tersebut berfungsi sebagai penggerak. Motivasi memiliki dampak yang signifikan pada bagaimana orang melihat remunerasi dan aspek lain dari sumber daya manusia, sehingga memahami bagaimana orang melihat diri mereka sendiri sangat penting (Handoko, 2017).

2.7. Keterkaitan Antar Variabel

Studi tentang *Green Human Resources Management* (GHRM) telah menunjukkan terdapat hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. GHRM implementasinya diperlukan untuk mengurangi kerusakan lingkungan (Saifudin et al., 2021). Semakin organisasi kerja menerapkan GHRM maka semakin memberikan perasaan positif karyawan dalam menjalankan pekerjaan dan kepuasan kerjanya (Rawashdeh, 2018; Jamal et al., 2021). Demikian juga dalam RS seluruh karyawan termasuk perawat sebagai tenaga kesehatan memerlukan pemahaman perilaku formal yang mendukung GHRM, seperti membuang sampah organik dan non organik, memakai bahan ramah lingkungan dan tidak melakukan kesalahan dalam prosedur pemeriksaan yang menggunakan alat agar tidak membuang biaya. Praktik GHRM ini akan membuat karyawan merasa lebih positif karena organisasi kerja berusaha mengurangi limbah (Phama et al., 2020; Darvishmotevali & Altinay, 2022).

H1: GHRM berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Individu karyawan memerlukan sistem penghargaan finansial dan non finansial sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan beban pekerjaannya. Remunerasi yang merupakan penghargaan finansial akan memberikan semangat kerja karyawan. Semakin tinggi remunerasi yang diberikan akan membuat perasaan karyawan semakin positif atau merasakan kepuasan kerja (Rofi'i, 2014; Robins & Coulter, 2018). Sehingga remunerasi yang rendah akan menurunkan kepuasan kerja karyawan dan akan memberikan dampak pada tingkat turnover intention (Purwanto, 2020). Didukung oleh Musinguzi et. Al. (2021) menunjukkan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

H2: Remunerasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja karyawan akan meningkat seiring dengan bantuan atau dukungan organisasi diterima karyawan. Hubungan positif kepuasan karyawan dan persepsi dukungan organisasi sesuai dengan penelitian sebelumnya (Novira dan Martono, 2015). Artinya apabila dukungan organisasi dirasakan semakin baik maka perasaan positif karyawan atas pekerjaan

juga semakin baik (Sari, 2019).

H3: Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Motivasi internal seseorang akan membentuk pengaruh positif karena karyawan yang memiliki motivasi diri lebih cenderung menyukai pekerjaan mereka sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya (Agustini, 2018; Haqiqi, 2019). Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh motivasi internal. Motivasi internal memberikan dorongan positif sangat penting untuk meningkatkan antusiasme karyawan di tempat kerja (Sari, 2019).

H4 : Motivasi internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

METODE

Tipe penelitian ini adalah kuantitatif yang menguji secara statistik. Analisis dan perhitungan digunakan untuk mendapatkan data kuantitatif pengukuran secara analisis statistik menggunakan software SmartPLS. Objek dari penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja pada Rumah Sakit TNI AD yang berada di kota Jayapura yang disebut RS XYZ. Subyeknya adalah perawat rawat inap yang sudah menjadi pegawai tetap minimal satu tahun. Unit analisis individual perawat rawat inap sesuai kriteria inklusi di atas yang diambil secara *purposive sampling* dengan metode sampel *non probability*. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 100 orang responden. Indikator yang digunakan diadaptasi dari studi sebelumnya. GHRM diadaptasi dari studi Rawashdeh (2018) dan Jamal et al. (2021). Selanjutnya remunerasi diadaptasi dari Rofi'i (2014) dan Purwanto, (2020). Variabel motivasi internal diadaptasi dari studi Agustini (2018) dan Haqiqi (2019). Dukungan organisasi diadaptasi dari penelitian Sari (2019). Sedangkan, kepuasan kerja adaptasi dari Sari (2019). Alat ukur penelitian adalah kuesioner yang menggunakan skala likert 1-5. Populasi perawat rawat inap di RS XYZ adalah 142 orang. Yang memenuhi kriteria inklusi sebanyak 105 orang dengan data reponse rate 95% atau hanya 100 hasil responden yang mengisi lengkap dan dapat diolah.

