

TESIS

**PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT X**



NUR RAHMAWATI

20232882034

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA
2025**

TESIS

**PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT X**



NUR RAHMAWATI

NIM : 20232882034

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA**

2025

TESIS

**PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT X**



NUR RAHMAWATI

NIM : 20230882034

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA
2025**

**PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
DI RUMAH SAKIT X**

TESIS

Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Pada Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Surabaya
Untuk dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Sidang Akhir Tesis
Hari : Kamis
Tanggal : 7 Agustus 2025
Pukul : 09.00 WIB

OLEH:

NUR RAHMAWATI

NIM 20232882034

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul **“PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT X”** yang diajukan oleh mahasiswa atas nama **Nur Rahmawati (NIM 20232882034)**, telah diperiksa dan disetujui isi serta susunannya untuk diajukan dalam sidang akhir Tesis pada Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Surabaya.

(Surabaya, 7 Agustus 2025)

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II



(Prof. Dr. Pipit Festi W, S.KM., M. Kes)

NIP. 1974.1229.2005.01.2.001



(Dr. drg. Ansarul Fahrudha, M.Kes, M.ARS)

NIP. 1965.0222.1991.02.1.002

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit



(Prof. Dr. Pipit Festi W, S.KM., M. Kes)

NIP. 1974.1229.2005.01.2.001

PENGESAHAN

Dipertahankan di depan Tim Penguji Sidang Akhir Tesis
Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Surabaya
Dan diterima untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh
Gelar Magister Administrasi Rumah Sakit (MARS)
Pada Tanggal: 7 Agustus 2025

Tim Penguji Sidang Akhir Tesis

- Penguji I** : Dr. Yudied Agung Mirasa, S.KM., M.Kes ()
- Penguji II** : Prof. Dr. Pipit Festi W., S.KM., M.Kes ()
- Penguji III** : Dr. drg. Ansarul Fahrudha, M.Kes, MARS ()
- Penguji IV** : dr. Risya Widyastuti, M.Kes ()

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Kedokteran
Universitas Muhammadiyah Surabaya



dr. H. M. Jusuf Wibisono, Sp. P (K), FCCP, FIRS
NIP. 012.09.3.016.3042

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Rahmawati
NIM : 20232882034
Program Studi : Magister Administrasi Rumah Sakit
Alamat : Jl. Sindujoyo 121 Gresik
No. Telpn : 08179354908

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarisme) dari hasil karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.
2. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surabaya atau di Perguruan Tinggi lainnya.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh serta sanksi-sanksi lainnya sesuai Peraturan perundang- undangan yang berlaku.

Surabaya, 7 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Nur Rahmawati

NIM. 20232882034

PANITIA PENGUJI SIDANG AKHIR TESIS

Telah diuji pada Sidang Akhir
Tesis Tanggal 7 Agustus 2025

Ketua : Dr. Yudied Agung Mirasa, S.KM., M.Kes

Anggota :

1. Prof. Dr. Pipit Festi W., S.KM., M.Kes
2. Dr. drg. Ansarul Fahrudha, M.Kes, MARS
3. dr. Risya Widyastuti, M.Kes

Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Dekan Fakultas Kedokteran
Universitas Muhammadiyah Surabaya
Nomor : 0856/KEP/II.8.AU/FK/B/2025
Tanggal: 10 Juli 2025

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala Puji Syukur kepada Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-NYA yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “**PENGARUH FAKTOR MOTIVASI DAN *HYGIENE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT**”.

Dalam Menyusun tesis ini, tentunya penulis tidak luput dari berbagai kesulitan dan hambatan, namun atas bantuan dan dorongan dari berbagai pihak akhirnya penulisan tesis ini dapat terselesaikan.

Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu serta mendukung penulis dalam menyusun dan menyelesaikan tesis ini, yaitu kepada:

