

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bekerja di pusat kesehatan selalu membuahkan kepuasan bagi para pekerjanya. Setiap orang merasa puas dengan tingkat yang berbeda-beda. Strategi manajemen sumber daya manusia suatu organisasi harus bertujuan, antara lain, untuk membuat para pekerja senang dengan pekerjaan mereka sehingga mereka dapat, pada gilirannya, membantu perusahaan mencapai tujuannya. Ketika karyawan senang dengan pekerjaan mereka, itu karena mereka telah mencapai sesuatu yang penting dan memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan. Sikap positif ini berasal dari evaluasi kinerja pekerjaan mereka. Ada dua jenis pekerja: mereka yang senang dengan pekerjaan mereka dan mereka yang tidak.

Kepuasan kerja sangatlah penting supaya pegawai bisa bekerja menggunakan output yang memuaskan, semangat dan kegairahan kerja diharapkan supaya pegawai bisa bekerja secara maksimal, dan acara-acara lain yang bisa menaikkan dan mempertahankan kepuasan kerja.

Setiap orang yang pernah bekerja memiliki tujuan yang sama: bahagia dengan pekerjaannya. Bergantung pada keyakinan pribadi mereka, para pekerja melaporkan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda (Damayanti et al., 2018). Mengetahui seberapa bahagia pekerja dengan pekerjaannya merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia.

Penting bagi suatu organisasi untuk memastikan bahwa pegawai merasa puas, karena ini menjadi landasan untuk meningkatkan produktivitas, responsivitas, kualitas, dan pelayanan. Kepuasan kerja harus disesuaikan dengan kebutuhan beragam manusia, yang terus berkembang seiring waktu, mendorong mereka untuk memenuhi kebutuhan tersebut melalui pekerjaan (Afrimarta, 2021) Kepuasan kerja pegawai di UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara di pengaruhi oleh faktor-faktor seperti lingkungan kerja, gaji, rekan kerja. Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat didefinisikan sebagai tingkat perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya (Handoko, 2000). Dalam dunia bisnis, kebahagiaan kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi produktivitas karyawan dan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi di puskesmas dapat meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan dan memperkuat hubungan antara tenaga kesehatan dan masyarakat yang dilayani. Studi tentang kepuasan kerja di Puskesmas dapat memberikan wawasan berharga bagi perbaikan sistem kesehatan masyarakat.

Perusahaan tidak hanya harus mengutamakan efisiensi dan produktivitas dalam lingkungan ekonomi yang sangat kompetitif saat ini, tetapi juga harus mengutamakan kesejahteraan karyawannya. Pekerja yang mencintai pekerjaannya cenderung akan bekerja lebih keras, menunjukkan loyalitas, dan mengabdikan diri sepenuhnya kepada perusahaan. Untuk menciptakan tempat kerja yang bahagia dan produktif, manajemen harus memahami pentingnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat di definisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang di alami individu terkait dengan pekerjaan mereka. Menurut Sugiyono (2020) Kepuasan

kerja mencakup berbagai aspek, termasuk gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Kepuasan kerja bukan hanya sekedar hasil dari imbalan finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan sosial yang ada di tempat kerja.

Menurut Arikunto (2018), Salah satu komponen remunerasi yang diperoleh pekerja atas kerja kerasnya adalah paket gaji dan tunjangan. Gaji biasanya merujuk pada imbalan finansial tetap yang diterima pegawai secara berkala, sedangkan tunjangan mencakup berbagai bentuk tambahan yang tidak selalu berupa uang, seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan makan. Menurut Sugiyono (2018) menekankan bahwa pemberian gaji dan tunjangan harus dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip keadilan, di mana pegawai merasa bahwa imbalan yang mereka terima sebanding dengan kontribusi dan usaha yang telah mereka lakukan dalam pekerjaan. Keadilan dalam kompensasi ini penting untuk menciptakan kepuasan kerja dan motivasi di kalangan pegawai, pada akhirnya, yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas mereka. Suasana tempat kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang mendukung kolaborasi dan komunikasi antar karyawan dapat meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan. Interaksi sosial ditempat kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki hubungan baik dengan rekan-rekan mereka cenderung merasa lebih puas dan termotivasi. Peluang untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa

bahwa mereka memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang akan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Hasil kerja karyawan dan perusahaan dipengaruhi oleh seberapa bahagianya karyawan dalam pekerjaannya. Ada korelasi positif antara kepuasan karyawan dan peningkatan produktivitas, lebih sedikit ketidakhadiran, dan loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan peningkatan turnover pegawai, konflik di tempat kerja, dan penurunan produktivitas.

