

## (STUDI PADA RSUD ASY-SYIFA' SUMBAWA BARAT)

Arischa Silviana

22231452

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng

arishasilviana@gmail.com

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja, dengan dukungan organisasi sebagai variabel mediating. Studi ini dilakukan di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat dan melibatkan karyawan sebagai responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasi, begitu pula dengan keadilan organisasi. Selain itu, dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menemukan bahwa baik manajemen talenta maupun keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh manajemen talenta dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Implikasi manajerial dari temuan ini menyarankan pentingnya pelatihan bagi pimpinan dalam manajemen talenta, pembentukan forum komunikasi untuk meningkatkan keadilan organisasi, serta implementasi program mentoring dan penghargaan bagi karyawan untuk meningkatkan dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja di lingkungan rumah sakit.

Kata Kunci : Manajemen Talenta, Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi, RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat.

---

### Abstract

*This research aims to analyze the influence of talent management and organizational justice on job satisfaction, with organizational support as a mediating variable. This study was conducted at Asy-Syifa' Regional Hospital, West Sumbawa and involved employees as respondents. The research results show that talent management has a positive and significant effect on organizational support, as well as organizational justice. Apart from that, organizational support has been proven to have a positive and significant effect on job satisfaction. This research also found that both talent management and organizational justice have a positive and significant influence on job satisfaction. Organizational support functions as a mediator that strengthens the influence of talent management and organizational justice on job satisfaction. The managerial implications of these findings suggest the importance of training for leaders in talent management, establishing communication forums to improve organizational justice, and implementing mentoring and reward programs for employees to increase organizational support and job satisfaction. This research contributes to understanding the factors that influence job satisfaction in the hospital environment.*

*Keywords: Talent Management, Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Support, West Sumbawa Asy-Syifa' Hospital.*

## **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat di Indonesia, RSUD Asyfa' Sumbawa Barat berperan vital sebagai garda terdepan dalam sistem pelayanan kesehatan nasional. RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat didirikan untuk menyediakan layanan kesehatan kepada seluruh masyarakat pada tingkat dasar secara terintegrasi di wilayah operasionalnya. Dalam konteks pelayanan kesehatan, rumah sakit ini melaksanakan dua jenis kegiatan utama, yaitu upaya kesehatan dasar dan upaya pengembangan kesehatan. Ini menunjukkan bahwa semakin banyak inisiatif kesehatan yang dijalankan oleh RSUD Asy-Syifa', semakin banyak fasilitas yang dapat disediakan, serta meningkatkan kredibilitas rumah sakit tersebut (Sulaeman, 2021).

Kepuasan pegawai di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengelola input yang diperlukan untuk mencapai output yang diinginkan. Input yang diperlukan termasuk waktu, data, tingkat pengetahuan karyawan, dan teknologi informasi yang digunakan. Sementara itu, output berfokus pada hasil kerja yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Kamalia, L, 2022). Melakukan survei kepuasan pegawai adalah salah satu metode untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada pengguna di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat. Survei ini juga berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai kualitas pelayanan di rumah sakit tersebut.

Kepuasan kerja, menurut Sukmadewi & Dewi (2020), mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalannya. Kepuasan tersebut sering kali muncul dari kecintaan pegawai terhadap profesinya. Oleh karena itu, manajemen harus mengelola kepuasan kerja pegawai dengan baik agar tidak menurun, sehingga diharapkan pekerjaan dapat dilakukan secara optimal. Ketika pegawai merasa puas, pelayanan yang diberikan pun akan berjalan dengan baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menyebabkan perilaku negatif yang berdampak pada kinerja pegawai, seperti kurangnya kompensasi yang memadai atau komunikasi yang tidak efektif antara manajer dan pegawai.

Al Rinadra et al. (2023) menekankan bahwa salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah manajemen talenta. Ini mencakup proses pemilihan, pengembangan, pemeliharaan, dan penempatan pegawai yang tepat di posisi yang sesuai. Pendidikan dan pelatihan menjadi kunci dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif. Fauzi dan Apan (2024) juga menegaskan bahwa manajemen talenta memiliki dampak positif melalui pendekatan yang memperhatikan potensi dan keahlian pegawai.