1. Bapak Dr. Mundakir, S.Kep., Ns., M.Kep., FISQua selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surabaya dan dosen wali.
2. Bapak dr. H.M. Jusuf Wibisono, Sp.P(K), FCCP, FIRS selaku Dekan Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Surabaya.
3. Ibu Prof. Dr. Pipit Festi Wiliyanarti, S.KM., M.Kes. selaku Ketua Program studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kedokteran Universitas Muhammadiyah Surabaya dan dosen pembimbing.
4. Bapak Dr. Yudied Agung Mirasa, S.KM., M.Kes. selaku ketua penguji tesis yang telah memberikan masukan dan saran penulisan yang berharga.
5. Bapak Dr. Drg. Ansarul Fahrudha, M.Kes., MARS. selaku dosen pembimbing yang telah banyak menyediakan waktu, tenaga, pemikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Ibu dr. Risya Widyastuti, M. Kes. selaku penguji tesis yang telah memberikan masukan dan saran penulisan yang berharga.
7. Terima kasih kepada kedua orang tua, mertua, suami tercinta, anak-anakku beserta adik-adikku yang telah memberikan dukungan baik secara moril, materiil, spiritual kepada penulis selama kuliah sehingga bisa menyelesaikan tesis.
8. Terima kasih kepada teman teman angkatan pertama mahasiswa Manajemen Administrasi Rumah Sakit yang telah memberikan dukungan dan memberikan kenangan yang tak terlupakan.
9. Terima kasih untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu secara langsung maupun tidak langsung yang telah membantu penulisan tesis ini.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Surabaya, 7 Agustus 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
PRASAYARAT GELAR.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PENGESAHAN.....	v
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	vi
PANTILA PENGUJI SIDANG AKHIR TESIS.....	vii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH.....	xvi
RINGKASAN.....	xvii
<i>SUMMARY</i>	xx
ABSTRAK.....	xxiii
<i>ABSTRACT</i>	xxiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Kajian Masalah.....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.4.1 Tujuan Umum.....	6
1.4.2 Tujuan Khusus.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.5.1 Manfaat Teoritis.....	7
1.5.2 Manfaat Praktis.....	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Kepuasan Kerja.....	8
2.1.1 Pengertian.....	8
2.1.2 Teori Kepuasan Kerja.....	11
2.2 Teori Herzberg.....	15
2.2.1 Faktor Motivasi.....	16
2.2.2 Faktor <i>Hygiens</i>	18
2.3 Penelitian Terdahulu.....	22
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	24
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	24
3.2 Hipotesis Penelitian.....	26
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	27
4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	27

4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
4.3	Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	27
4.4	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	29
4.4.1	Variabel Penelitian.....	29
4.4.2	Definisi Operasional Variabel.....	29
4.5	Prosedur Pengambilan Data dan Instrumen Penelitian.....	33
4.5.1	Sumber Data.....	33
4.5.2	Prosedur Pengambilan Data	33
4.5.3	Instrumen Penelitian	34
4.6	Kerangka Operasional.....	38
4.7	Pengolahan dan Analisis Data	39
4.7.1	Uji Instrumen Penelitian	40
4.7.2	Analisis Data	41
BAB 5 HASIL DAN ANALISIS		42
5.1	Gambaran Rumah Sakit X	42
5.2	Gambaran Deskriptif Responden.....	42
5.2.1	Berdasarkan Usia	43
5.2.2	Berdasarkan Jenis Kelamin	43
5.2.3	Berdasarkan Lama bekerja.....	44
5.2.4	Berdasarkan Tingkat Pendidikan	44
5.2.5	Berdasarkan Area Rawat Inap.....	44
5.3	Deskripsi Variabel Faktor Motivasi.....	45
5.3.1	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Usia	46
5.3.2	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Jenis Kelamin	46
5.3.3	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Lama Bekerja	47
5.3.4	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	47
5.3.5	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Area Rawat Inap.....	48
5.4	Deskripsi Variabel Faktor <i>Hygiene</i>	49
5.4.1	Gambaran Faktor <i>Hygiene</i> Berdasarkan Usia	50
5.4.2	Gambaran Faktor <i>Hygiene</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	50
5.4.3	Gambaran Faktor <i>Hygiene</i> Berdasarkan Lama Bekerja.....	51
5.4.4	Gambaran Faktor <i>Hygiene</i> Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	51
5.4.5	Gambaran Faktor <i>Hygiene</i> Berdasarkan Area Rawat Inap.....	52
5.5	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	52
5.5.1	Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Usia	53

5.5.2	Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
5.5.3	Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Lama Bekerja.....	54
5.5.4	Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
5.5.5	Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Area Rawat Inap.....	55
5.6	Gambaran Empat kombinasi menurut teori Herzberg	56
5.7	Statistik Deskriptif.....	56
5.8	Analisis Statistik.....	56
5.8.1	Uji validitas dan reliabilitas.....	57
5.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	57
5.8.3	Analisis Regresi Logistik.....	58
BAB 6 PEMBAHASAN.....		59
6.1	Faktor Motivasi dan Hygiene	59
6.2	Kepuasan Kerja Karyawan	63
6.3	Gambaran Empat kombinasi menurut teori Herzberg	65
BAB 7 PENUTUP		68
7.1	Kesimpulan.....	68
7.2	Saran	70
DAFTAR PUSTAKA		73
LAMPIRAN		78