Evaluasi outer model dilakukan untuk melihat validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas. *Convergent validity (loading factor dan AVE)* dan *discriminant validity (Fornier Larker dan cross loading)* serta nilai *HTMT*. Kemudian melihat pengujian reliabilitas melalui evaluasi pengukuran *composite reliability* dan *cronbach alpha* (Hair et. al, 2019). Uji inner model dilakukan dengan indikasi model struktural dinyatakan dalam hasil inner model test *R Square (coefficient of determinant)*- melihat dan menganalisa seberapa besar variabel eksogen terhadap endogen, nilai R2 signifikan sebesar 0,67; nilai R2 sedang sebesar 0,33; nilai R2 buruk sebesar 0,19; dan nilai R2 lebih besar dari 0,7 (kuat). Dilanjutkan dengan mengevaluasi koefisien jalur (*path coefficient*) untuk melihat dan menganalisa besarnya hubungan atau pengaruh variabel konstruk laten (dengan indikasi nilai *p-value* 0.05); Multikolinearitas melalui nilai VIF dibawah 5 dan t – statistik melalui *bootstrapping* dengan 5000 PLS-SEM estimasi sampel dengan nilai >1.96 dinyatakan signifikan dengan *two-tailed test* (Hair, 2011) dan nilai *p-value* < 0.05. Pada *predictive relevance* dengan menggunakan pengukuran melalui *blindfolding based cross-validated Q Square*) dengan nilai diatas nol serta *Model Fit* – tentang seberapa baik model yang dimiliki dalam penelitian (Shumueli et al., 2016 dalam Hair, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Responden

Penelitian ini berfokus kepada responden yaitu perawat ruang rawat inap yang sudah menjadi pegawai tetap minimal 1 tahun. Bagian profil responden yang dilihat meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja dan tingkat pendidikan. Jumlah responden pria sebanyak 26 orang (26%) sedangkan responden wanita sebanyak 74 orang (74%). Dapat dijelaskan bahwa perawat ruang rawat inap di RS XYZ mayoritas adalah Wanita. Usia responden menunjukkan tidak ada yang berusia di bawah 20 tahun. Responden usia 21-30 tahun sebanyak 58 orang (58%), 31-40 tahun sebanyak 25 orang (25%), di atas 40 tahun sebanyak 17 orang (17%). Dapat dijelaskan bahwa sebagai RS militer RS XYZ mengambil perawat dari ASN tenaga kesehatan yang ditempatkan RS tersebut dengan usia mayoritas pada usia generasi milenial. Lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 76 orang (76%) dan 5-10 tahun sejumlah 19 orang (19%) dengan masa kerja 11-15 tahun. Serta sebanyak 5 orang (5%) dengan masa kerja 15 tahun ke atas. Tingkat Pendidikan D3-D4 berada pada mayoritas sebanyak 84 orang (84%). Tingkat Pendidikan S1 sebanyak 16 orang (16%).

Profil jenis kelamin dalam rumah sakit dimana mayoritas perawat rawat inap adalah wanita, sebesar 74 % responden. Hal ini memang menjadi tuntutan atau pekerjaan rumah sendiri bagi RS XYZ, dimana banyaknya perawat wanita menyebabkan kurangnya personil yang mempunyai tenaga dan stamina yang kuat dalam mengerjakan tindakan. Namun, hal itu dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan wajib militer bagi PNS dan khususnya bagi personil wanita yang merupakan wanita tentara Angkatan darat.

Responden usia di atas 40 tahun hanya 17% menunjukkan rata-rata usia perawat rawat inap di RS XYZ berada pada usia dewasa muda, dimana tingkat kematangan dalam bekerja merupakan salah satu indikator dalam RS XYZ dalam menjaga stabilitas kinerja, sehingga dengan usia yang matang dan berpengalaman, organisasi maupun operasional RS XYZ dapat berjalan dengan baik dan konsisten.

Lama bekerja untuk 1-5 tahun sudah sejumlah 76%. Sesuai dengan teori lama bekerja menurut Krisdianto (2008) menyatakan bahwa, Pekerja yang sudah lama bekerja dianggap lebih berpengalaman daripada mereka yang bekerja dalam waktu singkat. Dengan keseluruhan jumlah responden yang lebih dari satu tahun dalam bekerja diharapkan sudah terbentuknya kerjasama yang baik dan mampu beradaptasi dengan lingkungan.