Strategi manajemen talenta yang efektif tidak hanya berfokus pada rekrutmen individu berbakat, tetapi juga pada penggalian potensi yang ada, pengembangannya, dan penyebaran energi positif dalam keberlanjutan organisasi (Febrian & Solihin, 2024). Berbagai studi sebelumnya telah mengkaji berbagai aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai serta dampaknya terhadap kinerja dan pelayanan publik, khususnya dalam sektor kesehatan. Penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman

(2021) dan Kamalia (2022) menekankan pentingnya kualitas layanan yang disediakan oleh pegawai untuk mendukung kredibilitas rumah sakit. Demikian pula, penelitian oleh Sukmadewi & Dewi (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja pegawai memiliki dampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Namun, sebagian besar penelitian ini lebih menyoroti aspek umum dari kepuasan kerja tanpa mempertimbangkan faktor-faktor khusus yang dapat mempengaruhi kepuasan pegawai di rumah sakit, seperti persepsi terhadap dukungan organisasi atau manajemen talenta. Penelitian mengenai kepuasan kerja pegawai di rumah sakit di Indonesia juga masih terbatas, terutama yang melibatkan variabel keadilan organisasi dan Perceived Organizational Support (POS).

Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sering kali saling berinteraksi dan dapat berbeda di setiap lingkungan kerja. Al Rinadra et al. (2023) dan Fauzi & Apan (2024) menyoroti pentingnya manajemen talenta sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, meskipun penelitian ini lebih berfokus pada sektor perusahaan dan tidak secara khusus membahas sektor kesehatan. Penelitian oleh Karlinda & Sopali (2022) juga mengungkapkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tersebut masih perlu dicek lebih lanjut dalam konteks rumah sakit di Indonesia. Selain itu, penelitian tentang POS oleh Berger (2017) dan Wahyuni (2019) menunjukkan hasil yang bervariasi, di mana di beberapa konteks, POS berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sementara di penelitian lain tidak menunjukkan hubungan signifikan.

Dengan demikian, ada kebutuhan untuk mengisi celah penelitian ini dengan mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor seperti manajemen talenta, keadilan organisasi, dan POS saling berinteraksi dan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di rumah sakit, terutama di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai dinamika kepuasan kerja pegawai di sektor pelayanan kesehatan, yang pada gilirannya bisa berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia. Selain itu, studi ini juga bertujuan untuk memperluas pemahaman mengenai pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di rumah sakit, dengan mempertimbangkan konteks spesifik yang memiliki tantangan dan karakteristik berbeda dari pusat pelayanan kesehatan lainnya.

Menurut Karlinda & Sopali (2022), keadilan organisasi merupakan hal fundamental bagi kesuksesan suatu organisasi dan memiliki hubungan langsung dengan kinerja pegawai. Sepanjang waktu, keadilan organisasi telah dianggap sebagai faktor signifikan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan organisasi. Banyak penelitian menunjukkan bahwa perlakuan tidak adil terhadap pegawai dapat mengakibatkan penurunan kinerja sebagai konsekuensi logis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami komponen yang mempengaruhi kinerja pegawai, termasuk persepsi dukungan organisasi. Berger (2017) menjelaskan bahwa Perceived Organizational Support (POS) adalah pandangan pegawai tentang seberapa baik organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Biasanya, organisasi memberikan dukungan positif yang berdampak baik bagi pegawai. Dukungan ini dapat membentuk persepsi pegawai terhadap organisasi, dan pegawai dengan tingkat POS tinggi cenderung memberikan kinerja yang lebih baik. Berbeda pada penelitian (Wahyuni, Ria Ayu. 2019) mengungkapkan *Perceived Organizational Support (POS)* tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

### **Rumusan Masalah**

Berlandaskan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah Manajemen Talenta berpengaruh terhadap Dukungan Organisasi?
2. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Dukungan Organisasi?
3. Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
4. Apakah Manajemen Talenta berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
5. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
6. Apakah Manajemen Talenta berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel mediasi?
7. Apakah Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel mediasi?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan arah hasil baik kualitatif maupun kuantitatif yang ingin dicapai pada suatu penelitian. Adapun tujuan penelitian ini secara lebih lengkap yaitu sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Manajemen Talenta terhadap Dukungan Organisasi.
2. Menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Dukungan Organisasi.
3. Menganalisis pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.
4. Menganalisis pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja.
5. Menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.
6. Menganalisis pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel mediasi.
7. Menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai variabel mediasi.