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul Tabel	Halaman
Tabel 2. 1	Kelebihan Dan Kekurangan Teori Kepuasan Kerja	14
Tabel 2. 2	Faktor Motivasi Dan Hygiene	21
Tabel 2. 3	Penelitian Terdahulu	22
Tabel 4. 1	Jumlah Karyawan Di Rawat Inap	27
Tabel 4. 2	Definisi Operasional Variabel Penelitian	31
Tabel 4. 3	Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	35
Tabel 5. 1	Kelompok Usia Karyawan Rawin RS X Yang Menjadi Responden,Tahun 2025	43
Tabel 5. 2	Lama Bekerja Karyawan Rawin RS X Yang Menjadi Responden, Tahun 2025	44
Tabel 5. 3	Tingkat Pendidikan Karyawan Rawin RS X Yang Menjadi Responden, Tahun 2025	44
Tabel 5. 4	Jumlah Karyawan Rawin Yang Menjadi Responden Di Masing Masing Area Rawin, Tahun 2025	44
Tabel 5. 5	Gambaran Responden Berdasarkan Kategori Skor Faktor Motivasi Karyawan Rawat Inap RS X, Tahun 2025	45
Tabel 5. 6	Rata-Rata Skor Indikator Variabel Faktor Motivasi Karyawan RS X, Tahun 2025	45
Tabel 5. 7	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Usia Karyawan RS X, Tahun 2025	46
Tabel 5. 8	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Jenis Kelamin, Karyawan RS X, Tahun 2025	47
Tabel 5. 9	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Lama Kerja Karyawan RS X, Tahun 2025	47
Tabel 5. 10	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Tingkat Pendidikan Karyawan RS X, Tahun 2025	48
Tabel 5. 11	Gambaran Faktor Motivasi Berdasarkan Area Rawat Inap Karyawan RS X, Tahun 2025	48
Tabel 5. 12	Gambaran Responden Berdasarkan Kategori Skor Faktor Hygiene Karyawan Rawat Inap RS X, Tahun 2025	49
Tabel 5. 13	Rata-Rata Skor Pada Indikator Variabel Faktor Hygiene Karyawan RS X, Tahun 2025	49
Tabel 5. 14	Gambaran Faktor Hygiene Berdasarkan Kelompok Usia Karyawan RS X, Tahun 2025	50
Tabel 5. 15	Gambaran Faktor Hygiene Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan RS X, Tahun 2025	50
Tabel 5. 16	Gambaran Faktor Hygiene Berdasarkan Lama Kerja Karyawan RS X, Tahun 2025	51

Tabel 5. 17	Gambaran Faktor Hygiene Berdasarkan Tingkat Pendidikan Karyawan RS X, Tahun 2025	51
Tabel 5. 18	Gambaran Faktor Hygiene Berdasarkan Area Rawat Inap Karywan RS X, Tahun 2025	52
Tabel 5. 19	Gambaran Responden Berdasarkan Kategori Skor Variabel Kepuasan Kerja Karyawan RS X, Tahun 2025	52
Tabel 5. 20	Rata-Rata Skor Pada Indikator Variabel Kepuasan Kerja Karyawan RS X, Tahun 2025	53
Tabel 5. 21	Gambaran Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Usia Karyawan RS X, Tahun 2025	53
Tabel 5. 22	Gambaran Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan RS X, Tahun 2025	54
Tabel 5. 23	Gambaran Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Lama Kerja Karyawan RS X, Tahun 2025	54
Tabel 5. 24	Gambaran Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Tingkat Pendidikan Karyawan RS X, Tahun 2025	55
Tabel 5. 25	Gambaran Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Area Rawat Inap Karyawn RS X, Tahun 2025	55
Tabel 5. 26	Gambaran Empat Kombinasi Menurut Teori Herzberg	56
Tabel 5. 27	Hasil Uji Multikolinieritas	57

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
Gambar 3. 1	Kerangka Konsep Penelitian	24
Gambar 4. 1	Alur Rancangan Penelitian	34
Gambar 4. 2	Kerangka Operasional	39

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Informasi Data Responden Informed Consent	78
Lampiran 2	Pedoman Kuisinoer	80
Lampiran 3	Ethical Clearance	85
Lampiran 4	Hasil Kuesioner	86
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas	109
Lampiran 6	Hasil Uji Regresi Logistik	120
Lampiran 7	Surat Keterangan Bukti Bebas Plagiasi	123
Lampiran 8	Bukti Bimbingan Tesis	124

DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH

n	=	Besaran sampel minimal
N	=	Jumlah seluruh anggota populasi
E	=	Persentase toleransi kesalahan pengambilan sampel
&	=	dan
%	=	persen
R	=	<i>correlation coefficient</i>
-	=	sampai dengan
, (pada angka)	=	koma
D3	=	Diploma tiga
D4	=	Diploma empat
<i>Et al</i>	=	et aalia (dan lain-lain)
H1	=	Hipotesa ke 1
H2	=	Hipotesa ke 2
H3	=	Hipotesa ke 3
ICU	=	<i>Intensive Care Unit</i>
NICU	=	<i>Neonatal Intensive Care Unit</i>
PT	=	Perseroan Terbatas
RS	=	Rumah Sakit
Rawin	=	Rawat inap
SDM	=	Sumber Daya Manusia
TT	=	Tempat Tidur

RINGKASAN

Tingginya tingkat *turnover* karyawan di sektor kesehatan, khususnya di RS X, menjadi permasalahan utama yang mengindikasikan adanya ketidakpuasan kerja di kalangan tenaga kesehatan. *Turnover rate* di RS X, menunjukkan angka yang tinggi mencapai 11,9% pada tahun 2023, melebihi batas normal yang direkomendasikan, dengan 60% diantaranya berasal dari unit rawat inap. *Turnover* organisasi dikatakan normal jika nilainya 5-10% per tahun. *Turnover* yang tinggi diketahui secara luas berdampak serius terhadap efektivitas organisasi dan berpotensi penurunan produktivitas karyawan dan penurunan kualitas pelayanan. Salah satu faktor yang banyak diketahui menyebabkan *turnover* adalah kepuasan kerja. Menurut data Badan Pusat Statistik pada tahun 2021, ternyata di bidang kesehatan kepuasan kerja, hanya 65% karyawan menyatakan puas. Jika hal ini dibiarkan, *turnover* semakin meningkat maka akan berdampak serius pada efektivitas organisasi, menurunkan produktivitas karyawan dan berpotensi mengurangi kualitas pelayanan kepada pasien. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan evaluasi kepuasan kerja di RS X agar bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam perbaikan manajemen SDM untuk menurunkan *turnover*. Untuk itu pada penelitian ini menggunakan teori Herzberg sebagai kerangka teoritis karena teori ini dinyatakan masih relevan dalam menjelaskan dinamika kepuasan kerja di era digital (G. Chen *et al.*, 2024). Teori Herzberg membagi kepuasan menjadi dua komponen yaitu faktor motivasi dan faktor *hygiene* (Herzberg, 1959).

Tujuan penelitian ini untuk : 1). Mengetahui gambaran faktor motivasi, *hygiene* dan kepuasan kerja karyawan di RS X. 2) Menganalisis pengaruh faktor motivasi terhadap kepuasan kerja. 3) Menganalisis pengaruh faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja. 4) Menganalisis pengaruh faktor motivasi dan *hygiene* terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *cross-sectional*. Data yang dikumpulkan dari kuesioner dengan angka skala Likert 1-5. Kuesioner ini disebar ke seratus karyawan di unit rawat inap dengan kriteria inklusi: 1) Karyawan RS X yang bekerja di unit rawat inap. 2) Karyawan baik status tetap dan kontrak. 3) Karyawan yang bertugas di Unit rawat inap. Adapun kriteria eksklusinya : 1) Karyawan yang bekerja kurang dari 1 tahun. 2) Karyawan outsourcing/casual. 3) Karyawan yang tidak bersedia menjadi responden penelitian. Jumlah sampel 77 responden. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Variabel independen adalah faktor motivasi dan faktor *hygiene*, sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja.

Indikator faktor motivasi terdiri dari *Achievement* (Prestasi), *Recognition* (Pengakuan), *Work it self* (Pekerjaan itu Sendiri), *Responsibility* (Tanggung Jawab) dan *Advancement* (Kemajuan). Sedangkan indikator faktor *hygiene* terdiri dari *Corporate Policy and Administration* (Kebijakan Organisasi), *Supervision* (Pengawasan dan Hubungan dengan atasan), *Interpersonal Relation* (Hubungan dengan Rekan Kerja), *Salary* (Gaji), *Working Condition* (Kondisi Kerja), *Job Security* (Jaminan), *Benefits* (Manfaat Tambahan).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui gambaran faktor motivasi dan *hygiene*

