

---

## Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya

Herisa Rahmasari<sup>1</sup>, Kosasih<sup>2</sup>, Farida Yuliaty<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup> RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Sangga Buana, Indonesia

Email: [herisarahmasari@gmail.com](mailto:herisarahmasari@gmail.com)

---

### Abstrak

Rumah sakit memiliki peran penting dalam menyediakan layanan kesehatan yang berkualitas. Namun, tingginya turnover dan rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat berdampak negatif terhadap kualitas layanan kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada 100 responden yang merupakan karyawan rumah sakit tersebut. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hubungan antara variabel independen dan dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, lingkungan kerja yang nyaman, kompensasi yang memadai, dan peluang pengembangan karir yang jelas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor ini terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dan menurunkan niat untuk keluar (*turnover intention*). Kesimpulannya, manajemen rumah sakit perlu memperhatikan aspek-aspek tersebut untuk meningkatkan kinerja dan menjaga stabilitas operasional, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas layanan kesehatan yang lebih baik.

**Kata Kunci:** komunikasi, lingkungan, karir, kompensasi, kinerja

### Abstract

Hospitals have an important role in providing quality health services. However, high turnover and low employee job satisfaction can have a negative impact on the quality of health services. This study aims to analyze the influence of communication, work environment, compensation, and career development on employee performance at Kindergarten IV Cijantung Kesdam Jaya Hospital. The research method used is a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires distributed to 100 respondents who are employees of the hospital. The data were analyzed using multiple linear regression to test the relationship between independent and dependent variables. The results of the study show that effective communication, a comfortable work environment, adequate compensation, and clear career development opportunities have a positive and significant influence on employee performance. These factors have been proven to improve overall employee performance and reduce turnover intention. In conclusion, hospital management needs to pay attention to these aspects to improve performance and maintain operational stability, which will ultimately have an impact on the quality of better healthcare services.

**Keywords:** communication, environment, carer, salary, work

---

## PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat dengan tujuan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik yang dapat memuaskan para pelanggannya. Kepuasan merupakan representasi dari kualitas pelayanan yang diberikan rumah sakit kepada para pasiennya. Kualitas pelayanan di rumah sakit dipengaruhi oleh kualitas tenaga kesehatan yang bekerja di dalamnya (Rosidah, 2009) (Syafuddin et al., 2022).

Pertumbuhan penduduk di Indonesia, menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa jumlah Tenaga Kesehatan di Indonesia mencapai 511.191 orang. Jumlah itu meningkat 16,65% dari tahun sebelumnya yang sebesar 438.234 orang (BPS, 2022). Berdasarkan data dari Kementerian Kesehatan, tingkat *turnover* Tenaga Kesehatan di Indonesia mencapai 7% pada tahun 2019 dan meningkat sebesar 14% pada tahun 2020. Hal ini dapat menindikasikan bahwa tingkat *turnover* di Indonesia sangat tinggi dan dapat menghambat perkembangan dan pertumbuhan rumah sakit maupun pelayanan kesehatan lain di Indonesia (Anggoro, 2006). Salah satu hal yang mempengaruhi tingkat *turnover* adalah tingkat kinerja.

Performa kinerja merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Sumber daya manusia akan merasa baik dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat dikatakan bahwa performa kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan. Sumber daya manusia seharusnya mendapat perhatian lebih dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena manusia memiliki pikiran, perasaan yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Anggoro, 2006) (Sani & Paskarini, 2022). Lumanaw menyatakan sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan penting yang dimiliki oleh perusahaan karena bertindak sebagai rencana sekaligus pelaksana dalam semua kegiatan yang dilakukan di Perusahaan (Arikunto, 2010).

RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya merupakan salah satu rumah sakit militer yang ada di Jakarta Timur yang sedang berkembang. Keberhasilan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kinerja dan karyawan. Karyawan dengan kinerja yang baik akan memberikan pelayanan prima dan memiliki semangat yang baik dan ulet untuk bekerja (Armstrong et al., 1990) (Syafuddin et al., 2022).

Permasalahan terkait banyaknya keluhan pegawai tersebut dapat didukung dengan teori yang sesuai pada buku Linda Powell berjudul *Conducting Hospital Employee Satisfaction* yang menyatakan bahwa penyebab buruknya kinerja dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan kerja yang tidak serasi, pekerjaan yang tidak sesuai serta berbagai faktor lainnya (As'ad, 2004).

