

PENGARUH JADWAL KERJA, KONFLIK PERAN DAN KOMUNIKASI TIM TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI RSUD YK MADIRA PALEMBANG**Vegita Julianda¹, Budi Setiawan², Try Wulandari³**Program Studi Manajemen, Universitas Indo Global Mandiri¹²³vegita julianda22@gmail.com¹, budi.setiawan@uigm.ac.id², wulan@uigm.ac.id³**Abstrak**

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan produktivitas, komitmen organisasi, dan kualitas pelayanan pada institusi kesehatan. Pengelolaan jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim menjadi aspek yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD YK Madira Palembang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 173 karyawan non-dokter dengan sampel sebanyak 121 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin melalui teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 31. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial jadwal kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,706$; $t = -17,616$; $p < 0,001$), konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,356$; $t = 5,806$; $p < 0,001$), dan komunikasi tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,953$; $t = 27,800$; $p < 0,001$). Secara simultan, jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($F = 330,114$; $p < 0,001$). Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan 89,4% variasi kepuasan kerja ($R^2 = 0,894$), sedangkan 10,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa pengelolaan jadwal kerja yang efektif, pengurangan konflik peran, dan penguatan komunikasi tim merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan rumah sakit. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia pada sektor pelayanan kesehatan serta menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mutu pelayanan.

Kata Kunci: *Jadwal Kerja, Konflik Peran, Komunikasi Tim, Kepuasan Kerja, Rumah Sakit***PENDAHULUAN**

Rumah sakit merupakan organisasi pelayanan kesehatan yang memiliki karakteristik pekerjaan yang kompleks, dinamis, dan menuntut koordinasi yang tinggi antartagenaga kesehatan. Keberhasilan rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang bermutu tidak hanya ditentukan oleh kecukupan sarana dan prasarana, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan rumah sakit dituntut untuk mampu bekerja secara profesional dalam situasi yang sering kali penuh tekanan, memiliki beban kerja tinggi, serta harus memberikan pelayanan secara berkelanjutan selama 24 jam. Kondisi tersebut menjadikan kepuasan kerja sebagai salah satu aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan erat dengan motivasi kerja, produktivitas, loyalitas, kualitas pelayanan, hingga keselamatan pasien. Oleh karena itu, organisasi rumah sakit perlu memahami berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan.

Dalam perspektif Two-Factor Theory yang dikemukakan oleh Herzberg, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik (motivator) dan faktor ekstrinsik (hygiene factors). Faktor-faktor seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan organisasi, supervisi, komunikasi, serta pengaturan jadwal kerja merupakan faktor higiene yang tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi apabila tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Penelitian ini menggunakan teori tersebut sebagai landasan untuk menjelaskan bahwa pengaturan jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim merupakan faktor eksternal yang sangat menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan rumah sakit. Kerangka teori ini juga digunakan dalam skripsi sebagai grand theory penelitian. Dalam satu dekade terakhir, penelitian mengenai kepuasan kerja tenaga kesehatan menunjukkan perkembangan yang cukup pesat. Penelitian Kang et al. (2025) menunjukkan bahwa penerapan sistem penjadwalan berbasis kecerdasan buatan (*AI scheduling system*) mampu meningkatkan kualitas jadwal kerja, mengurangi pola shift yang tidak sehat, serta meningkatkan kepuasan kerja perawat. Temuan tersebut menegaskan bahwa sistem penjadwalan yang adil dan terencana memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan tenaga kesehatan. Penelitian Jung dan Kim (2025) juga membuktikan bahwa perawat yang bekerja dengan pola *pattern-based shift* memiliki tingkat kepuasan kerja dan kualitas hidup yang lebih tinggi dibandingkan sistem rotasi konvensional. Di sisi lain, Bragadóttir et al. (2023) menemukan bahwa kualitas kerja sama tim memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja perawat di rumah sakit. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, koordinasi yang baik, dan kolaborasi antartim kesehatan merupakan faktor penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Selanjutnya, penelitian Yang et al. (2024) membuktikan bahwa konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan tenaga kesehatan, sedangkan kepuasan kerja dan keterikatan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat kesejahteraan pegawai. Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa jadwal kerja, komunikasi tim, dan konflik peran merupakan determinan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan.