terhadap kepuasan kerja. Analisis deskriptif berdasarkan usia, jenis kelamin, lama kerja, tingkat pendidikan dan area kerja rawat inap. Sedangkan untuk menganalisis pengaruh dari variabel-variabel dengan menggunakan analisis regresi logistik. Pada analisis deskriptif berdasarkan frekuensi responden dengan menjumlahkan responden yang memilih pilihan yang sama dan mengelompokkan menjadi satu kelompok. Sedangkan pada analisis regresi logistik langkah awal pengolahan data dilakukan dengan menjumlahkan skor dari setiap pernyataan dalam masing-masing variabel untuk setiap responden. Selanjutnya, dilakukan tabulasi data guna memperoleh distribusi nilai keseluruhan dari setiap variabel. Data yang telah ditabulasi kemudian diinput ke dalam perangkat *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Proses input data diawal dilakukan validasi manual untuk memastikan tidak terjadi kesalahan entri (*data entry error*). Setelah data dinyatakan valid, dilanjutkan dengan proses statistik menggunakan sistem komputerisasi berbasis SPSS. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui tahapan uji validitas dan reliabilitas, dari hasil uji validitas pada penelitian ini dengan menggunakan *Pearson Correlation* menunjukkan nilai Sig (2 tailed) < 0,05 yang berarti bahwa setiap instrumen pada penelitian ini dinyatakan valid. Sedangkan pada Uji reliabilitas didapatkan hasil *alpha cronbach* > 0,6, hal ini menunjukkan bahwa semua instrumen dinyatakan reliabel. Setelah itu data dilakukan uji regresi logistik.

Hasil analisis deskriptif dari penelitian ini menggambarkan bahwa karyawan rawat inap RS X terbanyak pada kelompok usia 30-39 (49%), dengan lama kerja diatas 10 tahun (35%), mayoritas perempuan (70%), berpendidikan sarjana (94%), karyawan paling banyak ada di area rawat inap lantai 3 A (19%). Karyawan di RS X yang mempunyai motivasi tinggi sebanyak 97%, dan yang mempunyai *hygiene* tinggi sebanyak 91%, dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi sebesar 92%. Meskipun 91% karyawan memiliki kombinasi motivasi dan *hygiene* tinggi, terdapat pula 6% karyawan yang memiliki motivasi tinggi namun *hygiene* rendah, serta terdapat 3% yang menunjukkan kombinasi yang kritis dengan motivasi dan *hygiene* yang rendah. Untuk itu dalam pengelolaan karyawan di masing masing area rawat inap berbeda tergantung pada posisi kombinasi yang mana.

Hasil uji analisis regresi logistik melalui SPSS versi 24 menghasilkan output bahwa faktor *hygiene* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai $p = 0,001$. Oleh karena itu perusahaan dapat menerapkan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan cara meningkatkan faktor *hygiene* yang masih rendah yaitu kebijakan dan administrasi perusahaan. Sedangkan pada faktor motivasi didapatkan hasil $p = 0,999$ yang mana nilai ini menunjukkan bahwa faktor motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Meskipun faktor motivasi sebagai variabel tunggal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun, motivasi bersama dengan faktor *hygiene* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan pada nilai model dari uji analisis regresi logistik nilai Sig. : 0.000 dengan Nilai Negelkerke R Square 0,65 yang artinya bahwa kepuasan kerja di RS X sebesar 65 % dipengaruhi oleh motivasi dan *hygiene*. Sedangkan sisanya 35% adalah faktor lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini karena keterbatasan peneliti. upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan perlu mendapatkan

perhatian, antara lain dengan memberikan pengakuan penghargaan atas pencapaian kerja karyawan. Faktor motivasi sebagai variabel tunggal dalam penelitian ini memungkinkan bukan menjadi variabel utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun memoderasi kepuasan kerja. Untuk menunjukkan adanya korelasi tersebut peneliti melanjutkan analisis dengan asosiasi kapa, yang mana didapatkan hasil dari tabulasi silang Faktor Motivasi dengan Kepuasan kerja disertai dengan koefisien kapa menunjukkan, terdapat hubungan antara faktor motivasi dengan kepuasan kerja dengan nilai Sig. < 0,05 dengan pengaruh positif (nilai Value positif 0.48) yang artinya terdapat pengaruh yang sedang sebesar 48%.