### **Manfaat Penelitian**

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini bermanfaat kepada pihak yang berkepentingan yaitu sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis:**

Diharapkan hasil penelitian ini bisa menambah wawasan berkenaan dengan pengetahuan tentang kepuasan kerja pegawai, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pegawai dan manajemen sumber daya manusia pada

umumnya. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau rujukan bagi penelitian selanjutnya.

## **2. Manfaat Praktisi:**

Manajemen dapat menerapkan kebijakan peningkatan produktivitas pegawai dengan secara lebih baik dari sebelumnya. Manajemen dapat meningkatkan kepuasan pegawai, membantu pegawai di tempat kerja, organisasi, dan berusaha untuk selalu berkomunikasi dengan pegawai.

### **2.1. Tinjauan Pustaka**

#### **2.1.1. Teori Pertukaran Sosial (*Sosial Exchange Theory*)**

Dalam penelitian ini, teori pertukaran sosial diangkat sebagai teori utama, dengan George Homans sebagai tokoh sentralnya, dan pengembangan lebih lanjut oleh Blau pada tahun 1964. Teori ini menjelaskan bahwa karyawan cenderung membangun hubungan berkualitas tinggi berdasarkan interaksi dan pengalaman yang mereka miliki. Menurut Blau dalam Sulaeman (2021), pendekatan dalam teori pertukaran sosial ini menunjukkan bahwa organisasi memberikan nilai kepada karyawan, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka kepada organisasi.

Teori ini berargumen bahwa kita menjalin hubungan pertukaran dengan orang lain karena kita mengharapkan imbalan dari interaksi tersebut. Hal ini juga sejalan dengan teori pembelajaran sosial, yang melihat adanya interaksi saling mempengaruhi antara perilaku individu dan lingkungan mereka.

#### **2.1.2. Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (2021), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup perasaan dan perilaku yang ditunjukkan terhadap tugas serta pengalaman yang mereka hadapi di tempat kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan sikap positif terkait pekerjaan, termasuk aspek-aspek seperti pendapatan yang memuaskan atau tidak, serta perilaku baik yang ditunjukkan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan mereka.

#### **2.1.3. Manajemen Talenta**

Harsch (2020) menjelaskan bahwa manajemen talenta adalah pendekatan sistematis yang mengintegrasikan berbagai elemen dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, dengan tujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan efektif demi mencapai tujuan perusahaan. Dengan memberikan kemampuan untuk mengambil risiko, mengelola ketidakpastian, dan menyelesaikan masalah, manajemen talenta berperan dalam mengatasi tantangan organisasi serta menciptakan inovasi. Oleh karena itu, penerapan manajemen talenta dapat memberikan nilai ekonomi yang signifikan dan mendukung pembaruan strategis dalam organisasi (Luna-Arocas et al., 2020).

#### **2.1.4. Dukungan Organisasi**

Asih & Dewi (2017) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi terjadi ketika karyawan merasa bahwa perusahaan menghargai usaha mereka dan mempedulikan kesejahteraan mereka, yang menciptakan hubungan saling menguntungkan. Sementara itu, Liu, L. (2018) mendefinisikan dukungan organisasi sebagai sikap, kontribusi, atau perlakuan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi, menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kerja mereka dan peduli terhadap kesehatan mereka.

#### **2.1.5. Keadilan Organisasi**

Suryani dan John (2019) menjelaskan bahwa keadilan organisasi merupakan ukuran dari sejauh mana karyawan merasa bahwa keputusan yang diambil, termasuk yang berkaitan dengan manajemen, adalah adil, serta mencerminkan persepsi individu mengenai keadilan dalam organisasi. Di sisi lain, Ahmad (2020) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai pandangan individu tentang seberapa adil perusahaan memperlakukan karyawannya di lingkungan kerja.

