

The influence of perception of justice, perception of organizational support and work environment on employee job satisfaction at siti hajar islamic hospital sidoarjo [pengaruh persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada rumah sakit islam siti hajar sidoarjo]

Arshinta Elisya Akbar ¹⁾, Rifdah Abadiyah ^{*2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of perceived justice, perceived organizational support, and work environment on employee job satisfaction at Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. The study is motivated by the importance of job satisfaction as a determinant of employee performance and healthcare service quality amid high workloads and fluctuating employee discipline. This research uses a quantitative explanatory approach, with primary data collected through questionnaires and secondary data obtained from company documents. Data analysis was conducted using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0 software. The results are expected to reveal the partial and simultaneous effects of perceived justice, organizational support, and work environment on employee job satisfaction, while also contributing to the development of human resource management knowledge and hospital policy improvement.*

Keywords - *Perception of fairness, perception of organizational support, employee performance, and job satisfaction*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya kepuasan kerja sebagai faktor penentu kinerja dan kualitas pelayanan kesehatan, di tengah tantangan beban kerja yang tinggi serta fluktuasi kedisiplinan karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif, dimana data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen perusahaan. Analisis data dilakukan dengan teknik Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian diharapkan dapat menunjukkan sejauh mana persepsi keadilan, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen manusia serta manfaat bagi manajemen rumah sakit dalam merancang kebijakan lebih adil, suportif, dan kondusif untuk meningkatkan kepuasan karyawan serta kualitas pelayanan kesehatan.*

Kata Kunci - *Persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam organisasi yang memiliki peranan sebagai penggerak roda organisasi. Peran dan fungsi sumber daya manusia tidak dapat digantikan dalam organisasi sehingga SDM menjadi salah satu indikator penting bagi organisasi mencapai tujuan secara efektif dan efisien [1]. Sumber Daya Manusia sebuah investasi yang sangat berharga yang harus dijaga. Setiap organisasi harus memiliki program untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia agar tetap bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungannya [2]. Contoh salah satunya yaitu organisasi pada rumah sakit. Rumah sakit merupakan salah satu institusi penting dalam sistem pelayanan kesehatan di masyarakat, Sebagai lembaga yang menyediakan layanan medis dan perawatan kesehatan. Dalam era persaingan global yang semakin ketat, rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanannya. Salah satu faktor penentu keberhasilan rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang optimal adalah kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang tinggi, loyalitas terhadap organisasi, serta

kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk memahami dan mengelola faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Alasan peneliti memilih variabel persepsi keadilan, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja karena ketiganya merupakan aspek yang sering menjadi keluhan atau perhatian utama dalam berbagai organisasi pelayanan, termasuk rumah sakit. Ketika karyawan merasa tidak diperlakukan adil, kurang mendapat perhatian dari organisasi, atau bekerja di lingkungan yang kurang mendukung, maka semangat kerja dan kepuasan mereka bisa menurun. Kondisi ini dapat berdampak negatif pada pelayanan kepada pasien. Selain itu, peneliti ingin memberikan kontribusi empiris yang dapat dijadikan acuan oleh pihak manajemen rumah sakit dalam merancang strategi peningkatan kualitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya kajian ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi pengelolaan rumah sakit secara lebih efektif dan humanis.

Persepsi keadilan ialah penilaian subjektif karyawan terhadap kesetaraan antara kontribusi dan imbalan. Karyawan memiliki kecenderungan untuk membandingkan input dan output mereka dengan rekan kerja yang lain. Jika perbandingan tersebut dianggap adil, kepuasan kerja karyawan akan meningkat, sebaliknya rasa ketidakadilan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, mereka cenderung menjadi kurang puas dan menurunkan motivasi kerja mereka. Karena karyawan mengharapkan kompensasi atas komitmen, kinerja, dan produktivitas mereka dalam perusahaan [3]. Keadilan berasal dari kata "Adil" yang berarti tidak berat sebelah, tidak memihak, berpegangan pada kebenaran, dan tidak sewenang-wenang. Keadilan adalah sikap untuk memperlakukan seseorang sesuai dengan haknya [4]. Keadilan merupakan jantungnya sistem kompensasi. Kompensasi merupakan sumber pendapatan, merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja [5]. Terdapat tiga jenis keadilan kompensasi: keadilan individu, yang mengharuskan manajer untuk mengakui bahwa karyawan adalah aset organisasi yang paling berharga dan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka demi keuntungan perusahaan dan diri mereka sendiri. Keadilan internal adalah ukuran seberapa adil karyawan diberi kompensasi atas pekerjaan mereka dibandingkan dengan nilai intrinsik setiap posisi. Selain itu, keadilan internal mengakui bahwa individu dengan kualifikasi yang lebih tinggi atau peran yang lebih didambakan di dalam organisasi seharusnya dibayar lebih tinggi. Keadilan eksternal atau sering disebut daya saing eksternal, merupakan posisi kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi terhadap seorang karyawan dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pesaing, tentunya untuk seorang karyawan dengan suatu pekerjaan yang bernilai sama [6].

Persepsi dukungan organisasi adalah sejauh mana organisasi atau perusahaan menilai penting kontribusi karyawan serta peduli terhadap kesejahteraan (*well-being*) mereka, sebagaimana dipersepsikan/diyakini oleh karyawan [7]. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dipengaruhi oleh bentuk-bentuk dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan. Karyawan yang menilai positif bentuk dukungan organisasi, akan memunculkan perilaku kerja yang positif dan memberikan kontribusi yang lebih kepada organisasi [8]. Persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka [9]. Keterlibatan karyawan tinggi ketika karyawan memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan dan termotivasi untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kebijakan dan praktik tempat kerja yang mengutamakan kesehatan, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan dukungan organisasi, yang meningkatkan keterlibatan karyawan, terbukti dari peningkatan produktivitas dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan [10].

Lingkungan kerja juga menjelaskan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan [11]. Dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa menurunkan kinerja. Apabila lingkungan kerja baik maka karyawan akan betah bekerja di kantor tersebut [12]. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, antara lain: faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor situasional. Faktor individu antara lain mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan komitmen. Faktor kepemimpinan merupakan kualitas pemimpin dalam memberikan arahan dan dorongan kepada karyawan. Faktor tim mencakup antara lain kerja sama, semangat, dukungan dan kekompakan anggota tim. Faktor sistem meliputi fasilitas dan infrastruktur organisasi. Adapun, faktor situasional mencakup perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal [13]. Lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai [14].

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting di dalam manajemen sumber daya manusia, hal ini mempengaruhi pada produktivitas pekerja di tempat kerja mereka. Bagaimana karyawan mengubah sifat pekerjaan mereka merupakan indikator yang baik untuk tingkat kepuasan kerja mereka. Sebuah organisasi yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dengan adanya manajemen yang efektif [15]. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Karena kepuasan kerja juga merupakan hal yang bersifat individual dan setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan [16].

Mempertahankan kepuasan kerja karyawan dalam menghadapi kebutuhan layanan kesehatan yang semakin kompleks menjadi perhatian Rumah Sakit Islam Siti Hajar di Sidoarjo. Tingkat kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, pandangan terhadap dukungan organisasi, dan persepsi keadilan; namun, pengelolaannya masih belum memadai. Dukungan organisasi tidak dirasakan secara merata oleh semua karyawan, persepsi keadilan tidak secara akurat mencerminkan keseimbangan dalam pembagian tugas dan insentif, dan tempat kerja terus menghadapi berbagai kendala, baik psikologis maupun fisik. Untuk menawarkan rekomendasi strategis yang relevan dalam meningkatkan manajemen SDM di rumah sakit, studi ini mencoba mengkaji dampak ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan.

Salah satunya pada Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo berdasarkan informasi terkait pada rumah sakit ini karyawan sudah sangat maksimal dalam menerapkan kedisiplinan, hanya saja untuk nilai keterlambatan karyawan dalam beberapa bulan terakhir masih banyak terjadinya penurunan. Hal tersebut bisa menjadi sebuah pertanyaan untuk karyawan mengenai persepsi keadilan persepsi dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, khususnya di sektor pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Karyawan yang merasa puas akan lebih termotivasi, loyal, dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tiga faktor yang diyakini berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja. Persepsi keadilan mencerminkan bagaimana karyawan memandang keadilan dalam pembagian tugas, imbalan, serta perlakuan di lingkungan kerja. Sementara itu, persepsi dukungan organisasi menggambarkan sejauh mana organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kontribusi karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung secara fisik maupun psikologis juga menjadi aspek penting dalam menciptakan kepuasan kerja pada rumah sakit.

Pada rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan membutuhkan pemahaman yang lebih dalam terhadap faktor-faktor tersebut guna menjaga kualitas SDM dan pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di rumah sakit tersebut. Penelitian ini dilakukan karena para peneliti menyadari bahwa sektor pelayanan kesehatan memiliki tantangan besar dalam mempertahankan kinerja dan kepuasan kerja staf yang stabil, terutama dengan meningkatnya beban kerja dan tuntutan profesionalisme. Rumah Sakit Islam Siti Hajar di Sidoarjo, sebagai rumah sakit swasta yang sedang berkembang, sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya untuk mempertahankan kualitas layanan kesehatannya

Tabel 1: data kepatuhan karyawan tahun 2025.