Dari penelitian ini hal hal untuk menjaga agar *turnover rate* menurun diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat agar kepuasan kerja meningkat dengan memberikan penghargaan sebagai bentuk pengakuan keberhasilan pekerjaan karyawan, dan perbaikan sistem tata kerja untuk meningkatkan faktor Hygiene. Strategi yang di terapkan pada area rawat inap dan kelompok tertentu berbeda beda berdasarkan kombinasi faktor herzberg misalnya pada usia muda dengan startegi penempatan area kerja yang lebih menantang, selalu mendapatkan hal hal baru serta mendapatkan kepastian karier. Sedangkan usia tua lebih mengutamakan kestabilan dan lingkungan kerja yang suportif. Strategi meningkatkan kepuasan kerja berdasarkan area rawat inap, untuk karyawan yang memiliki motivasi tinggi namun *hygiene* nya rendah perlu memperbaiki kebijakan dan administrasi. Usulan implentasinya : a) Melibatkan seluruh tenaga di area rawin tersebut dalam penyusunan SOP. b) Melakukan sosialisasi SOP yang berlaku, terutama jika ada review perubahan SOP segera di sosialisasikan, manajemen wajib melakukan monitoring setelah di lakukan sosialisasi untuk memastikan agar karyawan memahami prosedur yang berlaku. Sedangkan untuk karyawan yang bekerja di area rawin yang mempunyai motivasi rendah namun *hygiene* nya tinggi perlu ditingkatkan motivasinya dengan memberikan pengakuan dan penghargaan kinerja karyawan. Usulan implementasinya : a). Mengadakan program *employee of the month* yang konsisten bisa setiap bulan atau tiap 3 bulan sekali. Yang mana pemenang akan diumumkan dalam forum yang dihadiri oleh karyawan lain dan jajaran manajemen sehingga karyawan ,merasa dihargai sehingga bisa menciptakan motivasi. b). Memberikan sertifikat penghargaan atau insentif non finansial seperti voucher belanja, souvenir atau tambahan hak cuti 1 hari di tahun yang sama. c). Atasan memberikan ucapan terimakasih dan selamat secara langsung di depan karyawan lain, atau bisa melalui grup media sosial yang di miliki rumah sakit. Untuk mempertahankan kepuasan karyawan yang memiliki motivasi dan *hygiene* yang tinggi bisa dengan cara memberikan jalur karier yang jelas, memberikan program pelatihan lanjutan agar terdapat pengembangan diri yang dirasakan oleh karyawan, melibatkan dalam pengambilan keputusan operasional. Untuk meningkatkan kepuasan karyawan yang memiliki motivasi dan *hygiene* rendah dengan memprioritaskan memberikan pengakuan penghargaan atas capaian yang di lakukan karyawan, dan kejelasan kebijakan dan administrasi perusahaan.

SUMMARY

The high employee turnover rate in the healthcare sector, particularly at Hospital X, was a major issue indicating job dissatisfaction among healthcare workers. The turnover rate at Hospital X was projected to reach 11.9% in 2023, exceeding the recommended normal limit, with 60% of this figure coming from inpatient units. Organizational turnover was considered normal if the value was 5-10% per year. High turnover was widely known to have had a serious impact on organizational effectiveness and had the potential to reduce employee productivity and service quality. One factor widely known to cause turnover was job satisfaction. According to data from the Central Statistics Agency (BPS) in 2021, only 65% of employees in the healthcare sector reported job satisfaction. If this trend were allowed to continue, increasing turnover would have had a serious impact on organizational effectiveness, reducing employee productivity and potentially reducing the quality of patient care. Therefore, it was important to evaluate job satisfaction at Hospital X to be useful as a consideration in improving HR management to reduce turnover. Therefore, this study used Herzberg's theory as a theoretical framework because this theory was still relevant in explaining the dynamics of job satisfaction in the digital era (G. Chen et al., 2024). Herzberg's theory divided satisfaction into two components: motivation factors and hygiene factors (Herzberg, 1959).

The purpose of this study was to: 1). Understand the description of motivation factors, hygiene factors, and job satisfaction of employees at Hospital X. 2) Analyze the influence of motivation factors on job satisfaction. 3) Analyze the influence of hygiene factors on job satisfaction. 4) Analyze the influence of motivation and hygiene factors on employee job satisfaction. This study used a quantitative approach with a cross-sectional method. Data were collected from questionnaires with a Likert scale of 1-5. This questionnaire was distributed to one hundred employees in the inpatient unit with the following inclusion criteria: 1) Employees of Hospital X who worked in the inpatient unit. 2) Employees with both permanent and contract status. 3) Employees who worked in the inpatient unit. The exclusion criteria were: 1) Employees who had worked for less than one year. 2) Outsourcing/casual employees. 3) Employees who were not willing to be research respondents. The number of samples was 77 respondents. Sampling was done using a purposive sampling technique. The independent variables were motivation factors and hygiene factors, while the dependent variable was job satisfaction.