Tingkat Pendidikan mayoritas D3-D4 dan sisanya S1 ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan sangat berpengaruh dan penting dalam meningkatkan performa organisasi, terlebih pada kapasitas mewujudkan kualitas pelayanan kesehatan unggul serta keamanan dan keselamatan pasien. Pernyataan ini juga didukung oleh Raymond (2016) bahwa industri kesehatan sangat kompetitif terhadap tingkat pendidikan. Karena responden adalah perawat yang berpendidikan diploma 3,

4.2. Evaluation Measurement Model (Outer Model) Uji Validitas

Menurut Hock and Ringle (2006), nilai cut-off untuk menentukan validitas konvergen adalah 0,7 untuk outer loadings/loading factor, namun untuk penelitian tahap awal, nilai 0,5-0,7 masih dinyatakan lulus. uji validitas konvergen. AVE merupakan kriteria lain untuk menentukan validitas konvergen (Ghozali dan Latan, 2015). Setelah itu, Rambut et al. (2011) menyatakan bahwa Validitas Konvergen terpenuhi jika nilai Average Variance Extracted (AVE) minimal 0 dan tidak lebih tinggi.

Tabel 4.1. *Outer Loading*

	GHRM	Remunerasi	Dukungan Organisasi	Motivasi Internal	Kepuasan Kerja
X1.1	0,782				
X1.2	0,712				
X1.3	0,864				
X1.4	0,820				
X1.5	0,832				
X1.6	0,786				
X2.1		0,876			
X2.2		0,814			
X2.3		0,812			
X2.4		0,680			
X2.5		0,782			
X2.6		0,822			
X2.7		0,828			
X2.9		0,778			
X3.1			0,760		
X3.2			0,780		
X3.3			0,772		
X3.4			0,844		
X3.5			0,856		
X3.6			0,733		
X4.1				0,828	
X4.2				0,840	
X4.3				0,834	
X4.4				0,828	
X4.5				0,858	
Y1				0,841	
Y2					0,829
Y3					0,794
Y4					0,744
Y5					0,803
Y6					0,706

Tabel 4.1. menggambarkan bahwa *outer loadings* pada indikator yang digunakan untuk mengukur variabel adalah genuine karena menghasilkan nilai *outer loadings* yang lebih besar dari 0,5. Berdasarkan tabel diatas menjelaskan tentang hasil perhitungan faktor loading memenuhi kriteria sesuai dengan prasyarat validitas konvergen. Selanjutnya dilakukan uji nilai *avarage variance extracted* (AVE) pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Hasil *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE	Nilai Kritis	Keterangan
GHRM	0,581	> 0,5	Valid
Remunerasi	0,596	> 0,5	Valid

Dukungan Organisasi	0,669	> 0,5	Valid
Motivasi Internal	0,743	> 0,5	Valid
Kepuasan Kerja	0,596	> 0,5	Valid

Nilai AVE-nya semuanya di atas 0,5. Pengujian validitas pada penelitian aktual juga harus melalui pengujian faktor validitas diskriminan. Validitas diskriminan dilakukan untuk menganalisis sejauh mana suatu konsep benar-benar unik dari konsepsi lain dengan kriteria empiris, sehingga mampu menangkap fenomena yang tidak terwakili oleh konstruk lain dalam model (Hair, et.al. 2019) .

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Diskriminan (*Fornell Larcker*)

	GHRM	Remunerasi	Dukungan Organisasi	Motivasi Internal	Kepuasan Kerja
GHRM	0,802				
Remunerasi	0,532	0,812			
Dukungan Organisasi	0,913	0,387	0,814		
Motivasi Internal	0,898	0,757	0,813	0,765	
Kepuasan Kerja	0,988	0,538	0,881	0,877	0,758

Menguji reliabilitas dilakukan dengan mengukur internal consistency atau *composite reliability* (>0.708) dan *Chronbach's alpha* dengan nilai 0.776 untuk nilai diatas 0.80 (>0.80 maka variabel memiliki reliabilitas yang tinggi) serta minimum level 0.50 (Hair et.al, 2019).

Tabel 4.4. Hasil *Cronbach's Alpha & Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Result</i>
GHRM	0,859	0,892	Reliabel
Remunerasi	0,915	0,929	Reliabel
Dukungan Organisasi	0,902	0,920	Reliabel
Motivasi Internal	0,922	0,938	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,821	0,875	Reliabel

4.3. Evaluation Structural Model (Inner Model)

Setelah semua uji *outer* model telah memenuhi syarat uji, Pengujian struktur model merupakan tahap awal. Model dalam, atau model struktural, adalah pengujian hipotesis dari hubungan antara konstruksi. PLS-SEM digunakan untuk menguji hipotesis dalam pekerjaan

ini, dan SmartPLS versi 3.0 digunakan, maka tidak perlu dilakukan pengujian asumsi klasik seperti halnya regresi. Dimulai dengan menguji Kemudian Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melihat hasil dari *coefficient of determination* (R^2), *predictive relevance* (Q^2), *size & significance of path coefficients*.