No.	Angka Kepatuhan Checklock	
1.	Januari	83,2 %
2.	Februari	83,8 %
3.	Maret	100 %
4.	April	79 %
5.	Mei	83 %
6.	Juni	80,9 %

Sumber : RSI Siti hajar data diolah

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa tingkat presensi beberapa bulan dalam satu tahun umumnya jarang mencapai 100% karena adanya berbagai faktor yang memengaruhi kehadiran, seperti jadwal kerja yang padat, kondisi

kesehatan, kebutuhan cuti, serta situasi mendesak yang tidak dapat diprediksi. Lingkungan kerja rumah sakit yang memiliki risiko tinggi terhadap kelelahan fisik maupun emosional juga turut berkontribusi pada ketidakhadiran sesekali. Meskipun demikian, tingkat absensi tetap menjadi indikator penting dalam evaluasi kinerja dan kedisiplinan, sehingga manajemen terus berupaya menciptakan sistem kerja yang mendukung agar kehadiran karyawan dapat tetap optimal sepanjang tahun.

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan, penelitian ini mengarah pada **evidence gap** yang menjelaskan bahwa penelitian tentang persepsi keadilan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja [17]. Berdasarkan penelitian lain menunjukkan hasil bahwa persepsi keadilan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [18]. Maka dapat disimpulkan bahwa kedua penelitian tersebut menunjukkan terdapat adanya ketidakkonsisten antara persepsi keadilan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengamatan yang telah dilakukan, penelitian tentang persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [19]. Berdasarkan penelitian lain menunjukkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [20]. Maka dapat disimpulkan bahwa kedua penelitian tersebut menunjukkan terdapat adanya ketidakkonsisten antara persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil pengamatan yang telah dilakukan, penelitian tentang Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja [21]. Sedangkan menurut penelitian lain menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [22]. Ketidaksesuaian hasil dari berbagai penelitian sebelumnya mengenai pengaruh persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan adanya inkonsistensi temuan. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan bukti (*evidence gap*) yang perlu ditelaah lebih lanjut. Peneliti memandang penting untuk melakukan penelitian lanjutan guna memperoleh pemahaman yang lebih jelas dan mendalam mengenai hubungan ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja, khususnya di lingkungan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah persepsi keadilan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo?
2. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo?

C. Pertanyaan Penelitian

Apakah persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja yang terbentuk di RUMAH SAKIT ISLAM SITI HAJAR SIDOARJO dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan?

D. Kategori Sustainable Development Goals (SDGs)

Dengan mendorong pengembangan lapangan kerja layak dan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo, studi ini memajukan SDG 8. Organisasi dapat membangun tempat kerja yang sehat dan setara yang mendorong keterlibatan aktif karyawan dengan memahami dampak persepsi keadilan, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini berdampak pada penurunan tingkat pergantian karyawan dan peningkatan retensi, loyalitas, dan kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang bahagia meningkatkan kesejahteraan psikologis dan profesional karyawan, meningkatkan efektivitas layanan kesehatan, dan meningkatkan kontribusi sektor kesehatan terhadap pertumbuhan ekonomi lokal jangka panjang.

E. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Secara khusus penelitian ingin mengetahui, masing-masing seberapa besar *variable independent* tersebut yaitu persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi, lingkungan kerja, kemudian ketiga *variable* tersebut seberapa besar pengaruhnya terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang *factor-facor* apa saja yang menjadi penyebab besarnya kepuasan kerja dalam dunia rumah sakit.

Manfaat Penelitian ini adalah pada kemajuan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait variabel-variabel yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Secara praktis, manajemen Rumah Sakit Islam Siti Hajar di Sidoarjo dapat mempertimbangkan kesimpulan penelitian ini ketika merumuskan rencana

dan peraturan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil, nyaman, dan suportif. Selain itu, kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan diharapkan akan memberikan dampak positif bagi masyarakat dengan meningkatkan mutu layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.

II. LITERATUR REVIEW

A. Persepsi keadilan (X1)

Persepsi keadilan organisasi berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan perusahaan. Dalam hal ini, Generasi Z lebih peduli dengan keadilan prosedural, atau keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, sedangkan generasi milenial lebih cenderung menuntut keadilan distributif yang dikaitkan dengan distributif hasil yang adil [23]. Persepsi keadilan organisasi mengacu pada konsep yang mencerminkan persepsi pegawai terhadap perlakuan yang mereka terima dari organisasi. Artinya, pegawai akan berasumsi suatu organisasi dikatakan adil jika pegawai merasa proses dan hasil mereka diberikan bersifat wajar dan adil.

Keadilan organisasional menjadi salah satu aspek utama dalam organisasi, karena jika pegawai merasa keadilan ini tidak terpenuhi, organisasi dapat menghadapi hambatan. Hal ini dapat berupa menurunnya keterlibatan pegawai, munculnya perilaku negatif, hingga timbulnya keinginan untuk melakukan protes terhadap organisasi [24].

Menurut [25] Indikator dari persepsi keadilan yang umum digunakan dalam penelitian terbaru :

1. Keadilan distributif
 - Kesesuaian antara hasil dan kontribusi individu
 - Kepuasan terhadap pembagian sumber daya yang adil
2. Keadilan Prosedural
 - Konsistensi penerapan prosedur
 - Mekanisme koreksi atau banding tersedia
3. Keadilan interaksional
 - Perlakuan dengan hormat dan bermartabat oleh atasan atau pihak berwenang
 - Empati dan kepedulian dalam interaksi kerja

B. Persepsi dukungan organisasi (X2)

Persepsi dukungan organisasi menjelaskan bahwa “persepsi dukungan organisasi tertuju pada persepsi karyawan mengenai seberapa jauh organisasi menilai penting bagi kebutuhan sosio emosional mereka seperti penghargaan, kepedulian dan benefit seperti gaji dan tunjangan kesehatan” [26].

Hal tersebut sesuai dengan teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa seorang atasan atau pimpinan serta individu harus mengembangkan dan memiliki hubungan kerja yang baik di tempat kerjanya. Persepsi dukungan organisasi ini berfokus pada perilaku yang bisa menguntungkan karyawan terkait adanya timbal balik suatu perusahaan terhadap karyawannya [27]. Dukungan organisasi tersebut dapat berupa pemberian tunjangan dan gaji yang sesuai dengan standar operasional, menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung antara atasan dan bawahan, menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung kinerja karyawan, dan berbagai bentuk dukungan lainnya [28].

Berikut beberapa indikator persepsi dukungan organisasi menurut [29] :

1. Organisasi menghargai usaha dan kerja keras karyawan
2. Organisasi peduli pada kebutuhan dan kesejahteraan
3. Organisasi menanggapi keluhan karyawan
4. Organisasi membantu saat karyawan menghadapi kesulitan
5. Perlakuan yang adil terhadap karyawan
6. Memberikan pengakuan atas prestasi karyawan

Dengan itu [30] menunjukkan Pentingnya dukungan organisasi bagi karyawan. Ketika karyawan yakin bahwa organisasi menyediakan dukungan yang mereka butuhkan, menghargai kontribusi mereka, dan peduli terhadap

kesejahteraan mereka, hal ini dapat mendorong mereka untuk berupaya berkontribusi semaksimal mungkin bagi perusahaan atau organisasinya, salah satunya dengan bertindak proaktif di tempat kerja.

C. Lingkungan kerja (X3)

Secara umum lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis dan fisik dalam suatu perusahaan yang sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya [31]. Status tempat kerja suatu perusahaan yang berfungsi sebagai tempat kerja para karyawan disebut lingkungan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan kegiatan di dalam perusahaan. Ketidaksihesuaian lingkungan kerja di setiap perusahaan dapat menciptakan ketidaknyamanan kepada karyawan dalam mengerjakan tugasnya, hal ini dapat membuat para karyawan tidak berkerja secara efektif dan efisien [32].

Jika karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan efektif, aman, nyaman, dan sehat mungkin, tempat kerja tersebut dianggap baik atau dapat diterima. Kesesuaian tempat kerja dapat berdampak jangka panjang; demikian pula, tempat kerja yang buruk akan menyulitkan terciptanya sistem kerja yang efisien dan optimal [33].

Berdasarkan [34] indikator lingkungan kerja mencakup tujuh indikator yang terdiri dari:

1. Penerangan yang cukup membuat kondisi kerja lebih menyenangkan
2. Suhu udara dalam ruangan
3. Suara bising dapat mempengaruhi aktivitas dalam bekerja
4. Pemilihan tata warna dalam ruangan yang akan digunakan untuk bekerja
5. Ruang gerak yang diperlukan atau posisi kerja antara satu pegawai dengan yang lain
6. Kemampuan bekerja dapat menciptakan rasa aman dan tenang
7. Hubungan antar pegawai satu dengan pegawai lainnya

D. Kepuasan kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah perilaku positif karyawan sehubungan dengan pekerjaannya, yang mencerminkan penghargaan terhadap nilai-nilai penting dalam pekerjaan melalui perasaan dan perilaku [35]. Kepuasan kerja berperan besar bagi perusahaan. Apabila kepuasan kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat yang kemudian akan berdampak positif pada perusahaan. Kepuasan kerja adalah penilaian dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, kompensasi yang diterima, hubungan sosial dengan rekan kerja, dan motivasi kerja karyawan [36].

Pengalaman kerja yaitu kepuasan kerja seseorang atau tingkat konsistensi hubungan antara pekerjaan yang dikerjakan dan pekerjaan yang diinginkan. Tingkat kepuasan kerja setiap individu tentunya berbeda-beda, tergantung pada sistem nilai yang dianut tiap-tiap individu tersebut. Kepuasan kerja yang berbeda-beda untuk setiap individu terjadi karena kepuasan ini ditentukan oleh persepsi setiap individu mengenai pekerjaannya [37]. Karyawan yang tidak puas cenderung memiliki kedisiplinan yang rendah, jumlah absensi yang tinggi dan bahkan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menggali hal apa saja yang mampu menciptakan kepuasan kerja karyawannya [38].