Di Indonesia, hasil penelitian juga menunjukkan kecenderungan yang serupa. Qamaliah et al. (2023) menemukan bahwa konflik peran dan beban kerja berhubungan signifikan dengan meningkatnya stres kerja perawat, sedangkan sistem shift tidak menunjukkan hubungan langsung terhadap stres kerja. Penelitian Tarigan et al. (2025) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara stres kerja memberikan pengaruh negatif yang signifikan. Penelitian Nandiatama et al. (2022) membuktikan bahwa pengaturan waktu kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mempertahankan retensi karyawan. Selain itu, penelitian Nanda dan Namora (2020) menunjukkan bahwa komunikasi kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbagai hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan organisasi, khususnya pada institusi pelayanan kesehatan. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu masih memperlihatkan beberapa keterbatasan. Sebagian besar penelitian hanya menganalisis satu atau dua variabel yang memengaruhi kepuasan kerja, misalnya hanya mengkaji hubungan jadwal kerja dengan kepuasan kerja, konflik peran dengan stres kerja, atau komunikasi tim dengan kepuasan kerja secara terpisah. Penelitian lain juga lebih banyak menggunakan variabel mediasi seperti stres kerja, *work engagement*, maupun *work-life balance*. Selain itu,

sebagian besar objek penelitian dilakukan pada rumah sakit besar, perusahaan manufaktur, industri jasa, maupun sektor nonkesehatan sehingga karakteristik organisasinya berbeda dengan rumah sakit swasta daerah. Ringkasan penelitian terdahulu dalam skripsi juga menunjukkan bahwa belum banyak penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel utama, yaitu jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat research gap yang menjadi dasar pelaksanaan penelitian ini. Pertama, masih terbatas penelitian yang menguji secara simultan pengaruh jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit dalam satu model penelitian. Kedua, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada profesi perawat, sedangkan penelitian ini melibatkan seluruh karyawan non-dokter sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi sumber daya manusia rumah sakit. Ketiga, penelitian ini dilakukan pada RSUD YK Madira Palembang, yang memiliki karakteristik organisasi dan sistem pelayanan yang berbeda dengan objek penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan rumah sakit.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada integrasi tiga variabel utama, yaitu jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim sebagai prediktor kepuasan kerja dalam konteks rumah sakit swasta di Indonesia. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial, tetapi juga mengevaluasi pengaruhnya secara simultan sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penggunaan indikator variabel yang diadaptasi dari penelitian-penelitian internasional terbaru menjadikan penelitian ini memiliki kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor kesehatan. Permasalahan penelitian berangkat dari kenyataan bahwa rumah sakit menghadapi tantangan dalam mengelola sistem penjadwalan kerja yang adil, meminimalkan konflik peran akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi, serta membangun komunikasi tim yang efektif. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola secara optimal, maka berpotensi menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan stres kerja, memperbesar tingkat absensi maupun *turnover*, serta berdampak pada kualitas pelayanan kepada pasien. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa jadwal kerja dan komunikasi tim berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan RSUD YK Madira Palembang.

Sebagai upaya mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan melalui evaluasi terhadap sistem penjadwalan kerja, penguatan komunikasi tim, dan pengelolaan konflik peran dalam organisasi. Perbaikan sistem penjadwalan yang lebih adil, transparan, dan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja diharapkan mampu meningkatkan kenyamanan kerja karyawan. Di sisi lain, peningkatan komunikasi antaranggota tim, koordinasi lintas profesi, serta kejelasan pembagian tugas diharapkan dapat mengurangi konflik peran sekaligus meningkatkan efektivitas kerja. Pendekatan tersebut diharapkan menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam menyusun kebijakan

pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap kepuasan kerja karyawan RSUD Madira Palembang, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan, serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam merancang kebijakan penjadwalan kerja, pengelolaan konflik peran, dan penguatan komunikasi tim untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta kualitas pelayanan rumah sakit.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain penelitian explanatory research. Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel independen, yaitu jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja karyawan. Penelitian explanatory digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh antarvariabel berdasarkan data empiris yang diperoleh dari responden melalui penyebaran kuesioner. Pendekatan ini memungkinkan pengujian hipotesis secara objektif melalui analisis statistik sehingga dapat memberikan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Umum (RSU) YK Madira Palembang dengan objek penelitian seluruh karyawan non-dokter yang terlibat dalam pelayanan maupun administrasi rumah sakit. Populasi penelitian berjumlah 173 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 5%, sehingga diperoleh 121 responden sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden. Teknik ini dipilih untuk meminimalkan bias serta meningkatkan representativitas sampel terhadap populasi penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen rumah sakit, literatur ilmiah, buku, serta jurnal nasional maupun internasional yang relevan dengan variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator penelitian secara sistematis dan kuantitatif. Variabel jadwal kerja diukur menggunakan lima indikator yang diadaptasi dari Kang et al. (2025), yaitu jumlah hari kerja berdasarkan tipe shift, total jam kerja, frekuensi jadwal kerja tidak sehat, jumlah hari libur berturut-turut, dan jam kerja pada waktu tidak sosial. Variabel konflik peran diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh Aigbiremhon (2020), meliputi *role conflict*, *role overload*, *role ambiguity*, *intra-role conflict*, dan *inter-role conflict*. Variabel komunikasi tim diukur menggunakan indikator dari Hartner-Tiefenthaler et al. (2022) yang terdiri atas *focused communication*, *knowledge sharing*, dan *spontaneous communication*. Sementara itu, variabel kepuasan kerja diukur berdasarkan indikator yang

dikemukakan oleh Ramadhina dan Frianto (2025), yaitu pekerjaan itu sendiri, kompensasi, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta supervisi atau hubungan dengan atasan. Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Product Moment Pearson, dengan kriteria bahwa setiap butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r -hitung lebih besar daripada r -tabel pada taraf signifikansi 5%. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan ketentuan bahwa instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa instrumen mampu mengukur variabel penelitian secara konsisten dan akurat.

Analisis data dilakukan secara bertahap, dimulai dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan analisis inferensial menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebelum pengujian hipotesis, data terlebih dahulu memenuhi asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas, sehingga model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik. Model persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

dengan keterangan:

- Y = Kepuasan kerja karyawan;
- α = konstanta;
- $\beta_1 - \beta_3$ = koefisien regresi;
- X_1 = Jadwal kerja;
- X_2 = Konflik peran;
- X_3 = Komunikasi tim;
- e = galat (error).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kepuasan kerja, uji F untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen secara simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 31, dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan sebagai dasar dalam menjawab tujuan penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 121 responden yang merupakan karyawan non-dokter di RSUD Madira Palembang. Seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikumpulkan sehingga tingkat *response rate* mencapai 100%. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik sehingga layak digunakan dalam analisis regresi linier berganda.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Beta	t-hitung	Sig.
Konstanta	16,560	-	7,714	<0,001

Jadwal Kerja (X_1)	-0,706	-0,631	-17,616	<0,001
Konflik Peran (X_2)	0,356	0,207	5,806	<0,001
Komunikasi Tim (X_3)	0,953	0,847	27,800	<0,001

Sumber: Data diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 31.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 16,560 - 0,706X_1 + 0,356X_2 + 0,953X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel komunikasi tim memiliki koefisien regresi terbesar ($\beta = 0,847$), sehingga merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, variabel jadwal kerja memiliki koefisien regresi negatif ($\beta = -0,631$), yang mengindikasikan bahwa semakin buruk pengaturan jadwal kerja maka kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Sementara itu, konflik peran memiliki koefisien positif dalam model regresi sebagaimana diperoleh dari hasil pengolahan data penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Hipotesis	t-hitung	Sig.	Keputusan
Jadwal Kerja → Kepuasan Kerja	-17,616	<0,001	Diterima
Konflik Peran → Kepuasan Kerja	5,806	<0,001	Diterima
Komunikasi Tim → Kepuasan Kerja	27,800	<0,001	Diterima

Sumber: Data diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 31.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan RSUD YK Madira Palembang. Berdasarkan nilai t-hitung, komunikasi tim merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

F-hitung	F-tabel	Sig.	Keputusan
330,114	2,680	<0,001	Model signifikan

Sumber: Data diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 31.