Performa kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (As'ad, 2004). Individu yang merasa baik dengan pekerjaannya

cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang baik dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi (Sani & Paskarini, 2022).

Beberapa faktor yang berkontribusi pada tingginya turnover dan rendahnya kinerja di kalangan karyawan sektor kesehatan antara lain adalah kompensasi yang tidak memadai, komunikasi yang buruk di tempat kerja, serta kurangnya peluang pengembangan karir. Kompensasi memainkan peran penting dalam kepuasan karyawan, karena imbalan finansial yang tidak mencukupi dapat menyebabkan penurunan keterlibatan dan kinerja. Selain itu, komunikasi yang tidak efektif di dalam organisasi kesehatan dapat menyebabkan kesalahpahaman, mengurangi kerja sama antar staf, dan pada akhirnya menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Pengembangan karir juga merupakan faktor signifikan, karena terbatasnya peluang pertumbuhan dapat menimbulkan frustrasi dan keinginan untuk mencari peluang yang lebih baik di tempat lain. Dampak dari faktor-faktor tersebut terlihat dari penurunan kinerja dan tingginya tingkat turnover di banyak institusi kesehatan. Studi menunjukkan bahwa kompensasi yang buruk menyebabkan ketidakpuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan niat untuk keluar (turnover intention). Demikian pula, kurangnya peluang pengembangan karir tidak hanya membuat karyawan kehilangan motivasi, tetapi juga menghambat pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan ketidakefisienan operasional, kesalahan medis, dan terganggunya perawatan pasien. Faktor-faktor yang saling terkait ini berkontribusi pada penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan, yang dalam konteks kesehatan dapat berakibat fatal.

Oleh karena itu, untuk mengetahui kinerja pegawai di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya, peneliti menganggap perlu untuk mengangkat bahasan terkait performa kerja pegawai tetap di RS TK IV Cijantung. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan organisasi, bila performa kerja yang ada dalam diri pegawai tinggi maka rumah sakit akan semakin mudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Penelitian dari Panggabean et al., (2022) secara simultan, variabel Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kantor Area Medan. Secara parsial, masing-masing variabel tersebut juga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi, sebesar 88,9% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja. Adapun sisanya sebesar 11,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang menyoroti interaksi antara komunikasi, kompensasi, dan pengembangan karir sebagai pendorong utama kinerja karyawan di sektor kesehatan. Meskipun studi sebelumnya telah menganalisis variabel-variabel ini secara terpisah, penelitian ini memberikan evaluasi komprehensif tentang bagaimana ketiga faktor ini secara kolektif memengaruhi kinerja. Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap keterbatasan pengetahuan yang ada mengenai karyawan rumah sakit militer, khususnya dalam konteks kesehatan di Indonesia.

Penelitian ini mendesak untuk dilakukan karena kinerja karyawan memiliki korelasi langsung dengan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Di rumah sakit

militer seperti RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya, di mana penelitian ini dilakukan, kinerja tenaga kesehatan sangat penting tidak hanya untuk perawatan pasien tetapi juga untuk efisiensi operasional sistem kesehatan militer. Meningkatkan lingkungan kerja dan menangani masalah kompensasi serta pengembangan karir merupakan langkah-langkah penting untuk memastikan bahwa rumah sakit militer dapat mencapai tujuan layanannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komunikasi, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menentukan sejauh mana setiap faktor ini memengaruhi kinerja dan bagaimana perbaikan di bidang-bidang tersebut dapat menghasilkan hasil karyawan yang lebih baik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi praktisi kesehatan dan pembuat kebijakan. Bagi administrator kesehatan, wawasan yang diperoleh dari penelitian ini dapat menjadi panduan dalam pengembangan kebijakan yang bertujuan meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Bagi pembuat kebijakan, penelitian ini memberikan dasar untuk menciptakan strategi yang menangani akar penyebab turnover dan ketidakpuasan di institusi kesehatan, yang pada akhirnya akan meningkatkan layanan kesehatan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan suatu penelitian dengan metode kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*, untuk melihat hubungan antara variabel terikat dalam periode waktu yang sama. Variabel bebas pada penelitian ini adalah empat variabel komponen kualitas kehidupan kerja yaitu pengembangan karir, komunikasi, lingkungan kerja dan kompensasi finansial sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya pada tahun 2024.