Berikut beberapa indikator persepsi kepuasan kerja menurut [37] :

1. Kepuasan kerja terhadap gaji
2. Kepuasan terhadap pekerjaan yang dikerjakan
3. Kepuasan terhadap sikap atasan
4. Kepuasan terhadap rekan kerja
5. Kepuasan terhadap promosi.

Hubungan persepsi keadilan dan kepuasan kerja

Menurut [39] menjelaskan bahwa keadilan organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepuasan kerja karyawan tentang adil atau tidak adilnya organisasi, yang berarti apabila karyawan merasakan adanya keadilan di dalam organisasi maka akan semakin puas perasaan karyawan atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan di dalam organisasi maka akan berkurang perasaan puas pada pekerjaan mereka. Dengan demikian, keadilan organisasi tidak hanya penting dalam menciptakan kepuasan kerja, tetapi juga dalam mendorong perilaku positif serta mencegah perilaku negatif di tempat kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, semakin adil perusahaan memperlakukan karyawannya, maka karyawan juga akan merasa nyaman dan puas dengan perusahaannya [40].

Tiga dimensi utama persepsi keadilan yang sering dikaji dalam literatur adalah:

1. Keadilan Distributif: Persepsi keadilan atas hasil atau distribusi, seperti gaji, bonus, dan promosi.
2. Keadilan Prosedural: Persepsi keadilan atas proses atau prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil.
3. Keadilan Interaksional: Persepsi keadilan atas perlakuan interpersonal dan komunikasi yang diterima individu dalam organisasi [41].

Hubungan persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja

Menurut [42] persepsi dukungan organisasi dinyatakan dapat memprediksi kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi bahwa organisasi menunjukkan hubungan yang humanis dengan karyawan akan menimbulkan perasaan bahwa organisasi mendukung mereka sehingga karyawan merasa puas dengan sikap yang ditunjukkan organisasi kepada mereka. Dalam [43] menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja pegawai.

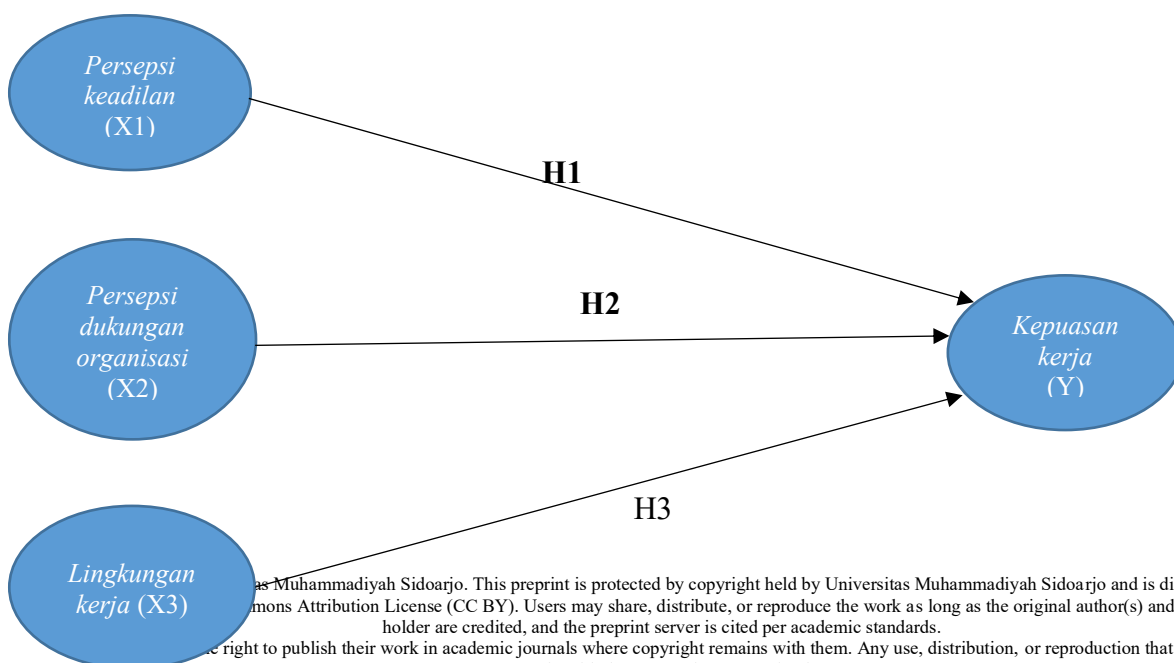
Penelitian terdahulu yang dilakukan [44] membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak pernah mengabaikan keluhan karyawannya, disisi lain karyawan mengharapakan organisasi untuk memenuhi kebutuhan mereka dan kebutuhan yang tidak terpenuhi termasuk kepuasan kerja yang lebih rendah, keterlibatan yang lebih rendah serta pergantian karyawan yang lebih tinggi.

Hubungan kinerja karyawan dan kepuasan kerja

Pada [45] membuktikan lingkungan kerja berhubungan secara signifikan terkait kepuasan kerja. Lingkungan kerja menjadi faktor dalam kepuasan kerja karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan dalam bekerja akan meningkatkan kepuasan kerja dari seorang karyawan. maka perlunya tindakan manajemen dari perusahaan dalam terus meningkatkan lingkungan kerja yang baik sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan pekerja dalam bekerja.

Dengan itu perilaku di tempat kerja menentukan kepuasan dan kinerja yang dihasilkan. Perilaku positif berdampak terhadap peningkatan kinerja, sementara perilaku negatif berdampak terhadap penurunan kinerja. Lingkungan dan faktor individu mempengaruhi individu berperilaku di tempat kerja, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Penelitian [46] menemukan bahwa lingkungan kerja berperan secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, terutama pada aspek hubungan antar rekan kerja dan kejelasan arahan dari atasan. Keselarasan hasil dari berbagai ahli menunjukan antara lingkungan pekerjaan akan mendukung adalah strategi penting dalam menjaga kepuasan dan loyalitas tenaga kerja.

E. Kerangka Konseptual



Hipotesis

H1 : Persepsi keadilan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif atau penjelasan untuk menguji pengaruh *persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja*. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan dan diberikan langsung kepada karyawan di RSI SITI HAJAR SIDOARJO. Sementara itu, data sekunder berasal dari informasi yang telah diolah oleh pihak perusahaan dan bersifat objektif, seperti dokumen peraturan perusahaan serta laporan terkait data karyawan.

Metode analisis yang digunakan adalah **Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM)** dengan bantuan perangkat lunak **SmartPLS 4.0**, yang memiliki kemampuan untuk mengolah data dengan model kompleks, ukuran sampel kecil hingga sedang, serta tidak memerlukan asumsi distribusi normal. Metode **SEM-PLS** dipilih untuk menguji *pengaruh persepsi keadilan persepsi dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan*.

Metode **SEM-PLS** dalam penelitian ini digunakan untuk melihat **bagaimana persepsi keadilan persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan** dapat memengaruhi **kepuasan kerja**. Analisis data digunakan aplikasi **SmartPLS 4.0** sebagai tahapan berikut :

1. Uji Outer Model

Tahap ini dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mampu menggambarkan konstruk yang diukur. Pengujian meliputi beberapa aspek, yaitu:

- **Validitas Konvergen**, untuk menguji apakah indikator dari satu variabel benar – benar merepresentasikan variabel tersebut, dilihat dari nilai Outer loading ≥ 0.7 dan Average Variance Extraced (AVE) $\geq 0,5$
- **Validitas Diskriminan**, untuk menguji apakah setiap variabel berbeda secara konseptual dari variabel lain. Berdasarkan nilai akar AVE $>$ korelasi antar variabel dan Cross Loading indikator tertinggi pada variabelnya sendiri.
- **Reabilitas Konstruk**, untuk mengukur konsistensi internal antar indikator dalam satu variabel. Dengan nilai Composite Realibility (CR) $\geq 0,7$ dan Cronbach's Alpha $\geq 0,7$

2. Uji Inner Model

Jika model outer sudah memenuhi syarat, selanjutnya adalah menguji hubungan antar variabel laten, beberapa kriterianya yaitu :

- **R-Square (R²)** untuk mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.
- **Path Coefficient** untuk menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel laten.
- **F² (Effect size)** untuk mengukur besar kecilnya efek dari variabel independem terhadap dependen.
- **t-statistic & p-value** untuk menguji signifikansi pengaruh antar variabel (uji hipotesis).

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling. Simple random sampling adalah metode pemilihan sampel secara acak di mana setiap individu dalam populasi memiliki probabilitas yang sama dimaksudkan sebagai responden. Metode simple random sampling ini dipilih agar data yang diperoleh mewakili

kondisi populasi secara keseluruhan dan untuk mengurangi adanya pihak manapun yang terungu dalam proses pengumpulan informasi.

Populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 677 orang karyawan rumah sakit islam siti hajar sidoarjo, karena jumlah populasi kurang dari 1.000 maka penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin seperti berikut :

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N}{1+N(e)^2} \\
 &= \frac{677}{1+677(0,10)^2} \\
 &= \frac{677}{1+677(0,01)} \\
 &= \frac{677}{7,77} \\
 &= 87,1
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus tersebut, diperoleh jumlah sampel sebanyak 87 responden. Jumlah ini dianggap cukup memadai untuk mewakili populasi secara statistik dalam batas kesalahan yang telah ditentukan. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup menggunakan **skala Likert 5 poin** (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Indikator dalam kuesioner diadaptasi dari penelitian terdahulu, yaitu :

Definisi Operasional

Persepsi Keadilan

Keadilan merupakan sesuatu yang esensi bagi kehidupan bernegara, berorganisasi, berumah tangga bahkan kehidupan sehari-hari yang mungkin terasa tidak penting. Keadilan dirasakan membawa pengaruh penting bagi kedamaian baik di negara, organisasi dan bahkan rumah tangga [47]. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Jerald Greenberg 1987 dalam penelitian [48] persepsi keadilan memiliki indikator utama :

Tabel 1: Indikator persepsi keadilan

Variabel	Indikator	Pernyataan	Skala
Persepsi Keadilan	Keadilan Distributif	Saya merasa bahwa kompensasi, penghargaan, dan pengakuan yang di terima sebanding dengan kontribusi, tanggung jawab, dan beban kerja sebagai tenaga kesehatan	Likert 1-5
		Saya merasa pembagian sumber daya seperti alat medis, fasilitas kerja, dan dukungan operasional dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit kerja	
Persepsi Keadilan	Keadilan Prosedural	Saya yakin kebijakan dan prosedur operasional di rumah sakit ini diterapkan secara konsisten kepada seluruh staf, tanpa pengecualian atau perlakuan berbeda.	Likert 1-5

Bagi saya rumah sakit sudah menyediakan prosedur yang jelas untuk mengajukan keberatan atau banding jika merasa ada keputusan yang tidak adil

Saya merasa bahwa atasan dan pihak manajemen rumah sakit saling menghormati, menghargai dalam setiap interaksi kerja

Keadilan Interaksional

Bagi saya atasan dan rekan kerja di rumah sakit ini menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kondisi emosional maupun tantangan yang di hadapi dalam menjalankan tugas

Persepsi dukungan organisasi

Persepsi dukungan organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan apabila suatu perusahaan dapat memberikan dukungan yang baik terhadap kontribusi mereka maka hal ini akan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan telah memperhatikan mereka dan sangat peduli terhadap kesejahteraan mereka [49]. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Eisenberger (1986) dalam penelitian [50] memiliki indikator utama

Tabel 2: Indikator persepsi dukungan organisasi

Variabel	Indikator	Pernyataan	Skala
	Menghargai usaha dan kerja keras karyawan	Perusahaan selalu menghargai usaha dan kerja keras seluruh karyawan melalui apresiasi yang layak, kesempatan pengembangan, serta lingkungan kerja yang mendukung demi tercapainya pelayanan kesehatan yang berkualitas	
	Peduli pada kebutuhan dan kesejahteraan karyawan	Perusahaan peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan seluruh karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang aman, mendukung, serta program kesejahteraan yang berkelanjutan demi tercapainya tujuan organisasi	
Persepsi dukungan organisasi	Menanggapi keluhan karyawan	saya percaya bahwa mendengarkan dan merespons keluhan dengan tepat adalah bagian penting dari membangun lingkungan kerja yang sehat, harmonis, serta meningkatkan kepercayaan dan kepuasan karyawan.	Likert 1-5
	Membantu saat karyawan menghadapi kesulitan	Perusahaan berkomitmen membantu karyawan menghadapi kesulitan dengan dukungan yang adil, terbuka, dan solutif.	
	Perlakuan yang adil terhadap karyawan	Perusahaan memberikan perlakuan yang adil kepada seluruh karyawan tanpa membedakan latar belakang, posisi, maupun peran. Keadilan dalam kesempatan, penghargaan, dan perlakuan sehari-hari adalah dasar untuk membangun lingkungan kerja yang sehat.	
	Memberikan pengakuan atas prestasi karyawan	Perusahaan selalu memberikan pengakuan atas setiap prestasi karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap dedikasi dan kontribusi mereka.	

Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat menyebabkan para karyawan mudah stress, tidak semangat untuk bekerja, datang terlambat, demikian juga sebaliknya apabila lingkungan kerja itu sehat maka para karyawan tentunya akan akan semangat dalam bekerja, tidak mudah sakit, mudah untuk konsentrasi sehingga pekerjaan menjadi cepat selesai sesuai dengan target [51]. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh sedarmayanti (2011;46) dalam penelitian [52] memiliki indikator utama :

Tabel 3: Lingkungan kerja

Variabel	Indikator	Pernyataan	Skala
Lingkungan kerja	Penerangan yang cukup	Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan wajib memastikan bahwa seluruh area kerja memiliki pencahayaan sesuai standar agar mendukung kinerja tenaga medis maupun staf non-medis.	Likert 1-5
	Suhu udara dalam ruangan	Bagi saya suhu udara dalam ruangan merupakan faktor penting yang memengaruhi kenyamanan, kesehatan, dan produktivitas karyawan rumah sakit.	
	Suara bising saat bekerja	Saya merasa suara bising di lingkungan kerja dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan kualitas komunikasi antar karyawan, serta berpotensi menimbulkan stres dan kelelahan	
	Pemilihan tata warna dalam ruangan	Bagi saya tata warna ruangan memiliki pengaruh signifikan terhadap kenyamanan, psikologis, dan produktivitas karyawan rumah sakit.	
	Ruang gerak dalam bekerja	Ruang kerja yang tertata dengan baik memungkinkan tenaga medis dan staf dapat bergerak dengan leluasa, mengurangi risiko kecelakaan, serta meningkatkan efisiensi pelayanan kepada pasien	
	Kemampuan bekerja	Tenaga medis maupun staf dituntut memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional yang sesuai dengan tugas masing-masing. Kemampuan yang baik akan mendukung keselamatan pasien, meningkatkan efisiensi kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis	
	Hubungan antara pegawai	Di rumah sakit, kerja sama tim sangat menentukan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Oleh karena itu, hubungan antar pegawai harus dijaga dengan baik melalui komunikasi yang efektif, sikap saling menghargai, dan kerja sama yang solid.	

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja berperan besar bagi perusahaan. Apabila kepuasan kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat yang kemudian akan berdampak positif pada perusahaan [53]. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Widodo & Riyadi (2020) dalam penelitian [54] memiliki indikator utama :

Tabel 4: Kepuasan kerja

Variabel	Indikator	Pernyataan	Skala
	Kepuasan kerja terhadap gaji	Gaji yang sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, serta standar profesi akan meningkatkan semangat kerja dan kualitas pelayanan kesehatan.	
	Kepuasan terhadap pekerjaan yang dikerjakan	Kepuasan terhadap pekerjaan yang dikerjakan merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan.	
Kepuasan kerja	Kepuasan terhadap sikap atasan	Sikap atasan memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Atasan yang menunjukkan kepemimpinan yang baik, komunikasi yang jelas, serta sikap adil dan menghargai bawahan akan meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan	Likert 1-5
	Kepuasan terhadap rekan kerja	Bagi saya hubungan yang baik antar karyawan akan mendukung kerja sama tim, meningkatkan semangat kerja, serta berkontribusi langsung pada kualitas pelayanan kesehatan kepada pasien	
	Kepuasan terhadap promosi	Kepuasan terhadap promosi sangat penting karena dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta semangat untuk terus berkembang. Sebaliknya, promosi yang tidak transparan atau tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan produktivitas	

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data Penelitian

a) Analisis Responden Berdasarkan Karakteristik Responden

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-Laki	53	60.9%
2	Perempuan	34	39.1%
	Total	87	100%

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 1. Diatas dari 87 data yang diperoleh, responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 53 responden atau 60,9%. Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 34 responden atau 39,1%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo didominasi oleh laki-laki.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

No	Umur	Jumlah Responden	Persentase
1	25-30	13	14.9%
2	31-35	22	25.3%
3	36-40	41	47.1%
4	41>	10	11.5%
	Total	87	100%

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 2 diatas dari 87 data yang diperoleh, responden dengan usia 25-30 tahun sebanyak 13 responden atau 14,9%. Kemudian responden dengan usia 31-35 tahun sebanyak 22 responden atau 25,3%. Selanjutnya responden dengan usia 36–40 tahun sebanyak 41 responden atau 47,1%. Kemudian dilanjut dengan usia 41> tahun sebanyak 10 responden atau 11,5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo didominasi oleh usia 36-40 tahun.

a. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan menginterpretasikan nilai rata-rata / mean dari setiap indikator variabel. Guna untuk memberikan persepsi responden mengenai masing–masingi ndikator. Adapun kategori penilaian atas setiap indikator dengan ketentuan sebagai berikut:

- Rendah: nilai mean 1,00–2,33
- Sedang: nilai mean 2,34–3,67
- Tinggi : nilai mean 3,68–5,00

Jawaban responden dapat dijabarkan pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 3. Jawaban responden variabel Persepsi Keadilan

	Indikator	Mean	Kategori
X1.1	Saya merasa imbalan yang saya terima (gaji, insentif, atau penghargaan) sudah sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab pekerjaan saya.	4.540	Tinggi
X1.2	Saya menilai prosedur yang digunakan perusahaan dalam pengambilan keputusan (misalnya penilaian kinerja atau promosi) dilakukan secara adil dan konsisten.	4.483	Tinggi
X1.3	Atasan memperlakukan saya dengan sopan, hormat, dan memberikan penjelasan yang jelas saat mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.	4.483	Tinggi
	Persepsi Keadilan	4.502	Tinggi

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan respon penilaian pada variabel Persepsi Keadilan diketahui bahwa rata-rata nilai tertinggi terdapat pada pernyataan pertama yaitu “Saya merasa imbalan yang saya terima (gaji, insentif, atau penghargaan) sudah sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab pekerjaan saya” pada indikator keadilan distributif menghasilkan nilai rata-rata 4,540. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada pernyataan kedua dan ketiga “Saya menilai prosedur yang digunakan perusahaan dalam pengambilan keputusan (misalnya penilaian kinerja atau promosi) dilakukan secara adil dan konsisten“ dan “Atasan memperlakukan saya dengan sopan, hormat, dan memberikan penjelasan yang jelas saat mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan” pada indikator keadilan prosedural dan keadilan interaksional dengan nilai rata-rata 4,483. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel persepsi keadilan sebesar 4,502 dalam kategori tinggi.