### **2.2 Hipotesis**

#### **1. Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Dukungan Organisasi**

Wahyudi et al. (2022) menyatakan bahwa penerapan program manajemen talenta yang efisien dapat berperan dalam mempertahankan karyawan yang berharga dan membantu meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Karyawan yang merasakan dukungan organisasi cenderung lebih setia dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik, menjadikan dukungan ini aset vital bagi organisasi. Penerapan manajemen talenta yang baik dapat mengoptimalkan nilai karyawan dalam sebuah organisasi. Teori Human Capital oleh Gary Becker (1964) menggarisbawahi bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan, termasuk manajemen talenta, dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Ismail et al. (2021) menunjukkan bahwa manajemen talenta memberikan dampak positif terhadap dukungan organisasi, yang juga didukung oleh penelitian Madurani & Pasaribu (2022) yang menemukan hubungan signifikan antara keduanya. Hipotesis yang diajukan adalah:  
H1: Manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap dukungan organisasi.

#### **2. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Dukungan Organisasi**

Menurut Robbin & Judge (2015), budaya dan nilai positif dalam organisasi berperan dalam mendorong karyawan untuk bertahan. Dukungan organisasi mencerminkan keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Pratama & Manuati Dewi, 2020). Keadilan organisasi berkaitan erat dengan dukungan organisasi, di mana karyawan membandingkan hasil yang mereka terima dengan input yang mereka berikan. Equity Theory oleh John Stacey Adams (1963) menjelaskan

bahwa ketidakpuasan terhadap keadilan dapat mempengaruhi sikap karyawan. Karlinda & Sopali (2022) juga menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap dukungan organisasi. Hipotesis yang diajukan adalah:  
H2: Keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap dukungan organisasi.

3. **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Handoko (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam perilaku mereka di lingkungan kerja. Dukungan organisasi mencakup keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Pratama & Manuati Dewi, 2020). Dukungan ini berkontribusi pada komitmen karyawan yang tinggi dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi. Teori Social Exchange oleh George Homans (1958) menjelaskan bahwa dukungan dari organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja. NK Sari (2019) juga menemukan hubungan positif dan signifikan antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Hipotesis yang diajukan adalah:  
H3: Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. **Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja**

Manajemen talenta merupakan sistem yang diterapkan untuk menarik talenta dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dalam menghadapi tantangan. Pemimpin organisasi menggunakan umpan balik untuk menilai kinerja karyawan, yang berkontribusi pada kepuasan mereka terhadap imbalan yang diterima (Harsch, 2020). Teori Job Characteristics Model oleh Hackman dan Oldham (1976) menekankan bahwa desain pekerjaan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Pratama & Manuati Dewi (2020) juga menunjukkan hubungan positif antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Manajemen talenta berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. **Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Suryani dan John (2019) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai ukuran kewajaran yang dirasakan karyawan dalam pengambilan keputusan. Teori Keadilan Sosial oleh John Rawls (1971) menegaskan bahwa keadilan harus menjadi prinsip dasar dalam struktur sosial. Keadilan organisasi dan kepuasan kerja saling terkait, di mana perlakuan yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hidayanti (2020) menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang perlakuan adil di tempat kerja berpengaruh pada kepuasan kerja. Hipotesis yang diajukan adalah:  
H5: Keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

6. **Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan pandangan para ahli, manajemen talenta dapat dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan perencanaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang mencakup identifikasi, perekrutan, pengembangan, dan retensi bakat, serta penempatan karyawan pada posisi kunci sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkan. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan talenta demi mencapai tujuan strategis perusahaan baik saat ini maupun di masa mendatang. Gary Becker (1964) dalam teorinya mengenai sumber daya manusia menegaskan bahwa investasi di bidang ini dapat memperbaiki produktivitas dan kepuasan kerja. Dengan mengelola talenta yang efektif, organisasi dapat meningkatkan potensi dan kepuasan karyawan. Pratama & Manuati Dewi (2020) menunjukkan bahwa pengelolaan talenta berhubungan dengan kepuasan kerja, di mana dukungan organisasi berperan sebagai variabel mediasi. Karyawan yang merasakan dukungan positif dari organisasi cenderung memiliki kepercayaan, kepuasan, dan produktivitas yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi menjadi faktor kunci dalam memenuhi harapan karyawan. Ketika organisasi memberikan dukungan yang sesuai, karyawan akan lebih puas dan produktivitas mereka pun meningkat. Dengan dasar teori dan empiris tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H6: Manajemen talenta berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan dukungan organisasi sebagai variabel mediasi.