Penelitian dilakukan pada tahun 2024, mulai dari pengambilan serta pengumpulan data sampai pada penyusunan hasil penelitian. Lokasi penelitian atau tempat dilakukannya penelitian adalah RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya. Populasi adalah seluruh keseluruhan subjek penelitian yang meliputi seluruh pegawai tetap di RS TK IV Cijantung Kesdam Jaya. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Sampel yang diperoleh dengan memperhatikan kriteria inklusi dan eksklusi. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan random sampling.

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang disebar ke seluruh sampel. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan yang mengukur komunikasi, lingkungan kerja, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja pegawai. Selain itu, dilakukan wawancara tambahan untuk memperdalam informasi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan program SPSS versi terbaru. Selain itu, untuk menguji asumsi klasik seperti normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas, digunakan uji statistik yang relevan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja perawat saat ini menjadi salah satu isu, hal ini terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan keperawatan prima atau pelayanan keperawatan bermutu tinggi. Kondisi yang dibutuhkan dalam pelayanan keperawatan yang berkualitas bukan hanya kompetensi saja. Yang diperlukan suasana kerja yang berkualitas dan kompetitif dengan rumah sakit lain. Semakin berat dan kompleks tantangannya menjadi suatu keharusan rumah sakit memelihara dan meningkatkan semangat kerja perawatnya, karena dengan semangat kerja akan menumbuhkan inisiatif, kreativitas dan inovatif (Yin et al., 2018).

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu konsep manajemen yang berupaya mengkondisikan lingkungan kerja yang optimal sehingga tiap pegawai mampu menampilkan kemampuan secara optimal agar pegawai dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya, kesejahteraan yang dapat menutupi kebutuhan dasar pekerja, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga dapat membangkitkan semangat kerja dalam upaya pencapaian tujuan secara lebih baik. Jika pada penilaian kualitas kehidupan kerja perawat menunjukkan hasil yang baik dari penilaiannya, maka akan menimbulkan dampak positif untuk rumah sakit, seperti meningkatnya motivasi karyawan dan kepuasan kerja sehingga meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan serta dapat menurunkan angka *turnover* perawat dan tingkat ketidakhadiran. Dampak dari *turnover* yang tinggi adalah timbulnya masalah sumber daya manusia dan masalah keuangan bagi organisasi kesehatan, karena *turnover* menyebabkan ketidakstabilan dalam kerja dan memerlukan biaya yang mahal bagi organisasi Kesehatan (Cascio, 2015). Kejadian *turnover* dapat merugikan rumah sakit, baik dari segi biaya, sumberdaya, maupun motivasi karyawan. *Turnover* dapat menyebabkan rumah sakit akan kehilangan sejumlah tenaga kerja yang berpengalaman dan pada proses kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru dan perlu melatih kembali karyawan baru untuk memenuhi kebutuhan tenaga pelayanan pada klien, karena pada hakekatnya sumber daya manusia (SDM) merupakan aset bagi organisasi yang tidak ternilai harganya dan selalu dinamis serta berkembang dalam lingkungan perubahan (Yin et al., 2018).

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu pendekatan sistem untuk mendesain pekerjaan (*job design*) dan pengembangan dalam ruang lingkup yang luas terutama dalam melakukan *job enrichment*. Menurut Almalki et al., (2012) berdasarkan jurnal penelitiannya kualitas kehidupan kerja adalah suatu wujud kompleks yang dipengaruhi oleh dan berinteraksi dengan banyak aspek dari pekerjaan dan kehidupan pribadi (Samanthi, 2015). Kualitas kehidupan kerja memiliki dua tujuan, yaitu meningkatkan seluruh produktivitas dan organisasi (Istanti et al., 2021). Dari perspektif keperawatan, *Brooks* mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai sejauh mana perawat yang terdaftar mampu memenuhi kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalaman mereka dalam organisasi pekerjaan seiring dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>9</sup>

Pada organisasi kesehatan, kualitas kehidupan kerja mengacu kepada kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan kerja keseluruhan. Penampilan organisasi seperti kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan, semua ini mempengaruhi bagaimana para karyawan

melihat quality of work life mereka. Karena persepsi karyawan memainkan peran penting dalam keputusan mereka untuk tetap bergabung dengan organisasi atau meninggalkannya.<sup>8</sup>

### **Pembahasan**

Rumah sakit memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Tugas rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan peningkatan dan pencegahan serta pelaksanaan upaya rujukan (Izza, 2021) (Palenewen & Mulyanti, 2023).