Tabel 4. Jawaban responden variabel Persepsi Dukungan Organisasi

	Indikator	Mean	Kategori
X2.1	Organisasi tempat saya bekerja menghargai usaha dan kerja keras yang saya lakukan dalam menyelesaikan pekerjaan.	4.264	Tinggi
X2.2	Organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan saya sebagai karyawan.	4.368	Tinggi

X2.3	Organisasi menanggapi keluhan atau permasalahan karyawan dengan serius dan memberikan solusi yang tepat.	4.241	Tinggi
X2.4	Organisasi memberikan bantuan dan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.	4.506	Tinggi
X2.5	Organisasi memperlakukan seluruh karyawan secara adil tanpa membedakan latar belakang maupun posisi kerja.	4.609	Tinggi
X2.6	Organisasi memberikan pengakuan atau apresiasi atas prestasi dan kinerja yang saya capai.	4.425	Tinggi
	Persepsi Dukungan Organisasi	4.402	Tinggi

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan respon penilaian pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi diketahui bahwa rata-rata nilai tertinggi terdapat pada pernyataan ke lima “Organisasi memperlakukan seluruh karyawan secara adil tanpa membedakan latar belakang maupun posisi kerja” pada indikator perlakuan yang adil terhadap karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 4,609. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada pernyataan ke tiga “Organisasi menanggapi keluhan atau permasalahan karyawan dengan serius dan memberikan solusi yang tepat” pada indikator menanggapi keluhan karyawan dengan nilai rata-rata 4.241. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel Persepsi Dukungan Organisasi sebesar 4.402 dalam kategori tinggi.

Tabel 5. Jawaban responden variabel Lingkungan Kerja

	Indikator	Mean	Kategori
X3.1	Penerangan di tempat kerja saya sudah cukup dan mendukung kenyamanan serta kelancaran dalam bekerja.	4.552	Tinggi
X3.2	Tingkat kebisingan di lingkungan kerja saya tidak mengganggu konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.	4.471	Tinggi
X3.3	Hubungan kerja antarpegawai di tempat saya bekerja terjalin dengan baik dan saling mendukung.	4.425	Tinggi
X3.4	Suhu udara di ruang kerja saya terasa nyaman dan mendukung kelancaran dalam bekerja.	4.299	Tinggi
X3.5	pemilihan warna pada ruang kerja saya memberikan kenyamanan dan meningkatkan semangat dalam bekerja.	4.448	Tinggi
X3.6	Ruang gerak di tempat kerja saya cukup luas sehingga saya dapat bekerja dengan leluasa dan aman.	4.276	Tinggi
X3.7	Lingkungan kerja yang ada mendukung kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.	4.414	Tinggi
	Lingkungan Kerja	4.412	Tinggi

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan respon penilaian pada variabel Lingkungan Kerja diketahui bahwa rata-rata nilai tertinggi terdapat pada pernyataan ke pertama “Penerangan di tempat kerja saya sudah cukup dan mendukung kenyamanan serta kelancaran dalam bekerja” pada indikator penerangan yang cukup dengan nilai rata-rata sebesar 4,552. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada pernyataan ke enam “Ruang gerak di tempat kerja saya cukup luas sehingga saya dapat bekerja dengan leluasa dan aman” pada indikator kemampuan bekerja dengan nilai rata-rata 4.276. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel Lingkungan Kerja sebesar 4.412 dalam kategori tinggi.

Tabel 6. Jawaban responden variabel Kepuasan Kerja

	Indikator	Mean	Kategori
Y1.1	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima dibandingkan dengan tanggung jawab pekerjaan saya.	4.391	Tinggi
Y1.2	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya kerjakan karena sesuai dengan kemampuan dan minat saya.	4.448	Tinggi
Y1.3	Saya merasa puas dengan sikap atasan dalam memimpin, membimbing, dan memperlakukan saya di tempat kerja.	4.345	Tinggi

Y1.4	Lingkungan kerja yang ada mendukung kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.	4.460	Tinggi
Y1.5	Saya merasa puas dengan kesempatan promosi yang diberikan organisasi sesuai dengan kinerja dan kemampuan saya.	4.333	Tinggi
Kepuasan Kerja		4.395	Tinggi

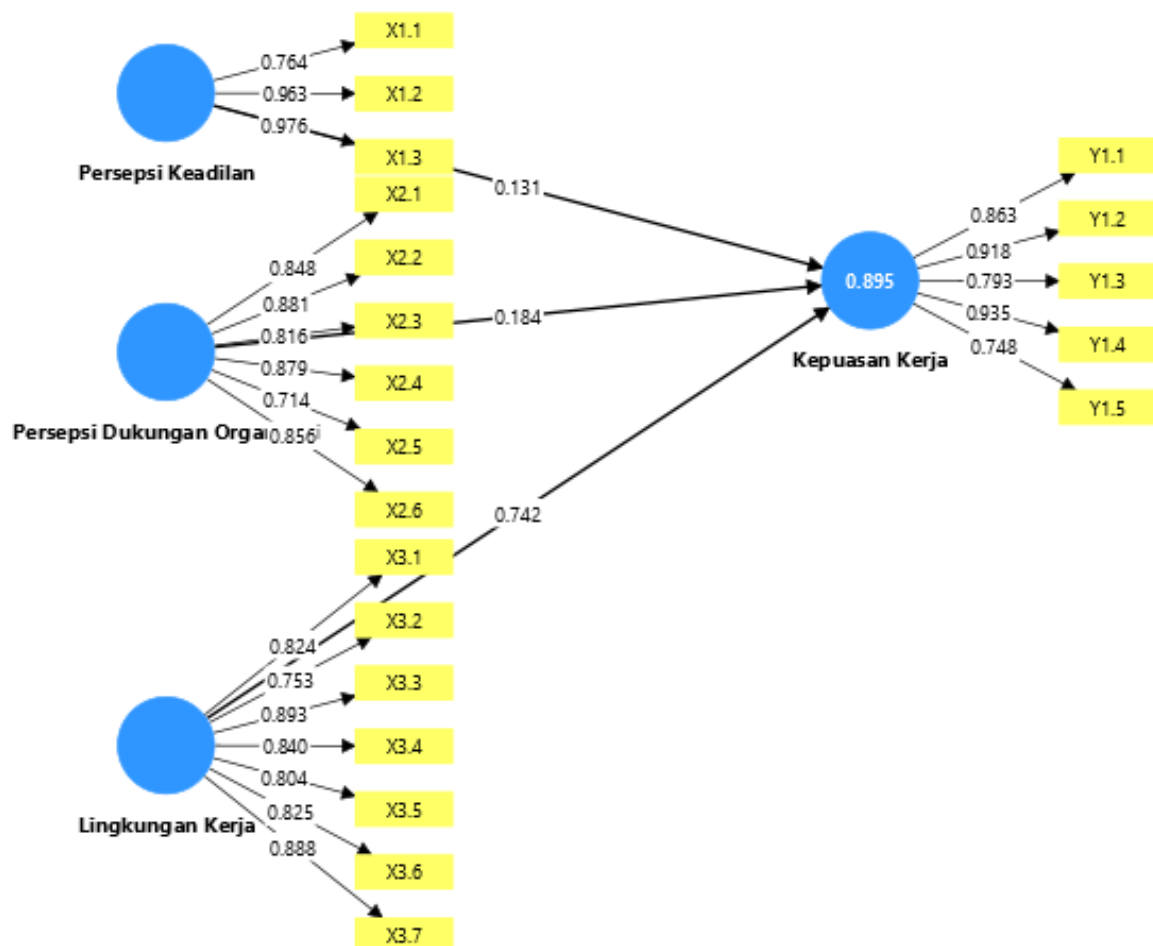
Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan respon penilaian pada variabel Kepuasan Kerja diketahui bahwa rata-rata nilai tertinggi terdapat pada pernyataan ke empat “Lingkungan kerja yang ada mendukung kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal” pada indikator kepuasan terhadap rekan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,460. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada pernyataan ke tiga “Saya merasa puas dengan sikap atasan dalam memimpin, membimbing, dan memperlakukan saya di tempat kerja” pada indikator kepuasan terhadap sikap atasan dengan nilai rata-rata 4.345. Dan perolehan nilai rata-rata secara keseluruhan variabel Kepuasan Kerja sebesar 4.395 dalam kategori tinggi.

a. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer Model digunakan untuk menilai keabsahan dan keandalan dari pengukuran konstruk atau indikator. Proses pengujian ini melibatkan penilaian konsistensi internal, reliabilitas indikator, validitas konvergen (*average variance extracted*), dan validitas diskriminan. Konsistensi internal dianggap valid jika korelasi antara indikator $> 0,7$ [55].

Gambar 2. Hasil Outer Loading SmartPLS



Berdasarkan gambar 2 diatas terlihat bahwa setiap indikator pada variabel memiliki nilai loading factor yang lebih besar dari 0,7. Hal ini dinyatakan valid karena memenuhi kriteria korelasi yang ditetapkan.

a. Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Convergen validity bertujuan untuk mengetahui validitas hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Semakin tinggi nilai konvergen, maka semakin tinggi kemampuan indikator dalam menjelaskan variabel latennya. Validitas kovergen model pengukuran dengan indikator refleksi dapat dideteksi dari korelasi antara skor item/indikator dengan skor konstruk. Indikator individual dikatakan reliabel jika mempunyai nilai korelasi diatas 0,70, namun loading 0,50-0,60 masih dapat diterima[55].