Motivation factor indicators included Achievement, Recognition, Work Itself, Responsibility, and Advancement. Hygiene factor indicators included Corporate Policy and Administration, Supervision, Interpersonal Relations, Salary, Working Conditions, Job Security, and Benefits.

The data analysis used in this study employed descriptive analysis to determine the relationship between motivation and hygiene factors and job satisfaction. The descriptive analysis was based on age, gender, length of service, education level, and inpatient work area. The influence of these variables was analyzed using logistic regression analysis. In descriptive analysis, the frequency of responses was calculated by summing respondents who selected the same option and grouping them into one group. In logistic regression analysis, the

initial step in data processing was to sum the scores for each statement within each variable for each respondent. Next, the data was tabulated to obtain the overall distribution of scores for each variable. The tabulated data was then input into the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The initial data input process was manually validated to ensure no data entry errors occurred. After the data was declared valid, the statistical process was continued using a computerized system based on SPSS. The data analysis method used in this study was through the validity and reliability testing stages. The results of the validity test in this study using Pearson Correlation showed a Sig value (2 tailed) <0.05 , which meant that each instrument in this study was declared valid. Meanwhile, the reliability test obtained a Cronbach's alpha result >0.6 , this indicated that all instruments were declared reliable. After that, the data was subjected to a logistic regression test.

The descriptive analysis of this study showed that the majority of inpatient employees at Hospital X were in the 30-39 age group (49%), with a length of service of over 10 years (35%), predominantly female (70%), with a bachelor's degree (94%), and most employees were located in the inpatient area on the 3rd floor (A) (19%). Ninety-seven percent of employees at Hospital X had high motivation, 91% had high hygiene, and 92% had high job satisfaction. Although 91% of employees had a combination of high motivation and hygiene, 6% also had high motivation but low hygiene, and 3% exhibited a critical combination of low motivation and hygiene. Therefore, employee management in each inpatient area differed depending on the position combination.

The results of the logistic regression analysis using SPSS version 24 showed that hygiene factors had a significant effect on job satisfaction, as indicated by a p-value of 0.001. Therefore, the company could implement strategies to increase job satisfaction by improving hygiene factors that were still low, namely company policies and administration. Meanwhile, for the motivation factor, the result was $p=0.999$, indicating that motivation did not significantly influence employee job satisfaction.

Although motivation as a single variable did not significantly influence job satisfaction, motivation, combined with hygiene factors, simultaneously exerted a significant influence on job satisfaction. This was demonstrated by the logistic regression analysis model value of Sig.: 0.000 with a Negelkerke R Square of 0.65. This indicated that 65% of job satisfaction at Hospital X was influenced by motivation and hygiene. The remaining 35% was due to other factors not mentioned in this study due to research limitations. Efforts to increase employee motivation required attention, including providing recognition and appreciation for employee achievements. Motivation, as a single variable in this study, may not have been the primary variable influencing job satisfaction, but rather moderated job satisfaction. To demonstrate this correlation, the researchers continued the analysis using kappa association. The results of the cross-tabulation of motivation factors with job satisfaction, along with the kappa coefficient, indicated a relationship between motivation factors and job satisfaction, with a Sig. < 0.05 with a positive influence (positive value 0.48) which meant there was a moderate influence of 48%.

From this research, things to maintain a decreasing turnover rate required proper human resource management so that job satisfaction increased

by providing awards as a form of recognition of employee work success, and improving the work system to improve Hygiene factors. The strategies implemented in the inpatient area and certain groups varied based on the combination of Herzberg factors, for example, at a young age with a more challenging work area placement strategy, always getting new things and getting career certainty. While older age prioritized stability and a supportive work environment. The strategy to increase job satisfaction based on the inpatient area, for employees who had high motivation but low hygiene needs to improve policies and administration. Suggested implementation: a) Involved all personnel in the rawin area in the preparation of SOPs. b) Conducted socialization of applicable SOPs, especially if there was a review of changes to the SOP, it was immediately socialized, management was required to monitor after the socialization to ensure that employees understood the applicable procedures. Meanwhile, for employees who worked in the rawin area who had low motivation but high hygiene, their motivation needed to be increased by providing recognition and awards for employee performance. Suggested implementation: a). Holding a consistent employee of the month program could be every month or every three months. Where the winner would be announced in a forum attended by other employees and management so that employees felt appreciated and could create motivation. b). Provided certificates of appreciation or non-financial incentives such as shopping vouchers, souvenirs or additional leave rights 1 day in the same year. c). Superiors gave thanks and congratulations directly in front of other employees, or could be through social media groups owned by the hospital. To maintain the satisfaction of employees who had high motivation and hygiene could be done by providing a clear career path, providing advanced training programs so that there was a sense of self-development for employees, involving them in operational decision-making. To increase the satisfaction of employees who had low motivation and hygiene by prioritizing providing recognition awards for achievements made by employees, and clarity of company policies and administration.