Fenomena yang terjadi mengenai kepuasan kerja yang terlihat pada gaji, atasan, rekan kerja, promosi. Seperti yang terjadi di UPTD Puskesmas Dewantara yang dimana tingkat kompensasi yang diterima oleh pegawai tidak sesuai kesepakatan awal, banyak pegawai yang mengeluh karena gaji mereka ditahan dan telat terbayarkan. Seharusnya dibayarkan setiap bulannya tetapi belakangan ini gaji mereka selama beberapa bulan telat dibayarkan. Dan mengenai pekerjaan di puskesmas juga dimana pegawai merasa pekerjaan yang diterimanya relatif sangat banyak dan menyebabkan pegawai merasa jenuh dan lelah di dalam pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja di Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pekerjaan, atasan, promosi, dan rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi di Puskesmas dapat meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan dan memperkuat hubungan antara tenaga kesehatan dan masyarakat yang dilayani. Studi tentang kepuasan kerja di Puskesmas dapat memberikan wawasan berharga bagi perbaikan sistem kesehatan masyarakat.

Keadilan organisasi dapat dilihat dalam perspektif tentang keadilan yang diterima oleh karyawan di tempat kerja, Ali & Saifullah (2014) menggunakan keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif dan prosedural sebagai prediktor kepuasan kerja. Keadilan distributif dikatakan ada ketika hasil yang diterima oleh pegawai sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, pegawai menilai keadilan distributif dari gaji, tunjangan, reward sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukannya untuk organisasi. Keadilan prosedural identik dengan aturan dan kebijakan organisasi dalam pemungutan ketetapan. Karyawan akan menilai keadilan prosedural dalam pekerjaan jika organisasi memberikan sikap netralitas, kepercayaan dan penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

Keadilan dalam organisasi merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja dan motivasi para pekerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya, termasuk faktor-faktor internal organisasi seperti manajemen, budaya kerja, dan hak-hak pekerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami pentingnya keadilan organisasi dalam membina tempat kerja yang mendukung dan membuahkan hasil. Proses dan hasil harus memberikan kesan kepada karyawan bahwa mereka diperlakukan secara adil. Karyawan akan merasa didukung oleh perusahaan jika mereka diperlakukan secara adil.

Menurut Mangkunegara (2017), studi-studi empiris telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja individu sangat erat hubungannya dengan persepsi tentang keadilan dalam organisasi. Ketika pekerja merasa bahwa aturan main dan distribusi sumber daya di dalam organisasi adil, maka mereka cenderung lebih

puas dengan pekerjaannya. Bukti dari sejumlah penelitian mendukung gagasan bahwa keadilan organisasi secara signifikan memengaruhi kebahagiaan pekerja di tempat kerja. Di sisi lain, ketidakpastian dalam distribusi reward atau promosi dapat menyebabkan frustrasi dan kekecewaan. Kita telah melihat betapa pentingnya keadilan organisasi dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif. Oleh karena itu, penting bagi manajemen organisasi untuk memahami bagaimana distribusi reward, tanggung jawab, dan hak-hak pekerja dapat dilakukan secara adil dan proporsional demi meningkatkan kepuasan kerja individu.

Ahmad (2020) keadilan organisasi adalah persepsi individu terhadap perlakuan yang karyawan terima ditempat kerja dan karyawan merasa diperlakukan adil oleh organisasi. (Nuryadi et al., 2020) Anggota staf yang tidak memiliki rasa keadilan yang kuat cenderung tidak puas dengan pekerjaan mereka dan terlambat menghadiri rapat. maka dari itu memiliki keadilan organisasi yang tinggi diperlukan bagi semua karyawan agar tercapainya kepuasan kerja.