Tabel 7. Nilai *Outer Loading*

	Persepsi Keadilan	Persepsi Dukungan Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja
X1.1	0.764			
X1.2	0.963			
X1.3	0.976			
X2.1		0.848		
X2.2		0.881		
X2.3		0.816		
X2.4		0.879		
X2.5		0.714		
X2.6		0.856		
X3.1			0.824	
X3.2			0.753	
X3.3			0.893	
X3.4			0.840	
X3.5			0.804	
X3.6			0.825	
X3.7			0.888	
Y1.1				0.863
Y1.2				0.918
Y1.3				0.793
Y1.4				0.935
Y1.5				0.748

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Pada pengujian yang telah dilakukan didapatkan bahwa semua indikator memiliki nilai $> 0,70$. Hasil pengujian yang disajikan pada tabel di atas tersebut menunjukkan bahwa nilai outer loading telah memenuhi uji convergent validity.

a. Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 8. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.730
Lingkungan Kerja	0.695
Persepsi Dukungan Organisasi	0.696
Persepsi Keadilan	0.821

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan salah satu metode untuk mengukur *convergent validity*. Kriteria model dapat dikatakan baik apabila setiap konstruk memiliki nilai AVE $> 0,5$ [55]. Dari hasil di atas terlihat nilai AVE semua variabel sudah berada di atas 0,5 artinya valid dan pengujiannya dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya

b. Discriminant Validity

Dalam penelitian ini *discriminant validity* dilakukan dengan menggunakan nilai cross loading. Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas discriminant apabila nilai cross loading pada variabel tersebut paling besar dibandingkan dengan variabel lainnya [55]. Berdasarkan hasil analisis nilai cross loading pada seluruh indikator sudah sesuai ketentuan nilai Discriminant Validity.

Tabel 9. Nilai Cross Loading

	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Persepsi Dukungan Organisasi	Persepsi Keadilan
X1.1	0.129	0.048	0.118	0.764
X1.2	0.372	0.237	0.362	0.963
X1.3	0.386	0.247	0.369	0.976
X2.1	0.723	0.687	0.848	0.261
X2.2	0.739	0.722	0.881	0.322
X2.3	0.703	0.681	0.816	0.453
X2.4	0.747	0.754	0.879	0.259
X2.5	0.661	0.696	0.714	0.061
X2.6	0.728	0.707	0.856	0.385
X3.1	0.739	0.824	0.690	0.159
X3.2	0.649	0.753	0.598	0.014
X3.3	0.864	0.893	0.768	0.270
X3.4	0.787	0.840	0.690	0.177
X3.5	0.731	0.804	0.707	0.152
X3.6	0.783	0.825	0.757	0.305
X3.7	0.841	0.888	0.732	0.213
Y1.1	0.863	0.808	0.795	0.327
Y1.2	0.918	0.899	0.813	0.332
Y1.3	0.793	0.696	0.620	0.214
Y1.4	0.935	0.879	0.815	0.329
Y1.5	0.748	0.653	0.599	0.357

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 10 diatas, hasil analisis cross loading menunjukkan bahwa setiap indikator pada konstruk memiliki nilai loading yang lebih tinggi daripada konstruk liannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model ini memenuhi syarat validitas diskriminan, sehingga setiap indikator mampu mengukur konstruk yang sesuai secara tepat dan akurat.

c. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Tabel 10. Hasil Uji *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Kepuasan Kerja	0.906	0.920
Lingkungan Kerja	0.926	0.931
Persepsi Dukungan Organisasi	0.911	0.913
Persepsi Keadilan	0.899	1.023

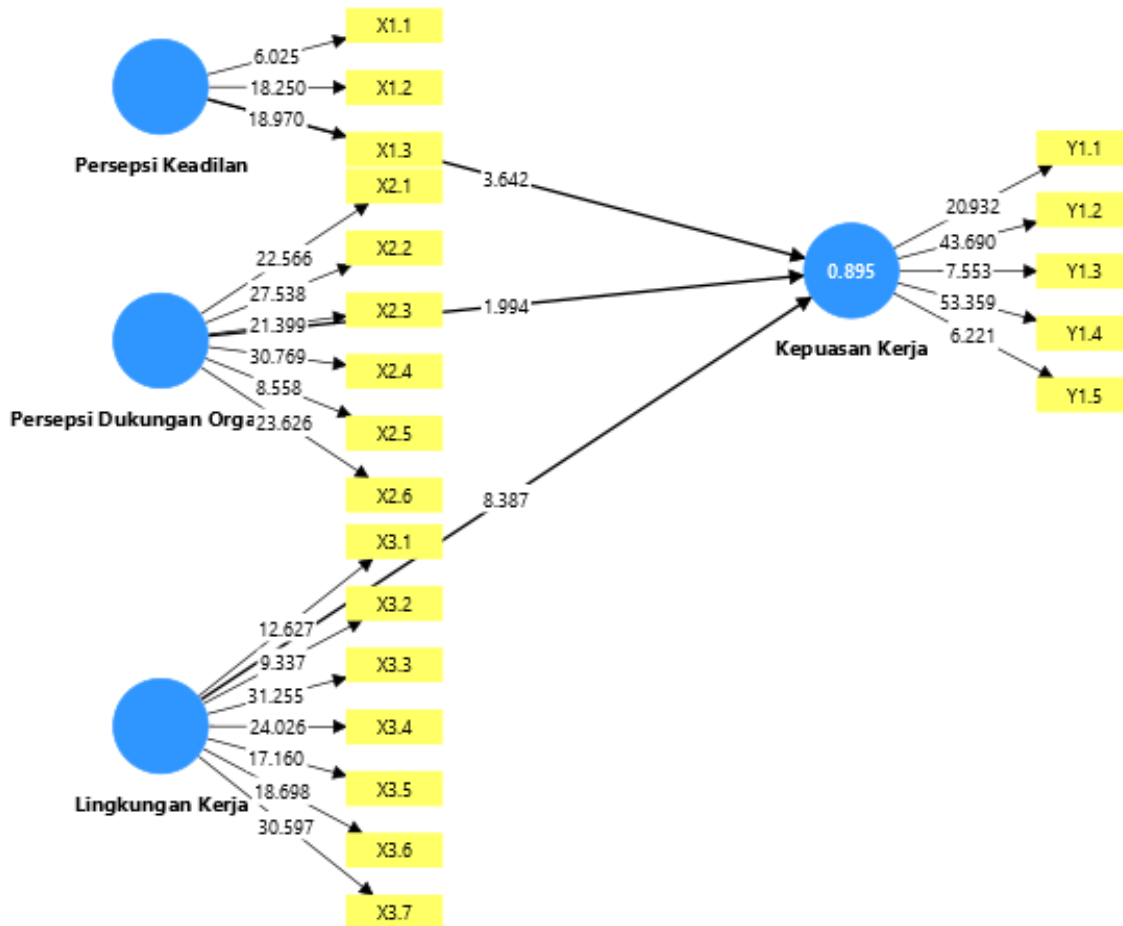
Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Apabila nilai *composite reliability*, *rho_a* dan *cronbach's alpha* $> 0,7$ maka dapat dikatakan reliabel [55]. Output SmartPLS di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai Cronbach's Alpha, *rho_a* dan *Composite Reliability* pada setiap variabel di atas 0.70 sehingga dipastikan variabel yang digunakan sudah memenuhi persyaratan Reliabilitas.

d. Pengujian Model Pengukuran (*Inner Model*)

Inner model adalah suatu kerangka kerja yang digunakan untuk meramalkan hubungan sebab-akibat antara variabel laten. Dengan menggunakan metode *bootstrapping*, nilai statistik uji T parameter dihasilkan untuk memperkirakan keberadaan hubungan tersebut. Inner model menggambarkan kekuatan estimasi antara variabel laten atau konstruk[55].

Gambar 3. Hasil *Bootstrapping SmartPLS (2026)*



e. Uji R-Square

Koefisien determinasi (R Square) adalah metode untuk mengevaluasi sejauh mana konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Rentang nilai koefisien determinasi (R Square) biasanya antara 0 hingga 1. Proses pengujian model struktural dimulai dengan menganalisis nilai R Square untuk setiap variabel laten endogen, yang mengindikasikan kekuatan prediksi dari model[55].

Tabel 11. Hasil Uji *R-Square*

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.895	0.892

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Hasil Koefisien Determinasi atau r-square pada output SmartPLS di atas menunjukkan bahwa nilai R Square pada kinerja karyawan adalah sebesar 0,794 yang berarti sebesar 79,4% variabel lingkungan kerja, inovasi karyawan, dan motivasi intrinsik dapat menjelaskan variasi variabel keputusan pembelian sukses, sisanya sebesar 20,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

f. Uji F-Square

Uji F-Square digunakan untuk menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan effect size. Nilai F-Square kecil apabila $> 0,02$, dikatakan moderat apabila $> 0,15$ dan dikatakan besar apabila $> 0,35$ [55].