Nilai F-hitung sebesar 330,114 lebih besar daripada F-tabel sebesar 2,680, dengan tingkat signifikansi <0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Model regresi yang digunakan dinyatakan layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 4. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Statistik	Nilai
R	0,946*
R Square	0,894
Adjusted R Square	0,892
Std. Error of Estimate	2,241

Sumber: Data diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 31.

Nilai R sebesar 0,946 menunjukkan bahwa hubungan antara jadwal kerja, konflik peran, komunikasi tim, dan kepuasan kerja berada pada kategori sangat kuat. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0,894 mengindikasikan bahwa 89,4% variasi kepuasan kerja

karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model penelitian, sedangkan 10,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Jadwal Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jadwal kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan RSUD Madira Palembang. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem penjadwalan yang terencana, adil, serta memberikan kepastian waktu kerja mampu meningkatkan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pengaturan jadwal kerja yang baik memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga mampu mengurangi kelelahan fisik maupun psikologis. Sebaliknya, jadwal kerja yang tidak menentu, perubahan shift secara mendadak, serta distribusi jam kerja yang tidak proporsional berpotensi menimbulkan kelelahan, stres, dan menurunkan kepuasan kerja. Temuan tersebut sejalan dengan Two-Factor Theory Herzberg yang menjelaskan bahwa kondisi kerja merupakan salah satu *hygiene factor* yang sangat menentukan munculnya kepuasan maupun ketidakpuasan kerja. Jadwal kerja merupakan bagian dari kondisi kerja yang apabila dikelola secara baik akan menciptakan rasa aman, kenyamanan, dan kepastian bagi karyawan. Sebaliknya, jadwal kerja yang kurang terencana akan menjadi sumber ketidakpuasan karena meningkatkan tekanan kerja dan mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Kang et al. (2025) yang menunjukkan bahwa penerapan sistem penjadwalan berbasis kecerdasan buatan (*AI Scheduling System*) mampu meningkatkan kualitas jadwal kerja, mengurangi pola shift yang tidak sehat, serta meningkatkan kepuasan kerja perawat. Penelitian tersebut menegaskan bahwa persepsi terhadap keadilan dan kenyamanan jadwal kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Jung dan Kim (2025) yang menemukan bahwa perawat dengan sistem *pattern-based shift* memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan sistem rotasi konvensional. Sistem penjadwalan yang lebih terstruktur memberikan kesempatan bagi tenaga kesehatan untuk mengatur waktu istirahat, kehidupan keluarga, dan aktivitas sosial sehingga meningkatkan kualitas hidup sekaligus kepuasan kerja.

Pada konteks RSUD Madira Palembang, hasil tersebut menunjukkan bahwa evaluasi terhadap sistem pembagian shift, pemerataan beban kerja, serta pemberian waktu istirahat yang memadai merupakan strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Manajemen rumah sakit perlu memastikan bahwa penyusunan jadwal kerja dilakukan secara transparan, mempertimbangkan kebutuhan operasional rumah sakit sekaligus memperhatikan kesejahteraan tenaga kesehatan.

Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi konflik peran yang dialami karyawan, maka kecenderungan kepuasan kerja akan semakin menurun. Konflik peran muncul ketika seorang karyawan menerima tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan, mengalami ketidakjelasan tugas, atau menghadapi harapan yang berbeda dari atasan, rekan kerja, maupun pasien. Kondisi tersebut menimbulkan tekanan psikologis yang pada akhirnya memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung pandangan Herzberg bahwa konflik peran merupakan bagian dari kondisi kerja yang dapat menjadi sumber ketidakpuasan apabila organisasi gagal menciptakan pembagian tugas yang jelas. Ketidakjelasan peran menyebabkan meningkatnya stres kerja sehingga mengurangi kenyamanan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kim dan Yeun (2023) yang menemukan bahwa konflik peran memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja perawat di rumah