Rumah sakit memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Paradigma baru pelayanan Kesehatan mensyaratkan rumah sakit memberikan pelayanan berkualitas sesuai kebutuhan dan keinginan pasien dengan tetap mengacu pada kode etik profesi dan medis. Dalam perkembangan teknologi yang pesat dan persaingan yang semakin ketat, maka rumah sakit dituntut untuk melakukan peningkatan kualitas pelayanannya (Rosidah, 2009). Kualitas merupakan inti kelangsungan hidup sebuah lembaga. Gerakan revolusi mutu melalui pendekatan manajemen mutu terpadu menjadi tuntutan yang tidak boleh diabaikan jika suatu lembaga ingin hidup dan berkembang. Persaingan yang semakin ketat akhir-akhir ini menuntut sebuah lembaga penyedia jasa/layanan untuk selalu memanjakan pelanggan/pasien dengan memberikan pelayanan terbaik. Para pasien akan mencari produk berupa barang atau jasa dari perusahaan yang dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepadanya. Masalah utama sebagai sebuah lembaga jasa pelayanan kesehatan adalah semakin banyaknya pesaing. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut untuk selalu menjaga kepercayaan konsumen dengan meningkatkan kualitas pelayanan agar kepuasan konsumennya meningkat (Alshahrani et al., 2018) (Evrenol Öçal & Terzioğlu, 2022).

Penyelenggaraan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit mempunyai karakteristik dan organisasi yang sangat kompleks. Berbagai jenis tenaga kesehatan dengan perangkat keilmuannya masing-masing berinteraksi satu sama lain. Ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran yang berkembang sangat pesat yang harus diikuti oleh tenaga kesehatan dalam rangka pemberian pelayanan yang bermutu, membuat semakin kompleksnya permasalahan dalam rumah sakit (Ghozali, 2018). Pada hakekatnya rumah sakit berfungsi sebagai tempat penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan dan fungsi dimaksud memiliki makna tanggung jawab yang seyogianya merupakan tanggung jawab pemerintah dalam meningkatkan taraf kesejahteraan Masyarakat (Istanti et al., 2021).

Pengaturan tugas dan fungsi Rumah Sakit yang terkait dengan banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi dalam pendirian Rumah Sakit merupakan salah satu bentuk pengawasan preventif terhadap Rumah Sakit, di samping itu penetapan sanksi yang sangat berat merupakan bentuk pengawasan represifnya. Pengaturan tersebut sebenarnya dilatarbelakangi oleh aspek pelayanan kesehatan sebagai suatu hal yang menyangkut hajat hidup sangat penting bagi masyarakat.<sup>11</sup>

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang

berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja.<sup>12</sup>

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya yang luas. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: (1) Pekerjaan itu sendiri; (2) Kompensasi (Upah/ Gaji); (3) Promosi Jabatan; (4) Hubungan dengan rekan kerja; (5) Supervisi; (6) Lingkungan kerja.<sup>12</sup>

Teori kepuasan kerja menurut Gibson menyatakan bahwa perilaku individu memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja individu tersebut dalam bekerja pada suatu organisasi. Dalam menjelaskan teori terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, Gibson membaginya ke dalam tiga kelompok, yakni: faktor Individu, faktor psikologi, dan faktor organisasi (Gibson et al., 1995) (Wibowo, 2023).

Beberapa komponen yang menentukan kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang akan membuat seorang karyawan lebih menyukai pekerjaan dan dapat memberikan kesempatan dalam menggunakan keterampilan dan kemampuan karyawan. Ganjaran yang pantas juga termasuk dalam sesuatu yang dapat menentukan kepuasan kerja seorang karyawan. Kondisi kerja yang mendukung serta lingkungan yang baik juga mampu menjadi faktor dalam penentuan kepuasan kerja seorang karyawan.