R-square dalam *inner* model merupakan pengujian selanjutnya untuk mengetahui hubungan antar variabel secara lebih detail dan jelas. Nilai *R-square* ada pada rentang 0 – 1 dengan makin mendekati 1 (tinggi) maka makin mendekati pada akurasi. Menurut Hair, et. al., (2019), tidak mudah mendapatkan nilai *R-square* yang tinggi, tergantung pada kompleksitas model dan model penelitian, namun nilai diatas 0.75 sudah termasuk dalam kategori tinggi. Pada penelitian ini, masuk dalam kategori penelitian *social science*, menurut Hair, et.al., (2019), beberapa peneliti dalam banyak penelitian menyebutkan bahwa penelitian yang berhubungan dengan *consumer behavior* (kepuasan atau loyalitas) nilai *R-square* 0.20 sudah termasuk tinggi seperti nilai 0.75 atau lebih. Sedangkan pada penelitian marketing, membagi nilai *R-square* 0.75 – 0.50 – atau 0.25 dijelaskan sebagai nilai *substantial*, *moderate* dan lemah. Nilai *R-square* sebesar 0,836 menunjukkan variabel independen GHRM, Remunerasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Internal dapat menjelaskan Kepuasan Kerja sebanyak 83,6% sisanya dijelaskan variabel lain di luar penelitian seperti beban kerja, budaya organisasi, dan lainnya.

Tabel 4.5. Hasil Nilai *R-Square*

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0,836

Q – Square predictive relevance Untuk model struktural, penutup mata akan digunakan untuk menentukan seberapa akurat nilai observasi model dan estimasi parameter. *Q – square* dalam *inner* model jika nilai > 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik, Demikian sebaliknya. Jika *R – square* merupakan evaluasi terhadap variabel dependen, maka *Q –square test* untuk relevansi prediktifnya dengan besaran $0 < Q^2 < 1$, Dengan kata lain, korelasi kurang dari 0,5 dianggap sedang; yang lebih dari 0,75 dianggap sangat baik; dan yang lebih dari 1,01 dianggap ideal). Nilai relevansi prediktif (*q squares*) untuk variabel kepuasan kerja dan sebesar 0,538. Pengaruh pada kepuasan kerja mungkin cukup diharapkan jika nilainya lebih besar dari nol.

Menurut Hair, et.al., (2019) mendiskusikan bahwa *bootstrapping* tersering dijalankan menggunakan *one-tailed test* dengan nilai *t-table* 1.65 dengan signifikan level 0.05, demikian pula dengan penelitian ini yang akan melihat seberapa besar pengaruh sesuai dengan hipotesa yang diajukan.

Tabel 4.6. Hasil Hipotesis

Kode	Hipotesis	Original Sample	T statistics	P values	Kesimpulan
H1	GHRM berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0,315	5,830	0,000	Didukung
H2	Remunerasi				Didukung

	berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	1,064	8,656	0,000	
H3	Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0,260	6,537	0,000	Didukung
H4	Motivasi Internal berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0,577	7,575	0,000	Didukung

Pembahasan Hipotesis 1 : GHRM Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

Pada uji statistik nilai p value 0,00 di atas 0,05, serta t hitung 5,830 di atas 1,65. Pada sampel original positif, Hal ini menunjukkan semakin banyak penerapan pengelolaan MSDM yang mendukung kinerja organisasi mengarah pada GHRM akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan semakin meningkat. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu pada Rawashdeh (2018) dan Jamal et al. (2021). Dapat dijelaskan bahwa di RS XYZ dengan reponden para ASN mereka diarahkan untuk melakukan pengelolaan kinerja yang efisien dan menjaga limbah RS, di RS XYZ tersebut tempat sampah dibedakan atas limbah medis berbahaya, sampah yang dapat terurai dan yang tidak dapat diurai missal bekas botol dari pengunjung dibuat menjadi tempat tanaman. Karyawan diminta untuk memakai tempat minum agar tidak menambah limbah plastik. Tindakan karyawan yang melakukan pencemaran dikenai sanksi. Sehingga perilaku "hijau" karyawan diharapkan dan GHRM yang semakin tinggi akan membuat kepuasan kerja semakin meningkat.