Fenomena yang terjadi mengenai keadilan organisasi seperti Persepsi seseorang tentang keadilan atau ketidakadilan dalam situasi tertentu dibentuk oleh bagaimana mereka menilai orang lain dalam kelompok sosial atau pekerjaan mereka. Seperti yang terjadi di UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara, dimana pegawai kurang mendapatkan penghargaan atau *reward* dari apa yang mereka kerjakan dan menyebabkan motivasi menurun dan menimbulkan rasa ketidakadilan.

Selain Keadilan organisasi yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai dalam melakukan pekerjaannya, dibutuhkan juga budaya organisasi. Istilah "budaya organisasi" mengacu pada norma dan nilai yang dianut oleh karyawan perusahaan dan digunakan oleh mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Budaya perusahaan, menurut Rivai (2011), adalah seperangkat aturan yang diikuti oleh karyawan setiap hari saat membuat pilihan dan melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sebuah karakteristik yang ada dan dijunjung tinggi dalam sebuah organisasi ataupun kehidupan masyarakat sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Budaya organisasi berkaitan dengan norma perilaku. Ismail (2018) yang menjadi dasar standar perilaku organisasi dan yang diketahui, dipahami, dan diterima oleh setiap individu. Budaya organisasi didefinisikan sebagai "asumsi, norma, dan praktik bersama yang mendukung kinerja organisasi dan sistem manajemen kinerja, termasuk cara kita berbisnis dan cara kita berinteraksi satu sama lain" (Tanuwibowo & Setiawan, 2015). Cara lain untuk melihat budaya organisasi adalah sebagai cara segala sesuatu dilakukan di sana. Budaya organisasi adalah jumlah tindakan masa lalu, sekarang, dan masa depan para anggotanya dalam kaitannya dengan tujuan, sasaran, dan lingkungan eksternal organisasi. Budaya ini dibentuk oleh keyakinan, filosofi, pengalaman, dan nilai-nilai para anggotanya. (Habudin, 2020).

Nilai-nilai yang dianut mencerminkan keyakinan bersama tentang apa yang penting bagi organisasi, sedangkan asumsi dasar adalah pandangan dunia yang mendasari perilaku anggota organisasi. Menurut Tsai (2011) budaya

organisasi adalah keyakinan yang dapat memandu staf dalam mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak harus dilakukan, termasuk praktik, nilai-nilai, dan asumsi tentang pekerjaan mereka. Ketika budaya organisasi mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi individu, karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Misalnya, budaya organisasi yang menekankan pada pengembangan pegawai melalui pelatihan dan kesempatan belajar dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan rasa memiliki terhadap organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang otoriter atau tidak mendukung dapat menyebabkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Karyawan mungkin merasa tertekan atau tidak dihargai jika mereka bekerja dalam lingkungan yang tidak menghargai kontribusi individu atau tidak memberikan ruang untuk inovasi.

Budaya organisasi memengaruhi loyalitas dan tingkat retensi karyawan; budaya yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika perusahaan memiliki budaya yang positif, hal itu akan menumbuhkan suasana kerja yang positif dan mendorong para pekerja untuk bekerja lebih keras dalam menyediakan layanan kesehatan masyarakat yang lebih baik. Kualitas layanan yang sangat baik dapat diwujudkan melalui budaya organisasi yang berorientasi pada layanan masyarakat, yang mewakili nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang ditetapkan oleh anggota organisasi. Hal ini dapat dilihat dalam lingkungan Pusat Kesehatan (Mardiana et al., 2023).

Fenomena yang terjadi mengenai budaya organisasi dimana yang berkaitan dengan norma perilaku atas suatu situasi, seperti yang terjadi di UPTD

Puskesmas Dewantara, pada *team orientation* yaitu di bagian intensitas komunikasi antar anggota tim yang dimana komunikasinya kurang jelas sehingga sering terjadinya miskomunikasi antar atasan dan bawahan. Dan agresivitas disini menunjukkan pencapaian kerja belum didukung dengan sistem reward yang memadai, sehingga semangat bersaing dan agresivitas di puskesmas belum optimal.