Tabel 12. Hasil Uji *F-Square*

	Kepuasan Kerja
<i>Lingkungan Kerja</i>	1.443
<i>Persepsi Dukungan Organisasi</i>	0.082
<i>Persepsi Keadilan</i>	0.142

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Hasil uji F-Square pada output SmartPLS di atas menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki effect size besar yaitu 1,443 dimiliki pengaruh antara variabel Lingkungan Kerja (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) dan yang memiliki effect size kecil yaitu 0,142 dan 0,082 dimiliki pengaruh antara variabel Persepsi Keadilan (X1) dan Persepsi Dukungan Organisasi (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) karena nilai F-Square $> 0,02$.

g. Uji Hipotesis

Path Coefficient

Suatu alat ukur yang dipakai untuk melihat seberapa besar pengaruh dari variabel satu terhadap variabel lainnya. Uji ini dilakukan untuk menentukan apakah hipotesis tentang hubungan antar variabel dapat didukung atau ditolak, dengan mempertimbangkan nilai **path coefficient** (koefisien jalur) dan tingkat signifikansinya.

Tabel 13. Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values	Hipotesis
Persepsi Keadilan -> Kepuasan Kerja	0.131	0.130	0.036	3.642	0.000	Diterima
Persepsi Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.184	0.181	0.092	1.994	0.046	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.742	0.747	0.088	8.387	0.000	Diterima

Sumber : Output Smart-PLS data diolah (2026)

Tujuan uji hipotesis adalah untuk menentukan apakah hipotesis dapat diterima dengan mempertimbangkan nilai signifikansi antara konstruk, nilai t-statistic, dan nilai p. Dalam penelitian ini, aturan statistik $t > 1,96$ digunakan, dengan tingkat signifikansi p 0,05 (5%), dan koefisien beta bernilai positif.

Hasil:

1. Persepsi Keadilan > Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel di atas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,131 yang berarti terdapat pengaruh positif persepsi keadilan terhadap kepuasan kerja. Nilai t statistik sebesar $3,642 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa persepsi keadilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H1 diterima.

2. Persepsi Dukungan Organisasi > Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel di atas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,184 yang berarti terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Nilai

t statistik sebesar $1,994 > 1,96$ dan p value $0,046 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H2 diterima.

3. Lingkungan Kerja > Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji path coefficient pada tabel diatas menunjukkan nilai original sample adalah positif yaitu sebesar 0,742 yang berarti terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Nilai t statistik sebesar $8,387 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H3 diterima.

Berdasarkan hasil uji path coefficient diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen berpengaruh positif dan signifikan.

Pembahasan

Persepsi Keadilan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi keadilan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Jawaban responden juga menunjukkan bahwa persepsi keadilan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo ini tergolong kuat, terutama imbalan yang di terima memenuhi harapan para karyawan sesuai dengan tenaga yang mereka keluarkan. Keadilan yang dilakukan dengan baik kepada para karyawan berdampak terhadap kepuasan karyawan itu sendiri, sebab karyawan merasa dan berfikir bahwasannya instansi telah menghargai tenaga yang mereka keluarkan atau output yang mereka berikan kepada instansi dengan memberikan timbal balik atau input yang sesuai harapan mereka, sehingga hal tersebut membuat karyawan merasa puas dalam bekerja dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal lagi.

Hal ini sejalan dengan *Equity Theory* yang dikembangkan oleh J. Stacey Adams (1963) menyatakan bahwa motivasi seseorang didorong oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil. Karyawan selalu membandingkan rasio input seperti usaha dan mengharapkan pengakuan atas hasil yang mereka lakukan untuk berupaya memperbaiki ketidakadilan yang dirasakan mencapai keseimbangan [56]. Hasil yang diterima karyawan tidak sesuai dengan hasil yang mereka keluarkan dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan karena mereka merasa kurang puas terhadap apa yang sudah mereka keluarkan. Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo telah memberikan seperti gaji, promosi, atau pengakuan yang sebanding dengan usaha yang telah karyawan keluarkan, sehingga hal tersebut berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa persepsi keadilan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan [17]. Sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu [18] yang menyatakan bahwa persepsi keadilan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo

Hasil peneliti menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Jawaban responden juga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo tergolong kuat, terutama dalam memperlakukan seluruh karyawan secara adil tanpa membedakan latar belakang maupun posisi kerja. Memberikan perlakuan yang baik kepada karyawan dengan memenuhi kebutuhan mereka ketika bekerja seperti mengutamakan kesehatan para karyawan, mensejahterakan karyawan dan juga organisasi selalu terlibat memberikan dukungan terhadap segala sesuatu yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga hal tersebutlah yang menjadi dampak positif bagi kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo.

Hal ini sejalan dengan *Organizational Support Theory/OST* yang mengusulkan bahwa karyawan membentuk keyakinan umum mengenai seberapa besar organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka [57]. Sebab peran organisasi sangat krusial dalam kepuasan kinerja karyawan, Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo telah melakukan dukungan penuh kepada karyawannya dengan memberikan penghargaan atas kontribusi mereka serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Hal tersebut berdampak positif karena mereka merasakan adanya dukungan atau dorongan dari instansi untuk memenuhi kepuasan karyawan dalam bekerja. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan [19]. Sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu [20] yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo

Hasil peneliti menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Jawaban responden juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo tergolong kuat, terutama fasilitas di tempat kerja yang sudah cukup dan mendukung kenyamanan serta kelancaran dalam bekerja. Karyawan merasakan kenyamanannya ketika diberikan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan kerjanya seperti ventilasi yang bagus, ruangan yang mendukung, dan alat-alat yang masih proper, selain itu secara psikologis karyawan tercukupi dengan adanya rekan kerja yang sehat sehingga hal ini menjadikan pengaruh terhadap kepuasan kinerja yang dialami oleh karyawan.

Hal ini sejalan dengan **teori dua faktor herzberg (Motivator-Hygiene)**, yaitu kondisi lingkungan kerja seperti ventilasi, kebersihan serta hubungan antara rekan kerja yang dikategorikan sebagai faktor *hygiene*. Jika faktor ini tidak terpenuhi, karyawan akan tidak merasa puas ketika bekerja. Karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo telah merasakan kepuasan kerja yang tinggi sebab instansi telah memberikan kenyamanan dan keamanan kepada karyawannya[33]. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang membuktikan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan[21]. Sedangkan berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu [58] yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dan diuraikan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi keadilan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa memberikan imbalan yang setimpal atas usaha yang mereka keluarkan ketika bekerja dapat memungkinkan para karyawan terus bekerja secara optimal dan merasakan atas kepuasan kerja itu sendiri. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan penuh kepada karyawannya dengan memberikan penghargaan atas kontribusi mereka dapat menumbuhkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa dengan membuat lingkungan kerja yang kondusif dan menyediakan fasilitas untuk mendukung kinerja karyawan dapat memungkinkan para karyawan merasakan kepuasan tersendiri.

Diharapkan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo konsisten dalam menerapkan persepsi keadilan, persepsi dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif agar kinerja karyawan terus merasakan kepuasan kerja tersendiri. Ada baiknya pihak Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo juga selalu mengadakan program-program seperti screening untuk mengetahui kebutuhan karyawan dan karakteristik karyawan supaya tetap terjaga kepuasan kerja karyawan. Bagi peneliti lainnya yang akan meneliti objek yang sejenis, agar mempelajari lebih dalam mengenai variabel – variabel tersebut dalam mengembangkannya.

REFERENSI

- [1] d. H. Martini, c. Triatna, and e. Rosalin, “analisis kepuasan kerja pegawai pada transformasi balai besar guru penggerak provinsi jawa barat,” *j. Tata kelola pendidik.*, vol. 5, no. 2, pp. 127–138, dec. 2023, doi: 10.17509/jtkp.v5i2.64850.
- [2] f. D. Rahmawati, a. Z. A. Al-habsyi, and m. Mardiyah, “pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kinerja pegawai,” *-nadzir j. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 2, no. 02, pp. 107–123, nov. 2024, doi: 10.55799/annadzir.v2i02.572.
- [3] a. Putri, i. A. Alam, and n. Sanida, “pengaruh promosi jabatan dan persepsi keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada toko hana elektronik,” vol. 14, no. 01, 2025.
- [4] r. Rosmawati, “persepsi keadilan pajak terhadap perilaku kepatuhan wajib pajak,” *amnesty j. Ris. Perpajak.*, vol. 4, no. 1, pp. 99–113, may 2021, doi: 10.26618/jrp.v4i1.5311.
- [5] p. R. Purnami, “pengaruh kompensasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan rumah sakit balimed karangasem”.
- [6] w. Rahayu, “persepsi keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja,” *manaj. Bisnis*, vol. 2, no. 1, mar. 2013, doi: 10.22219/jmb.v2i1.1481.
- [7] s. Nuzulia rahmawati, e. Zulaifah, and l. Ahadiati akmala, “persepsi dukungan organisasi dan kinerja karyawan di indonesia: studi metaanalisis,” *psikologika j. Pemikir. Dan penelit. Psikol.*, vol. 27, no. 2, pp. 379–402, jul. 2022, doi: 10.20885/psikologika.vol27.iss2.art10.