7. **Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Organisasi sebagai Variabel Mediasi**

Definisi keadilan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pernyataan Ahmad (2020), yang menggambarkan keadilan organisasi sebagai cara perusahaan memperlakukan karyawan secara adil. Penelitian menunjukkan bahwa semakin besar dukungan organisasi yang diterima karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja mereka. Dukungan organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai; semakin baik dukungan yang dirasakan, semakin meningkat kinerja mereka. Teori Pertukaran Sosial oleh George Homans (1958) menjelaskan bahwa hubungan dalam organisasi dibangun atas dasar pertukaran yang saling menguntungkan. Jika karyawan merasa diperlakukan secara adil, mereka cenderung memberikan kontribusi lebih besar, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Widyarningsih N (2022) juga menunjukkan hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja, dengan dukungan organisasi bertindak sebagai variabel mediasi. Berdasarkan landasan teoritis dan bukti empiris, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

## **2.3 Penelitian terdahulu**

Berbagai penelitian sebelumnya memberikan pemahaman yang mendalam mengenai keterkaitan antara manajemen talenta, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja. Misalnya, Pratama dan Manuati Dewi (2020) mengungkapkan bahwa pengelolaan talenta yang efisien dalam sektor kesehatan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen talenta yang efektif, seperti pengembangan karier dan penghargaan atas prestasi, dapat menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan mendukung. Hidayanti (2020) juga menekankan pentingnya keadilan organisasi, di mana perlakuan adil terkait kompensasi dan kesempatan berkontribusi secara efektif dapat meningkatkan komitmen serta kepuasan kerja karyawan. Keadilan dalam organisasi tidak hanya membangun rasa percaya, tetapi juga memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi lebih dalam pekerjaan mereka.

Suryani dan John (2019) menemukan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam memperkuat hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja. Dukungan yang diberikan, seperti pelatihan dan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan rasa memiliki dan mengurangi ketidakpuasan di kalangan karyawan. Penelitian Ahmad (2020) juga menyoroti bahwa keadilan distribusi, di mana karyawan merasa imbalan mereka sebanding dengan kontribusi, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini, bersamaan dengan hasil dari Khan et al. (2021), menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen talenta dengan baik dalam sektor kesehatan dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan meningkatkan keterlibatan serta loyalitas karyawan.

Kumar dan Gupta (2020) menegaskan bahwa strategi manajemen talenta yang tepat dapat memperkuat kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Dalam konteks ini, Zeidan et al. (2017) menemukan hubungan positif yang signifikan antara keadilan prosedural dan kepuasan kerja, di mana perlakuan adil dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Semua temuan ini mendukung argumen dalam penelitian ini, yang menyatakan bahwa manajemen talenta dan keadilan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pentingnya dukungan organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa perhatian terhadap aspek dukungan ini merupakan kunci untuk meningkatkan kepuasan kerja di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat.

### **2.3.1 Hubungan Variabel dan Pengembangan Hipotesis**

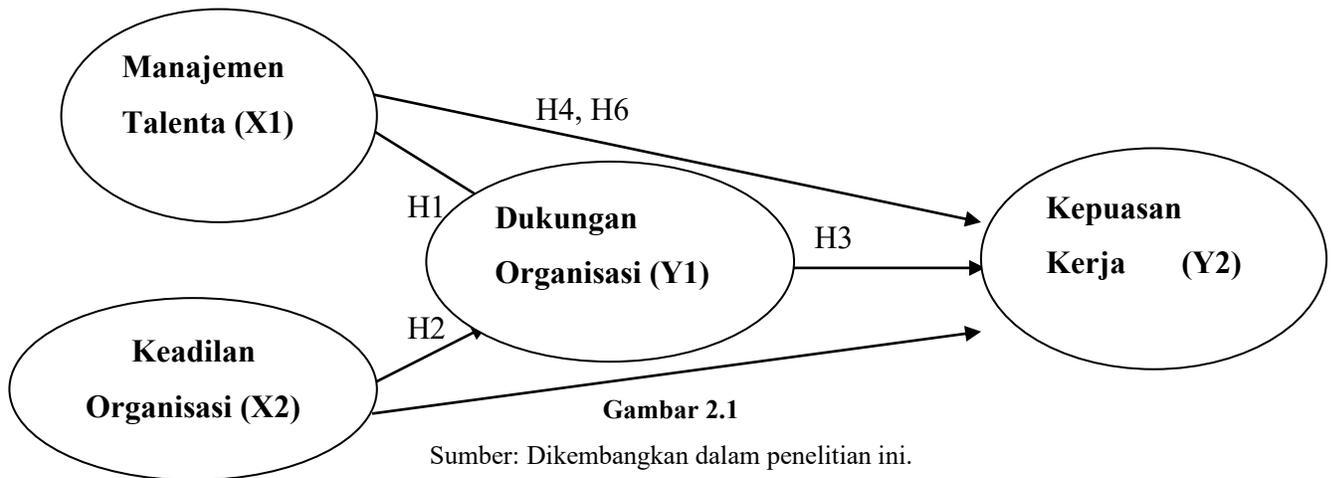
Keterkaitan antara manajemen talenta, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui kerangka teori yang menyoroti interaksi antar variabel ini.