sakit. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik peran dan stres kerja, semakin rendah tingkat kepuasan kerja tenaga kesehatan. Temuan ini juga mendukung penelitian Lee et al. (2023) yang menjelaskan bahwa konflik peran merupakan salah satu prediktor utama yang menurunkan kepuasan kerja perawat pada ruang rawat terpadu. Sebaliknya, kerja sama tim yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Selain itu, penelitian Huaman et al. (2023) menunjukkan bahwa konflik pekerjaan-keluarga menurunkan kepuasan kerja melalui penurunan keterikatan kerja (*work engagement*) dan kemampuan komunikasi. Artinya, konflik peran tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis lainnya. Dalam konteks RSUD YK Madira Palembang, hasil tersebut menunjukkan bahwa manajemen perlu memperjelas pembagian tugas, memperbaiki koordinasi lintas unit, serta mengurangi tumpang tindih pekerjaan agar konflik peran dapat diminimalkan. Dengan demikian, tekanan psikologis karyawan dapat dikurangi sehingga kepuasan kerja meningkat.

Pengaruh Komunikasi Tim terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tim memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi secara jelas, memperkuat koordinasi, mengurangi kesalahan kerja, serta meningkatkan kepercayaan antar anggota tim. Lingkungan rumah sakit yang memiliki kompleksitas pelayanan tinggi memerlukan komunikasi yang cepat, akurat, dan terbuka agar pelayanan kepada pasien dapat berlangsung secara optimal. Temuan ini sesuai dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa hubungan interpersonal dan komunikasi organisasi merupakan faktor hygiene yang memengaruhi kepuasan kerja. Komunikasi yang terbuka akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga meningkatkan kenyamanan dan motivasi karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Bragadóttir et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kerja sama tim memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit. Perawat dengan tingkat *teamwork* yang tinggi memiliki peluang jauh lebih besar untuk merasa puas terhadap pekerjaannya dibandingkan mereka yang bekerja dalam tim dengan komunikasi yang kurang efektif.

Penelitian Noviyanti et al. (2025) juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor yang secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan melalui peningkatan produktivitas dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini semakin diperkuat oleh penelitian Huaman et al. (2023) yang menjelaskan bahwa kemampuan komunikasi berperan sebagai mediator dalam meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Komunikasi yang efektif membantu mengurangi dampak negatif konflik pekerjaan sehingga meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga kesehatan. Dengan demikian, RSUD YK Madira Palembang perlu memperkuat budaya komunikasi terbuka melalui *briefing* rutin, evaluasi lintas profesi, sistem umpan balik (*feedback*), serta peningkatan kemampuan komunikasi interpersonal seluruh tenaga kesehatan.

Pengaruh Jadwal Kerja, Konflik Peran, dan Komunikasi Tim secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim secara simultan memengaruhi kepuasan kerja karyawan RSUD YK Madira Palembang. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan konstruk multidimensional yang dipengaruhi oleh kombinasi berbagai aspek lingkungan kerja, bukan hanya satu faktor secara terpisah. Hasil tersebut memperkuat teori Herzberg yang menyatakan bahwa berbagai faktor hygiene bekerja secara bersamaan dalam membentuk persepsi individu terhadap pekerjaannya. Jadwal kerja yang baik tidak akan memberikan hasil optimal apabila komunikasi organisasi buruk atau konflik peran masih tinggi. Sebaliknya, komunikasi yang baik juga tidak akan mampu meningkatkan kepuasan kerja apabila sistem penjadwalan tidak adil atau pembagian tugas tidak jelas. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Lee et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa *teamwork*, konflik peran, dan kesiapan delegasi secara bersama-sama merupakan faktor penting yang menjelaskan variasi kepuasan kerja tenaga