Pembahasan Hipotesis 2 : Remunerasi Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

Pada uji statistik nilai p value 0,00 di atas 0,05, serta t hitung 5,830 di atas 1,65. Serta original sampel pada arah positif. Sehingga semakin besar remunerasi diberikan oleh pengelola SDM pada RS XYZ akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian searah dengan studi Rofi'i (2014) dan Purwanto (2020), serta Sari (2019). Dapat dijelaskan bahwa penggajian ASN dan tenaga militer di RS XYZ mengikuti aturan golongan Pegawai Negeri. Perawat rawat inap yang minimal D3 di RS XYZ memiliki golongan kepangkatan minimal 3A dan 3B. Mereka juga memperoleh tambahan tunjangan saat pandemik Covid-19 yang lalu. Data deskriptif variabel remunerasi menunjukkan rata-rata di atas 4 yang masih menunjukkan persetujuan.

Pembahasan Hipotesis 3 : Dukungan Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji pada tabel 4.6. menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Dengan hasil statistik p value 0,000 dan t stat 6,357 serta arah positif pada original sampel Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi jumlah dukungan organisasi maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian searah dengan penelitian Sari (2019). Keinginan untuk membalas organisasi dilakukan karyawan untuk perusahaan akan lebih kuat terutama bagi karyawan yang merasa didukung dan dihargai di tempat kerja, yang pada gilirannya akan mengarah pada kinerja perusahaan yang lebih baik secara keseluruhan (Afzali et al., 2014). Pandangan pekerja tentang tingkat dukungan yang mereka terima dari majikan mereka disebut sebagai persepsi dukungan organisasi dalam dukungan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Pandangan seorang karyawan terhadap organisasi akan meningkat jika ia memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan dan merasa didukung dengan baik oleh pimpinan organisasi dan rekan kerja. Dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja sesuai dengan beberapa pustaka (Rofi'i, 2014; Robins & Coulter, 2018). Dukungan organisasi adalah salah satu hal terpenting yang dapat dilakukan manajemen untuk membantu karyawannya mencapai kebahagiaan kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah membantu terciptanya kesejahteraan karyawan.

Pembahasan Hipotesis 4 : Motivasi Internal Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

Pada penelitian yang terjadi adalah motivasi internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dikarenakan nilai p value 0,000 dan t hitung sebesar 7,575 serta arah original sampel positif. Hasil penelitian mendukung penelitian Agustini (2018) dan Haqiqi (2019), serta Sari (2019). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa di RS XYZ yang mempunyai profil responden adalah seorang militer ataupun pegawai negeri sipil tetap mempunyai minat internal dalam dirinya untuk mengembangkan pekerjaan terbaiknya yang mengarah pada kepuasan kerja dengan indikator pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kesempatan mengembangkan diri dan supervisor yang mendorong bertumbuh. Menurut Haqiqi (2019), kepuasan karyawan dipengaruhi oleh faktor internal motivasi. Hasil penelitian Aini (2013) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja sampai batas tertentu dapat dipengaruhi oleh motivasi pribadi karyawan. Mereka merasa termotivasi dalam bekerja karena menganggap memberikan status sebagai ASN. Kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh dorongan pribadi internal seseorang (Tanjung, 2019 dan Agustini, 2018).

ESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

H1 (hipotesis 1) dengan pernyataan GHRM memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, menurut analisis data dan pembahasan yang disajikan. Tidak ada keraguan bahwa peningkatan penerapan GHRM pada RS XYZ justru mengarah pada kepuasan kerja yang lebih besar bagi para perawat rawat inap. Menurut H2 (hipotesis 2), remunerasi berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan perawat rawat inap. Akibatnya, semakin pengelolaan remunerasi yang lebih baik membuat perawat rawat inap semakin merasa diberikan reward yang positif dan mendukung pada kepuasan kerjanya. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada H3 (hipotesis 3). Akibatnya, perawat rawat inap melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi ketika organisasi mereka memberikan

dukungan organisasi yang lebih besar. Pada H4 (hipotesa 4) dengan pernyataan motivasi internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ditolak. dapat dikatakan bahwa dalam penelitian terkait pada industri kesehatan dalam hal ini rumah sakit pemerintah atau rumah sakit Angkatan darat memiliki kondisi motivasi internal tidak mempengaruhi perawat rawat inap terhadap kepuasan kerja hal ini karena mayoritas mereka mempunyai motivasi internal yang tinggi sehingga berakibat positif terhadap kepuasan kerja. Mereka tidak hanya bekerja dikarenakan surat perintah yang wajib dilaksanakan, tetapi karena ikhlas mengabdikan bagi kemanusiaan di Jayapura.