Faktor individu merupakan faktor-faktor yang terdiri dari karakteristik demografi, seperti usia, jenis kelamin, ras/suku serta faktor-faktor karakteristik individu lainnya seperti pendidikan dan pengalaman. Faktor psikologi adalah persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi serta faktor organisasi adalah desain pekerjaan, kebijakan dan aturan, imbalan, hubungan langsung antara manajer dengan pegawai (supervisi), hubungan sosial di antara pegawai dan situasi kerja (Wibowo, 2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: (1) Faktor hubungan antar pegawai antara lain: hubungan atasan bawahan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan social antar pegawai, sugesti dari teman sekerja, emosi dan situasi kerja. (2) Faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan: sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, dan jenis kelamin. (3) Faktor luar, yaitu yang berhubungan dengan: keadaan keluarga pegawai, rekreasi, dan Pendidikan (Isyandi et al., 2022) (Tampubolon & Sagala, 2020).

Konstituen- konstituen normal yang mencengkam kesenangan adalah: (1) Upah/Gaji, honorarium dan upah mengadakan bidang yang signifikan, namun mengadakan konstituen yang kegandrungan dan multidimensi bagian dalam kesenangan. (2) Promosi, keleluasaan mempunyai reklame imbalan yang beraneka ragam terhadap kesenangan, karena reklame upas bagian dalam rupa yang berbeda-jarak dan bermacam ragam pula imbalannya. (3) Kelompok, yang ramah dan kooperatif mengadakan pusat kesenangan perbanyak pekerja individu. (4) Kondisi kerja/Lingkungan kerja, jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) maka karyawan akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka (Hasibuan, 2008) (Sakti et al., 2023).

Ketika membicarakan sikap karyawan seringkali yang dimaksud tidak lain adalah kepuasan kerja mereka. Selain itu, yang melekat pada konsep ini adalah pekerjaan yang

membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja hidup dengan lingkungan kerja yang seringkali tidak bisa dikatakan ideal, dan lain sebagainya selain tentang pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu untuk mengukur apakah karyawan puas atau tidak terhadap pekerjaannya, maka semua elemen itu harus tercakup di dalam penilaiannya (Ilyas, 2002).

Komunikasi merupakan bagian terpenting dalam kehidupan kerja. Untuk itu, dalam organisasi atau dalam hubungan kepegawaian harus dikembangkan suatu system komunikasi yang terbuka. Hal ini harus dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan juga kepuasan kerja (Hariandja & Tua, 2002).

Di lingkungan suatu organisasi, setiap dan semua karyawan memerlukan kejelasan pengembangan karier masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu jabatan, memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Di samping itu dapat juga ditempuh melalui penilaian kerja untuk mengatur kelebihan dan kekurangannya dalam bekerja yang dilakukan secara obyektif. Pada gilirannya berikut dapat ditempuh dengan mempromosikannya untuk memangku jabatan yang lebih tinggi di dalam perusahaan tempatnya bekerja (Nawawi, 2001).

Pada organisasi kesehatan QWL dideskripsikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan kerja keseluruhan. Karakteristik yang mendeskripsikan keseluruhan organisasi dipandang sebagai bagian dari perilaku organisasi dan system penghargaan. Penampilan organisasi seperti kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan, operasi, kesemua ini mempengaruhi bagaimana para pegawai melihat kualitas kehidupan kerja mereka. Karena persepsi pegawai memainkan peranan penting dalam keputusan mereka untuk bergabung dalam organisasi, menetap atau meninggalkan organisasi maka penting untuk memasukkan persepsi pegawai ketika menilai QWL. Walaupun kepuasan kerja bukan QWL, persepsi QWL sering dinilai dengan menggunakan kepuasan kerja. Hasil penelitian P Krueger et al, menunjukkan adanya hubungan kepuasan kerja dengan QWL (Ilyas, 2002).