Selain budaya organisasi, Pengembangan karir di UPTD Puskesmas Dewantara sangatlah penting, karena pengembangan karir dapat menjawab tantangan perkembangan teknologi di masa depan. Di sisi SDM, mereka dapat menerapkan pengembangan karir kepada karyawan yang menjalankan proyek dan melanjutkan perusahaan dari tahun ke tahun. Pengembangan karir ini dapat diterapkan pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara agar pegawai dapat melakukannya secara maksimal dan pegawai juga dapat meningkatkan keterampilan yang dimiliki setiap pegawai sehingga dapat berkembang dan meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan karir lebih baik dan maju lebih cepat.

Pengembangan karir merupakan aspek penting dalam dunia kerja yang tidak hanya mempengaruhi individu, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Menurut Notoadmodjo (2009) pengembangan dapat diartikan upaya mempersiapkan pegawai (sumber daya manusia) agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi, instansi, atau departemen.

Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya mereka. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah melalui pengembangan karir yang efektif. Menurut Sutrisno (2011) Baik jumlah maupun kualitas sumber daya manusia dapat diperiksa ketika meneliti pengembangan sumber daya manusia. Kuantitas mengacu pada jumlah total sumber daya manusia; namun, sejumlah besar sumber daya manusia berkualitas rendah akan menyebabkan organisasi mengalami kesulitan. Meningkatkan mutu sumber daya manusia melalui inisiatif pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai pengembangan SDM. Kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan merupakan salah satu dari banyak hasil program pengembangan karier yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian, penting untuk memahami hubungan antara kemajuan profesional dan kepuasan dalam pekerjaan seseorang.

Manajemen perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan karyawan. Ini termasuk menyediakan program pelatihan yang relevan, menciptakan jalur karir yang jelas, serta memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan mengenai kemajuan mereka. Dengan demikian, organisasi akan meningkatkan produktivitas dan retensi tenaga kerja. Individu dan perusahaan secara keseluruhan sama-sama memperoleh keuntungan dari peluang pengembangan karier. Perusahaan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan suasana yang mendukung pertumbuhan profesional. Hal ini, pada gilirannya, akan membantu bisnis untuk berhasil dalam jangka panjang.

Menurut Hasibuan (2012), pengembangan karir diartikan untuk memperbaiki keterampilan teknik, teoritis, dan keyakinan pekerja sesuai dengan persyaratan staf menggunakan pelatihan dan pengajaran. Dengan adanya pengembangan karir di sebuah puskesmas itu sangat penting mengapa, agar meningkatkan kemampuan tenaga medis dan staf atau pegawai puskesmas dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Pengembangan karir membantu mempersiapkan staf atau pegawai untuk mengambil peran kepemimpinan di masa depan, yang penting untuk berkesinambungan dan efektifitas organisasi. Secara keseluruhan pengembangan karir dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan memastikan bahwa staf atau pegawai selalu siap menghadapi tantangan dan perubahan di bidang kesehatan (Perusahaan et al., 2024).

Fenomena yang terjadi mengenai pengembangan karir dengan *upgrade skill*. Seperti yang terjadi di UPTD Puskesmas Dewantara, dimana kurangnya pelatihan pada pegawai puskesmas sehingga untuk mengembangkan *skill* mereka tidak merasa puas, dengan pelatihan ini juga berhubungan dengan promosi jabatan yang dimana promosi jabatan disini hanya didapatkan oleh pegawai negeri sipil (PNS), sedangkan pegawai biasa tidak mendapatkan promosi jabatan padahal mereka juga sudah mengikuti pelatihan pengembangan karir.

Berdasarkan permasalahan dan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara?
3. Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penjelasan diatas penulis berharap penelitian dapat bermanfaat untuk beberapa hal sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi pembaca, untuk menambah pengetahuan tentang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti ini dapat digunakan sebagai sumber referensi yang berkaitan dengan pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti lain, sebagai tambahan pengetahuan dalam memperluas wawasan khususnya tentang pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada UPTD Puskesmas Dewantara Kabupaten Aceh Utara serta mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata yang ada dilapangan.
2. Bagi puskesmas, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengambil langkah-langkah kedepannya guna meningkatkan kepuasan kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan oleh organisasi.