- [8] f. S. N, “pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kesiapan untuk berubah karyawan,” *j. Islam. Granada*, vol. 1, no. 1, pp. 43–50, apr. 2021, doi: 10.51849/ig.v1i1.12.
- [9] n. K. Sari, “pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja,” *psikoborneo j. Ilm. Psikol.*, vol. 7, no. 1, mar. 2019, doi: 10.30872/psikoborneo.v7i1.4714.
- [10] h. Aghnia, “pengaruh persepsi dukungan organisasi”.
- [11] r. N. Adha, n. Qomariah, and a. H. Hafidzi, “pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten jember,” *j. Penelit. Ipteks*, vol. 4, no. 1, p. 47, jan. 2019, doi: 10.32528/ipteks.v4i1.2109.
- [12] a. Nurhandayani, “pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja,” *j. Ekon. Dan bisnis digit. Ekobil*, vol. 1, no. 2, pp. 108–110, dec. 2022, doi: 10.58765/ekobil.v1i2.65.
- [13] yohanes b windo thalibana, “pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja (literature review manajemen sumberdaya manusia),” *inisiat. J. Ekon. Akunt. Dan manaj.*, vol. 1, no. 4, pp. 01–09, nov. 2022, doi: 10.30640/inisiatif.v1i4.344.
- [14] r. Wahyuni, a. Gani, and m. H. Syahnur, “pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan”.
- [15] a. A. Saputra, “pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan,” *technomedia j.*, vol. 7, no. 1, pp. 68–77, dec. 2021, doi: 10.33050/tmj.v7i1.1755.
- [16] e. Rulianti and g. Nurpribadi, “pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan,” *jesyia*, vol. 6, no. 1, pp. 849–858, jan. 2023, doi: 10.36778/jesyia.v6i1.1011.
- [17] n. C. P. Paparang, w. A. Areros, and v. Tatimu, “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor pt. Post indonesia di manado,” vol. 2, no. 2, 2021.
- [18] w. Farla, y. M. Diah, and f. Widyanata, “pengaruh keadilan kompensasi dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada umkm pembuatan pempek palembang,” *j. Ecoment glob.*, vol. 4, no. 1, pp. 17–30, feb. 2019, doi: 10.35908/jeg.v4i1.570.
- [19] p. R. Purnami, “pengaruh kompensasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan rumah sakit balimed karangasem”.
- [20] f. Fikran, z. Zaitul, and l. S. Mulatsih, “pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention, komitmen organisasi sebagai variabel mediasi,” *syntax lit. J. Ilm. Indones.*, vol. 7, no. 9, pp. 15705–15723, nov. 2023, doi: 10.36418/syntax-literat.v7i9.13693.
- [21] l. Lestary, “pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan,” vol. 3, no. 2, 2017.
- [22] b. U. C. Warongan, l. O. H. Dotulong, and g. G. Lumintang, “effect of work environment and work stress on employee performance at pt jordan bakery tomohon,” 2022.
- [23] f. H. Finindi, s. Fanisa, m. T. Jesra, and e. Sahputra, “persepsi generasi milenial dan generasi z tentang keadilan dan inovasi di tempat kerja”.
- [24] w. Indrayani, a. R. Rizaldi, and m. Akib, “pengaruh persepsi keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai dengan gender sebagai variabel moderasi pada dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, pengendalian penduduk dan keluarga berencana provinsi sulawesi selatan”.
- [25] a. Haris, b. Budiyanto, and s. Suhermin, “the effect of distributive justice, procedural justice, interactional justice on engagement and village apparatus performance in indonesia,” *int. J. Bus. Manag. Rev.*, vol. 11, no. 10, pp. 17–37, oct. 2023, doi: 10.37745/bje.2013/vol11n101737.
- [26] “s. Hidayanti, a.budianto, w.setianingsih, “pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan”. Fakultas ekonomi universitas galuh ciamis, vol 2,no 3.”
- [27] r. F. Putri and n. Sa’adah, “perceived organization support : a systematic literature review,” vol. 2, no. 6, 2023.
- [28] a. H. Mursalim, a. H. Tsabitah, and p. A. Widiasih, “pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan,” *j. Indones. Psychol. Sci. Jips*, vol. 3, no. 1, pp. 340–351, jun. 2023, doi: 10.18860/jips.v3i1.20458.
- [29] y. N. Sari and i. Darmastuti, “pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai variabel intervening”.
- [30] h. Aghnia, “pengaruh persepsi dukungan organisasi”.
- [31] w. Winarsih, a. Veronica, and e. Efidiyana, “peranan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pt. Musi prima karsa palembang,” *j. Manaj. Dan investasi manivestasi*, vol. 2, no. 2, pp. 181–191, dec. 2020, doi: 10.31851/jmanivestasi.v2i2.5272.
- [32] s. Aisyah and r. Maming, “pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada kedai tuak tea kota palopo universitas muhammadiyah palopo”.
- [33] s. D. Ratnasari, “efek perilaku individu terhadap kinerja karyawan”.
- [34] a. J. Ahmad and n. Mustari, “pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bulukumba,” vol. 3, 2022.

- [35] e. Suprpto, “literature review kepuasan kerja karyawan: analisis motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja,” *j. Ilmu multidisplin*, vol. 1, no. 1, pp. 41–52, apr. 2022, doi: 10.38035/jim.v1i1.5.
- [36] refi dwi firli and mudji kuswinarno, “peran lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pabrik rokok,” *j. Manaj. Kewirausahaan dan teknol.*, vol. 1, no. 2, pp. 88–97, jun. 2024, doi: 10.61132/jumaket.v1i2.173.
- [37] s. D. Ramadhina and a. Frianto, “analisis kepuasan kerja terhadap kompetensi melalui motivasi,” *j. Ilmu manaj.*, pp. 715–724, jul. 2023, doi: 10.26740/jim.vn.p715-724.
- [38] s. Alvionita and m. Marhalinda, “analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan,” *ikraith-ekon.*, vol. 7, no. 2, pp. 112–121, jun. 2024, doi: 10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340.
- [39] l. Annisa, b. A. Fauziyah, and n. Merdiaty, “hubungan antara persepsi keadilan organisasi dan kepuasan karyawan: studi literatur,” vol. 14, no. 5, 2025.
- [40] a. Akbar, l. Mora, and a. R. Hakim, “pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan operator gardu induk”.
- [41] l. Annisa, b. A. Fauziyah, and n. Merdiaty, “hubungan antara persepsi keadilan organisasi dan kepuasan karyawan: studi literatur,” vol. 14, no. 5, 2025.
- [42] w. N. Sholikah and o. P. Mulyana, “hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan kepuasan kerja pegawai bappeko x,” vol. 9, 2022.
- [43] m. A. Fajri, f. Sanusi, and a. Imron, “pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening,” *j. Econ. Bussines account. Costing*, vol. 7, no. 5, pp. 3084–3104, aug. 2024, doi: 10.31539/costing.v7i5.12153.
- [44] “o. Gemelli amaradipta, t. Winarsunu & r. Eka pertiwi “persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja karyawan” 2022.vol 10(2); 132-140.”
- [45] fakultas ekonomi dan bisnis, universitas pembangunan nasional veteran jakarta, depok, m. N. R. Dalena, s. Ali, fakultas ekonomi dan bisnis, universitas pembangunan nasional veteran jakarta, depok, e. Ediwarmarman, and fakultas ekonomi dan bisnis, universitas pembangunan nasional veteran jakarta, depok, “pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan wisma sehat1 bsd tangerang selatan,” *studi ilmu manaj. Dan organ.*, vol. 1, no. 2, pp. 115–136, oct. 2020, doi: 10.35912/simo.v1i2.712.
- [46] n. A. Sabid and a. Fitrianingrum, “pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja,” *studi ilmu manaj. Dan organ.*, vol. 6, no. 2, pp. 317–335, jul. 2025, doi: 10.35912/simo.v6i2.4623.
- [47] s. M. Thawil and m. Anwar, “empat dimensi keadilan organisasional yang dipersepsikan oleh karyawan terhadap kepuasan kerja,” *oikonomia j. Manaj.*, vol. 17, no. 2, p. 97, jul. 2021, doi: 10.47313/oikonomia.v17i2.1246.
- [48] a. Haris, b. Budiyanto, and s. Suhermin, “the effect of distributive justice, procedural justice, interactional justice on engagement and village apparatus performance in indonesia,” *int. J. Bus. Manag. Rev.*, vol. 11, no. 10, pp. 17–37, oct. 2023, doi: 10.37745/bje.2013/vol11n101737.
- [49] p. J. Hapis, “jurusan manajemen fakultas ekonomi dan bisnis universitas lampung bandar lampung”.
- [50] y. N. Sari and i. Darmastuti, “pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis sebagai variabel intervening”.
- [51] p. J. Hapis, “jurusan manajemen fakultas ekonomi dan bisnis universitas lampung bandar lampung”.
- [52] a. J. Ahmad and n. Mustari, “pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bulukumba,” vol. 3, 2022.
- [53] refi dwi firli and mudji kuswinarno, “peran lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pabrik rokok,” *j. Manaj. Kewirausahaan dan teknol.*, vol. 1, no. 2, pp. 88–97, jun. 2024, doi: 10.61132/jumaket.v1i2.173.
- [54] s. D. Ramadhina and a. Frianto, “analisis kepuasan kerja terhadap kompetensi melalui motivasi,” *j. Ilmu manaj.*, pp. 715–724, jul. 2023, doi: 10.26740/jim.vn.p715-724.
- [55] H. Setiabudhi *et al.*, “Analisis Data Kuantitatif Dengan Smart PLS 4,” 2025.
- [56] Frederick. Herzberg, Bernard. Mausner, and B. Block. Snyderman, *The motivation to work*. University Microfilms International, 1987.
- [57] J. N. Kurtessis, R. Eisenberger, M. T. Ford, L. C. Buffardi, K. A. Stewart, and C. S. Adis, “Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory,” *J. Manage.*, vol. 43, no. 6, pp. 1854–1884, Jul. 2017, doi: 10.1177/0149206315575554.
- [58] Mi. Ardiansyah, R. Abadiyah, K. Adji Kusuma, and R. Eka Febriansah, “The Effect of Compensation, Person Job Fit and Work Environment on Job Satisfaction at PT. Dian Mega Kurnia,” 2025.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

no other are created, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted..