5.2. Saran Penelitian Berikutnya

Saran untuk penelitian kedepan, kriteria sample dapat diambil lebih spesifik dan khusus, misalnya pada kelompok profesi. Kemudian dapat pula dilakukan observasi dan wawancara, sehingga penelitian lebih dalam dan bermakna secara statistik. Penelitian perbandingan dapat dilakukan rumah sakit pemerintahan lainnya maupun rumah sakit swasta serta industri kesehatan lainnya, sehingga dapat membantu memecahkan masalah manajemen sumber daya manusia dalam organisasi kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afzali, A., Motahari, & Shirkouhi. (2014). Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation. *Technical Gazette*. 21(3), 623-629.
- Agustini, I. G. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Kinerja Perusahaan PT. Erha Clinic Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7 (12), 2493-2508.
- Ari, E. et al. (2020). A conceptual model for green human resource management: Indicators, differential pathways, and multiple pro-environmental outcomes. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). doi: 10.3390/su12177089.
- Bramantoro, T. (2017). *Pengantar Klasifikasi dan Akreditasi Pelayanan Kesehatan: Penjelasan Praktis dari Undang-Undang dan Peraturan Menteri Kesehatan*. Airlangga University Press.
- Darvishmotevali, M., & Altinay, L. (2022). Green HRM, environmental awareness and green behaviors: The moderating role of servant leadership. *Tourism Management*, 88, 104401. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104401>
- Han, et.al. (2012). Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 109-117.
- Haqiqi, F. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Universitas Karimun. *ejournal.ymbz.or.id*, 2(3), 355-361.
- Hair J.F, et al. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31 (1), 2 - 24.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square. Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Universitas

Diponegoro Semarang.

- Jamal, T., Zahid, M., Martins, J. M., Mata, M. N., Rahman, H. U., & Mata, P. N. (2021). Perceived green human resource management practices and corporate sustainability: Multigroup analysis and major industries perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–17.
- Kadarisman. (2018). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta : rajawali pers.
- Kementerian kesehatan RI. (2018). *Peraturan Menteri Kesehatan No. 8 Tahun 2018 Tentang Kewajiban Rumah Sakit dan Kewajiban Pasien*. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on determining factors on employee retention. *Open journal of social sciences*, (4), 261-268.
- Musinguzi et. al. (2021). The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. *Journal of Healthcare Leadership*, 10, 21-32.
- Natsir A. (2015). *Dasar-Dasar Keperawatan Jiwa Pengantar Dan Teori*. Jakarta : Salemba Medika.
- Novira, L. & Martono, S. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* 4 (3), 180-189.
- Laloux F. (2014). *Reinventing Organization*. 1st Edition. Nelson Parker
- Phama, N. T., Thanhb, T. V., Tučkováa, Z., & Thuy, V. T. N. (2020). The role of green human resource management in driving hotel’s environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102392>.
- Prahasti, S. & Wahyono. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Economic Education Analysis Journal*, 7 (2), 543-552.
- Purwanto, A. (2020). Effect Of Compensation And Organization Commitment On Turnover Intention With Work Satisfaction As Intervening Variable In Indonesian Industries. *Sys Rev Pharm* (14)
- Rawashdeh, A. M. (2018). The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. *Management Science Letters*, 8(10), 1049–1058. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.7.006>
- Rivai (2014). *Manajemen sumberdaya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja grafito.
- Rikomah SE. (2017). *Farmasi Rumah Sakit*. Yogyakarta : Deepublish.
- Robbins S. & Couter, M. (2018). *Manajemen jilid 1*. Jakarta : Salemba empat.

Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Rofi'i, M. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intension Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(2) (14).

Saifudin, A., Havidz Aima, M., Sutawidjaya, A. H., & Sugiyono. (2021). Hospital digitalization in the era of industry 4.0 based on ghrm and service quality. *International Journal of Data and Network Science*, 5(2), 107–114. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.2.004>

Simargolang, Muhammad Yasin, (2017), Analisis Sistem Pengolahan Absensi Karyawan Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk Bunut, *Jurnal Teknologi Informasi*, Volume 1, Nomor 2.

Sari, N.K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo*, 7(1), 120-128.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Makassar: Nas Medika Pustaka.