Manajemen talenta mencakup praktik yang berkaitan dengan pengembangan, pengelolaan, dan retensi karyawan berbakat. Karyawan yang merasa bahwa organisasi mereka berinvestasi dalam pengembangan diri biasanya memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian oleh Pratama dan Manuati Dewi (2020) menunjukkan bahwa manajemen talenta yang efektif meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja. Dari sini, hipotesis pertama dapat dirumuskan: "Manajemen talenta memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan."

Keadilan organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perlakuan, imbalan, dan proses pengambilan keputusan yang adil menciptakan persepsi positif di kalangan karyawan mengenai lingkungan kerja mereka. Hidayanti (2020) mengemukakan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan adil cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini mengarah pada hipotesis kedua: "Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan." Dengan demikian, pengakuan bahwa keadilan organisasi dan manajemen talenta saling terkait memperkuat argumen bahwa organisasi yang menerapkan kedua aspek ini akan mengalami peningkatan kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Dukungan organisasi berfungsi sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Suryani dan John (2019) menunjukkan bahwa dukungan yang memadai, baik dalam bentuk pelatihan maupun bimbingan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan mendukung. Ini mengarah pada hipotesis ketiga: "Dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan kepuasan kerja." Melalui pengembangan hipotesis ini, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki lebih dalam peran dukungan organisasi dalam memfasilitasi hubungan positif antara manajemen talenta dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat

## 2.4 Gambar Hipotesis Kerangka Pikir Penelitian



### 3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini mencoba mendeteksi hubungan persepsi manajemen talenta, keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan dukungan organisasi. Dengan menggunakan data primer dimana data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi. Pendekatan penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan datanya berupa angka dari data kualitatif (kuesioner) yang diangkakan dengan skala likert 1-5.

### 3.2. Populasi Dan Sampel

Populasi alam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Asyfa Sumbawa Barat, yang jumlahnya sebanyak 572 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, yaitu teknik penarikan sampel yang dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam hal ini, kriteria pemilihan sampel bisa mencakup:

1. Tenaga Kesehatan: Pegawai yang berprofesi sebagai dokter, perawat, dan tenaga medis lainnya.
2. Tenaga Non-Kesehatan: Pegawai yang bekerja dalam administrasi, keuangan, dan layanan pendukung lainnya.

Misalnya, jika tujuan penelitian adalah untuk memahami persepsi pegawai terhadap kebijakan kesehatan baru di rumah sakit, Anda dapat menetapkan kriteria sebagai berikut:

- a. Pegawai yang telah bekerja minimal satu tahun di RSUD Asyfa Sumbawa Barat.
- b. Pegawai yang terlibat langsung dalam implementasi kebijakan kesehatan.

Dari total 572 pegawai, Anda akan memilih 100 pegawai berdasarkan kriteria di atas. Pemilihan ini dilakukan secara selektif untuk memastikan sampel yang diambil dapat memberikan wawasan yang mendalam dan relevan terhadap masalah yang diteliti. Dengan metode purposive sampling, penelitian ini sangat fokus pada karakteristik tertentu yang dianggap penting, sehingga hasil yang didapat dapat lebih mendalam dan bermanfaat untuk tujuan penelitian.