ABSTRAK

Tingginya *turnover rate* di RS X mencapai 11,9% pada tahun 2023, melebihi batas normal 5–10%, khususnya terjadi di unit rawat inap sebesar 60%, mengindikasikan adanya masalah kepuasan kerja. *Turnover* tinggi berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan: 1) Mengetahui gambaran faktor motivasi, *hygiene* dan kepuasan kerja karyawan di RS X. 2) Menganalisis pengaruh faktor motivasi terhadap kepuasan kerja. 3) Menganalisis pengaruh faktor *hygiene* terhadap kepuasan kerja. 4) Menganalisis pengaruh faktor motivasi dan *hygiene* terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan desain *cross-sectional* dan teori Herzberg (1959) sebagai landasan, yang membagi kepuasan kerja menjadi dua dimensi: motivasi dan *hygiene*. Sampel berjumlah 77 karyawan rawan dipilih dengan *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi logistik melalui SPSS versi 24. Analisis data menggunakan regresi logistik setelah uji validitas dan reliabilitas menunjukkan seluruh instrumen valid dan reliabel. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa 97% responden memiliki motivasi tinggi, 91% memiliki tingkat *hygiene* tinggi, dan 92% merasa puas dengan pekerjaannya. Analisis regresi logistik menunjukkan bahwa faktor *hygiene* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja nilai $p = 0,001$, sedangkan faktor motivasi tidak berpengaruh signifikan secara tunggal nilai $p = 0,999$, namun berpengaruh signifikan secara simultan bersama *hygiene* dengan nilai Negelkerke R Square 0,65. Strategi peningkatan kepuasan difokuskan pada perbaikan kebijakan dan administrasi, pemberian penghargaan serta penyesuaian manajemen SDM sesuai kombinasi faktor motivasi dan *hygiene*. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan faktor *hygiene* secara prioritas disertai penguatan motivasi agar *turnover* dapat ditekan dan kualitas layanan di RS X tetap terjaga.

Kata kunci : Kepuasan kerja, faktor motivasi, faktor *hygiene*, *turnover*.

ABSTRACT

The high turnover rate at Hospital X reached 11.9% in 2023, exceeding the normal limit of 5–10%, particularly in the inpatient unit at 60%, indicating a job satisfaction problem. High turnover negatively impacted organizational effectiveness and service quality. This study aimed to: 1) Determine the description of motivation factors, hygiene, and job satisfaction of employees at Hospital X. 2) Analyze the influence of motivation factors on job satisfaction. 3) Analyze the influence of hygiene factors on job satisfaction. 4) Analyze the influence of motivation and hygiene factors on employee job satisfaction. This study used a quantitative, cross-sectional design and Herzberg's theory (1959) as a basis, which divided job satisfaction into two dimensions: motivation and hygiene. A sample of 77 rawin employees was selected by purposive sampling. Data were collected through a Likert scale questionnaire and analyzed using logistic regression via SPSS version 24. Data analysis using logistic regression after validity and reliability tests showed that all instruments were valid and reliable. Descriptive results showed that 97% of respondents had high motivation, 91% had a high level of hygiene, and 92% were satisfied with their jobs. Logistic regression analysis showed that hygiene factors had a significant effect on job satisfaction with a p-value of 0.001, while motivation factors did not have a significant effect individually with a p-value of 0.999, but did have a significant effect simultaneously with hygiene with a Nagelkerke R Square value of 0.65. The strategy for increasing satisfaction focused on improving policies and administration, providing awards, and adjusting HR management according to the combination of motivation and hygiene factors. This emphasized the importance of managing hygiene factors as a priority along with strengthening motivation so that turnover could be reduced and the quality of service at Hospital X was maintained.

Keyword: *Job Satisfaction, Motivation factors, Hygiene factors, turnover.*