Stress adalah situasi ketegangan/ tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Hubungan stress kerja dengan prestasi kerja bukan merupakan hubungan searah yang bersifat linier, tetapi merupakan hubungan non linier di mana pengaruhnya terhadap prestasi kerja tergantung kepada tingkat stress yang dirasakan seseorang. Ketika tingkat stress rendah, prestasi kerja juga rendah. Ini disebabkan seseorang tidak menghadapi banyak tekanan atau tantangan sehingga orang tersebut kemungkinan besar tidak melakukan usaha yang tinggi untuk menghadapinya. Ketika tingkat stress meningkat, berarti seseorang mengalami banyak tuntutan dalam pekerjaannya, tingkat usaha akan ditingkatkan sehingga meningkatkan prestasi kerja sampai pada titik tertentu di mana seseorang masih mampu mengatasinya. Tetapi, ketika tingkat stress meningkat melebihi tingkat yang dapat dikendalikan, prestasi kerja akan menurun (Hariandja & Tua, 2002) (Saefullah et al., 2022).

Pengembangan karier merupakan salah satu bentuk penghargaan bagi perawat atas kompetensi dan kinerjanya selama bekerja di rumah sakit. Ketika karier perawat di sebuah rumah sakit tidak berkembang, berarti ada permasalahan serius yang perlu diperhatikan di rumah sakit tersebut (Muslim & Sutinah, 2020) (Annisa, 2023). Permasalahan tersebut bisa berasal dari individu yang bersangkutan maupun dari pihak rumah sakit. Rumah sakit perlu harus mempunyai staf keperawatan yang kompeten sesuai dengan misi, sumber daya, dan kebutuhan pasien (Nurlina et al., 2018). Oleh karena itu pihak pimpinan atau manajemen rumah sakit harus menjadikan pengembangan karier sebagai salah satu perhatian serius demi kepentingan dan kemajuan bersama. Perencanaan dan pengembangan karier bagi perawat non PNS merupakan tugas yang harus dipikirkan oleh pimpinan Rumah Sakit. Sehingga perawat non PNS tidak disibukkan oleh masalah karier, agar mereka lebih fokus pada pekerjaan dan menentukan pilihan karier mereka masing-masing. Meskipun terdapat pengembangan karier secara individual namun harus diimbangi dengan pengembangan karier secara organisasional. Sesuai dengan pendapat Sulistiyani (2015) bahwa pengembangan karier dalam organisasi membutuhkan rencana pegawai dalam mewujudkan kariernya sendiri dan perencanaan program karier yang di desain oleh organisasi. Proses tersebut merupakan usaha yang terorganisir dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karier individu dengan perencanaan karier yang telah dibuat oleh pihak Rumah Sakit (As'ad, 2004) (Waluyo, 2019).