### 3.3. Definisi dan Konsep Operasional

1. Kepuasan Kerja  
Menurut Afandi,( 2018) Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi isi pekerjaan,upah,promosi,pengawas, rekan Kerja
2. Manajemen Talenta  
Berger, Lance A,( 2017) menyatakan bahwa manajemen talenta terdiri dari 4 (empat) proses utama yaitu: *Inclusion* (Penyertaan), *Engagement* (Keterikatan), *Competencies* (Kompetensi), *Retention* (Retensi).
3. Keadilan Organisasi  
Keadilan organisasi merujuk pada persepsi karyawan tentang seberapa adilnya perlakuan yang mereka terima dalam lingkungan kerja. Menurut Ahmad (2020), indikator keadilan organisasi meliputi beberapa aspek kunci yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan indikator keadilan organisasi yaitu Keadilan distributive, keadilan procedural, keadilan interaksional, keadilan proses prosedur, keadilan dalam pandangan karyawan.
4. Dukungan Organisasi  
Dukungan Organisasi menurut Liu (2018),Kesejahteraan karyawan, Dukungan Atasan, penghargaan, kondisi pekerjaan pemberi segala bentuk penghargaan yang diterima karyawan, seperti gaji, promosi, pelatihan karyawan, dll.

### 3.4. Alat Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM berbasis varian dengan bantuan alat analisis smartPLS. SEM berbasis varian dipilih untuk membangun teori dalam penelitian eksploratori. Fokus dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan varians dari variabel dependen menggunakan dataset yang ada. Keunggulan smartPLS adalah kemampuannya untuk melakukan analisis tanpa memerlukan data yang terdistribusi normal (Santosa, 2018).

#### 1. Analisis Outer Model

Model ini menjelaskan hubungan antara variabel laten (endogen dan eksogen) serta indikator pengukuran. Pengujian model ini berkaitan dengan validitas dan reliabilitas, termasuk:

- a) *Convergent Validity*: Mengukur validitas indikator, dengan nilai loading factor yang direkomendasikan lebih dari 0,7.
- b) *Average Variance Extracted* (AVE): Menunjukkan validitas diskriminan, dengan nilai minimal diharapkan 0,5.

- c) *Composite Reliability*: Mengukur reliabilitas indikator, dengan nilai minimal diharapkan 0,7 dan idealnya di atas 0,8.
- d) *Cronbach Alpha*: Mengukur konsistensi internal indikator, dengan nilai minimal yang diharapkan adalah 0,7.

## 2. Inner Model

Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel eksogen dan endogen dalam penelitian. Ini membantu menjawab hipotesis yang diajukan (Musyaffi, 2021):

- a. R Square: Mengukur koefisien determinasi pada konstruk endogen, dengan nilai 0,67 menunjukkan pengaruh kuat, 0,33 moderat, dan 0,19 lemah.
- b. Estimate for Path Coefficients: Menunjukkan besaran pengaruh konstruk laten, diukur melalui prosedur bootstrapping.
- c. P-Value: Menentukan signifikansi hubungan pada koefisien jalur, dengan nilai di bawah 0,05 menunjukkan pengaruh signifikan.
- d. Variance Accounted For (VAF): Metode perhitungan untuk menilai kemampuan mediasi, di mana nilai di bawah 20% menunjukkan tidak ada mediasi, antara 20%-80% menunjukkan mediasi parsial, dan di atas 80% menunjukkan mediasi penuh.
- e. VIF (Variance Inflation Factor): Mengukur potensi multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

## 3.5 Pengujian Hipotesis

Menurut Husein (2015), pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai statistik, khususnya t-statistik. Untuk tingkat signifikansi 5%, nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Dengan demikian, kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak jika t-statistik lebih besar dari 1,96. Selain itu, hipotesis juga dapat diterima atau ditolak berdasarkan nilai probabilitas, di mana  $H_a$  diterima jika nilai p kurang dari 0,05.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Identitas responden

Identitas responden dalam penelitian ini berfokus pada profil individu, yang mencakup nama, usia, jenis kelamin, masa kerja, dan tingkat pendidikan terakhir. Sebanyak 100 responden dilibatkan dalam penelitian ini dengan kriteria identitas yang ditentukan sebagai berikut:

#### 4.1.1 Identitas Jenis Kelamin

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dengan dukungan organisasi sebagai variabel mediasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang karyawan yang bekerja di RSUD Asy-Syifa' Sumbawa Barat, yang dipilih menggunakan teknik sampling yang sesuai dengan kriteria penelitian.