kesehatan. Selain itu, penelitian terbaru mengenai penjadwalan kerja berbasis komunikasi digital menunjukkan bahwa praktik penjadwalan yang tidak terkontrol melalui media komunikasi dapat menurunkan kepuasan kerja karena meningkatkan konflik pekerjaan-keluarga dan tekanan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan jadwal kerja dan komunikasi harus dilakukan secara terpadu agar tidak menimbulkan beban psikologis bagi karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan. Dibandingkan penelitian terdahulu yang umumnya hanya menguji satu atau dua variabel, penelitian ini menunjukkan bahwa jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim merupakan faktor yang saling melengkapi dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan rumah sakit. Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi melalui penyusunan jadwal kerja yang adil, pengelolaan konflik peran secara sistematis, dan penguatan komunikasi tim sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kualitas pelayanan rumah sakit.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Madira Palembang. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan regresi linier berganda, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Jadwal kerja yang disusun secara adil, terencana, dan mempertimbangkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan individu mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, konflik peran yang muncul akibat ketidakjelasan pembagian tugas, tumpang tindih tanggung jawab, maupun tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan berpotensi menurunkan kepuasan kerja. Selain itu, komunikasi tim yang efektif berkontribusi dalam meningkatkan koordinasi, kolaborasi, serta hubungan interpersonal antarkaryawan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Secara simultan, jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil interaksi berbagai aspek dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui pengelolaan jadwal kerja yang efektif, pengurangan konflik peran, serta penguatan komunikasi dan kerja sama tim. Penelitian ini juga memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor pelayanan kesehatan, khususnya dengan mengintegrasikan tiga variabel utama—jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim—dalam satu model penelitian pada rumah sakit swasta. Temuan tersebut memperkuat penelitian terdahulu sekaligus memberikan bukti bahwa pengelolaan lingkungan kerja secara terpadu merupakan strategi yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kualitas pelayanan rumah sakit.

Penelitian ini masih terbatas pada tiga variabel independen, yaitu jadwal kerja, konflik peran, dan komunikasi tim, sehingga belum mampu menjelaskan seluruh faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompensasi, beban kerja, work-life balance, employee engagement, burnout, maupun komitmen organisasi. Selain itu, penggunaan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) atau desain longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan kausal antarvariabel serta perubahan kepuasan kerja dalam jangka panjang. Implikasi yang baik dalam artikel ilmiah seharusnya menghubungkan kembali temuan dengan teori, praktik, dan arah penelitian berikutnya tanpa memperkenalkan temuan baru yang belum dibahas sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aigbiremhon, A. O., Ogboghodo, E. O., & Omuemu, V. O. (2020). Role conflict, role ambiguity and job satisfaction among healthcare workers. *Journal of Public Health Research*, 9(2), 179–186.
- Bragadóttir, H., Kalisch, B. J., Tryggvadóttir, G. B., & Kristjánsdóttir, H. (2023). The relationship of nursing teamwork and job satisfaction in hospitals. *Journal of Nursing Management*, 31(5), 1–10.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hartner-Tiefenthaler, M., Clarke, N., & Carvalho, A. (2022). Team communication and knowledge sharing in organizations: The role of focused communication and spontaneous communication. *Journal of Knowledge Management*, 26(8), 2018–2038.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Jung, Y. J., & Kim, H. (2025). Job satisfaction, quality of life, and turnover intention among nurses: A comparative study of pattern-based and rotating shift schedules. *BMC Nursing*, 24(1), 1–12.
- Kang, H. W., Kim, S., Lee, J., & Park, Y. (2025). Shift nurses' work quality and job satisfaction after implementing the Inha University Hospital Nursing AI Scheduling System (IH-NASS). *BMC Nursing*, 24(1), 1–13.
- Kurniawan, Y., & Natal Indra, N. (2024). Pengaruh jam kerja dan kompensasi terhadap kepuasan karyawan pada UP Angkutan Sekolah Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 102–114.
- Lee, S., Kim, H., & Park, J. (2023). Factors influencing nurses' job satisfaction: The roles of teamwork and role conflict. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 29(4), 478–489.
- Nanda, R. T., & Namora, I. (2020). Pengaruh komunikasi kerja, kepemimpinan, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bumisari Prima Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(2), 141–152.
- Nandiatama, S., Putra, A., & Rahmawati, D. (2022). Pengaruh pembagian waktu kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16(2), 135–147.
- Qamaliah, N., Sari, D., & Hidayat, R. (2023). The relationship between workload, shift work, and role conflict on work stress in Idaman Regional Hospital nurses Banjarbaru. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 16, 1521–1530.
- Ramadhina, S. D., & Frianto, A. (2025). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan berdasarkan perspektif perilaku organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 16(1), 45–58.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta.

- Tarigan, N., Simanjuntak, D., & Siregar, R. (2025). Pengaruh motivasi, komunikasi, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karunia Global Lestari. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 25(1), 34–47.
- Yang, X., Li, Y., Wang, H., & Zhang, L. (2024). The effect of work-family conflict on employee well-being among physicians: The mediating role of job satisfaction and work engagement. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–14.