## **KESIMPULAN**

Tingkat kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor meliputi pengembangan karier yang baik dan terprogram, komunikasi yang terjalin dengan baik dan efektif, pemberian kompensasi yang sesuai, serta lingkungan kerja yang nyaman dan memadai. Hal tersebut saling berhubungan satu dengan lain hal sehingga efektivitas pekerjaan oleh pegawai juga akan berpengaruh. Upaya untuk mempertahankan karyawan, rumah sakit memberikan kesejahteraan dalam bentuk kompensasi tidak langsung berupa pemberian fasilitas dan pelayanan. Dengan pemberian fasilitas yang baik diharapkan dapat memuaskan kebutuhan karyawan dalam bekerja, disiplin, sikap loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap suatu organisasi. Fasilitas yang biasanya disediakan oleh institusi terdiri dari sarana dan prasarana yang mendukung baik fisik atau nonfisik, contohnya tempat pelayanan kesehatan yang memadai, aman, nyaman dan memenuhi standar pelayanan minimal, program rekreasi karyawan, jaminan kesehatan, alat transportasi, dan komunikasi. Dengan demikian, karyawan akan lebih maksimal jika fasilitas yang disediakan organisasi bersifat aman dan sesuai dengan standar. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik akan menimbulkan disiplin kerja yang baik pada karyawan hal tersebut akan dapat pula meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu hal yang dapat diberikan pada karyawan adalah konseling dan rekreasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Almalki, M. J., FitzGerald, G., & Clark, M. (2012). Quality of Work Life Among Primary Health Care Nurses in The Jazan Region, Saudi Arabia: A Cross-Sectional Study. *Human Resources for Health, 10*, 1–13.
- Alshahrani, F., Banjar, H., & Mahran, S. (2018). Magnet Work Environment at Military Hospitals as Perceived By Registered Nurses in KSA. *Journal of Nursing and Health Science, 7* (3), 1–7.
- Anggoro, A. (2006). *Hubungan Komponen Quality of Work Life dengan Produktivitas Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Fakultas Kedokteran Universitas Kristen Indonesia Tahun 2006*. Tesis FKM UI.
- Annisa, L. N. (2023). *Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Lestari Raharja Magelang Tahun 2022*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Arikunto, S. (2010). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. (No Title).
- Armstrong, M., Haryanto, & Cikmat, S. (1990). *Manajemen sumberdaya manusia*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- As'ad, M. (2004). Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources*. McGraw-Hill New York, NY, USA:
- Evrenol Öçal, S., & Terzioğlu, F. (2022). Determining The Relationship Between Magnet Properties of Hospitals and The Professional Values Of The Nurses: A Cross-Sectional Study. *Journal of Nursing Management, 30*(4), 1027–1041.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1995). Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses (Edisi Kelima, Jilid 2). *Alih Bahasa: Agung Dharma. Jakarta: Erlangga*.
- Hariandja, M. T. E., & Tua, M. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Ilyas, Y. (2002). Kinerja: Teori, Penilaian dan Penelitian. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI.
- Istanti, N. D., Djaali, N. A., & Hanifah, L. (2021). Pembinaan Duta Mutu dalam Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Grha Permata Ibu. *Jurnal Pemberdayaan Komunitas MH Thamrin, 3*(2), 154–160.
- Isyandi, B., Taufiq, A., Saputra, T., & Prihati, P. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Mata Pbec. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 19*(2), 172–179.
- Izza, I. (2021). *Pengaruh Internal Service Quality (INTQUAL) terhadap Kepuasan Karyawan di RS Islam Ahmad Yani Surabaya*. Universitas Airlangga.
- Muslim, A., & Sutinah, S. (2020). Pengembangan Karier Profesional Perawat Non PNS Di Rumah Sakit X. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo, 6*(1), 16–27.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurlina, F., Sekarwana, N., & Somantri, I. (2018). Sistem Pengembangan Jenjang Karir Perawat Di Rumah Sakit. *Jurnal Ilmiah JKA (Jurnal Kesehatan Aeromedika), 4*(1).
- Palenewen, A. A. P., & Mulyanti, D. (2023). Upaya Peningkatan Manajemen Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit: Tinjauan Teoritis. *DIAGNOSA: Jurnal Ilmu Kesehatan*

- Dan Keperawatan, 1*(1), 53–59.
- Panggabean, F. A., Hutapea, D. R., Siahaan, M. S. M., & Sinaga, J. B. L. A. B. (2022). Pengaruh komunikasi, motivasi, disiplin kerja, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Pt Pegadaian (Persero) Medan Area-1. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(2), 913–933.
- Rosidah, A. T. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Graha Ilmu)*.
- Saefullah, E., Putra, A. R., & Hartoko, G. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sakti, D. P. B., Simamora, R. B., Karim, A., Nurmayanti, S., Alhamidi, E. M. A., Abidin, N., Siregar, B. G., Darsana, I. M., Mitrin, A., & Salijah, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Samanthi, F. (2015). *Identifikasi kualitas kehidupan kerja perawat di instalasi rawat inap rumah sakit pku muhammadiyah yogyakarta unit ii*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sani, D. I., & Paskarini, I. (2022). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kepuasan Kerja Perawat Rawat Inap Rumah Sakit X Gresik. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 5(10), 1234–1240.
- Syafruddin, S. E., Periansya, S. E., Farida, E. A., Nanang Tawaf, S. T., Palupi, F. H., ST, S., Butarbutar, D. J. A., SE, S., & Satriadi, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention pada karyawan pt. bum divisi pmks. *Business Management Journal*, 16(2), 65–79.
- Waluyo, M. (2019). *Manajemen Psikologi Industri: edisi revisi*. Literasi Nusantara.
- Wibowo, A. (2023). Kumpulan Teori Organisasi & Manajemen. *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 1–221.
- Yin, B. X., Hanif, M. I., & Fengsheng, L. (2018). *Investigation and Research on Hr Management of An Affiliated Hospital of Military Medical University in China*.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---