BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan teori klasik dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Litelatur tentang kepuasan kerja sudah muncul sejak era pertembuhan industri tahun 1930-an, namun tetap masih diperlukan hingga saat ini. Upaya meraih kepuasan kerja sangan penting bagi individu maupun organisasi. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang dan ketidakpuasan akan muncul harapan-harapan tersebut tidak terpenuhi (Mathis dan Jackson, 2001).

Selanjutnya kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi serta memenuhi standar produktivitas (Robbins, 2006).

Selain itu, kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi lain dari kepuasan kerja adalah

sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu dengan individu lain, kepuasan juga adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan individu, selain itu kepuasan kerja didefinisikan sebagai situasi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan serta fisik atau psikologis pegawai terkait dengan pekerjaannya (Setiawan, 2013).

Menurut beberapa definisi kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan dalam bekerja, sikap tersebut dapat tercermin dalam kedisiplinan, moral kerja, dan prestasi kerja. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja harapan-harapannya terpenuhi begitu juga sebaliknya, apabila harapan karyawan tidak terpenuhi maka mereka tidak akan puas dalam bekerja sehingga kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan, dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja perawat (Mangkunegara, 2017).

2.1.2 Tujuan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja penting untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kualitas pelayanan di suatu organisasi atau rumah sakit. Memahami tujuan kepuasan kerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung keberlanjutan profesi keperawatan. Berikut adalah beberapa tujuan kepuasan kerja:

1. Meningkatkan Kualitas Asuhan Keperawatan

Kepuasan kerja berpengaruh pada peningkatan kinerja, termasuk kualitas pelayanan. Dalam keperawatan, kepuasan kerja membantu perawat memberikan pelayanan yang lebih teliti, empatik, dan aman kepada pasien (Robbins & Judge, 2013).

2. Menurunkan *Turnover* dan Absensi Perawat

Ketidakpuasan kerja meningkatkan niat keluar (*turnover intention*). Dalam keperawatan, *turnover* tinggi berdampak pada beban kerja dan beban mental perawat lain (Mobley, 2011).

3. Meningkatkan Loyalitas dan Komitmen Perawat terhadap Rumah Sakit

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan komitmen organisasi. Perawat yang puas akan menunjukkan loyalitas, kesediaan bertahan, serta keterlibatan tinggi terhadap tujuan rumah sakit (Mowday *et al*., 2013).

4. Mengurangi Stres Kerja dan Risiko *Burnout*

Ketidakpuasan kerja berhubungan dengan burnout, kelelahan emosional, dan penurunan efektivitas. Sebaliknya, kepuasan kerja memberikan perlindungan emosional bagi perawat (Maslach & Leiter, 2016).

5. Menjaga Keseimbangan Kebutuhan Perawat dan Tujuan Rumah Sakit

Kepuasan kerja bertujuan mencapai keselarasan antara kebutuhan individu dan organisasi. Dalam keperawatan, keseimbangan ini mencakup kebutuhan fisik, psikologis, sosial, serta standar profesional (Afandi, 2016).

2.1.3 Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memberikan beberapa manfaat penting bagi organisasi, termasuk rumah sakit. Adapun manfaat tersebut sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja dapat Meningkatkan Produktivitas

   Perawat yang merasa puas cenderung bekerja dengan maksimal, sehingga kinerja unit pelayanan di RSUD dapat meningkat secara konsisten dari waktu ke waktu (Umam, 2018).

2. Kepuasan Kerja Menumbuhkan Sikap Loyalitas

   Ketika kebutuhan emosional perawat terpenuhi, rasa nyaman dalam bekerja akan muncul dan membentuk komitmen yang kuat terhadap rumah sakit. Hal ini membantu RSUD mempertahankan tenaga perawat yang berkualitas dalam jangka panjang (Umam, 2018).

3. Kepuasan Kerja dapat Menurunkan Tingkat Ketidakhadiran

   Perawat yang merasa tertekan atau tidak nyaman di lingkungan kerja lebih berpotensi untuk tidak hadir. Sebaliknya, jika RSUD mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, perawat akan lebih betah dan termotivasi untuk hadir secara konsisten, sehingga angka *absenteeism* (tingkat ketidakhadiran perawat) dapat ditekan (Umam, 2018).

2.1.4 Komponen Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terdiri dari beberapa komponen yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan seorang perawat. Komponen-komponen tersebut dapat dijelaskan melalui konsep *Two Factor Theory*, yang terdiri dari Kepemimpinan, Organisasi dan Sumber Daya, Pengakuan Profesional, Rekan Kerja, Upah/Gaji, dan Pola Dinas, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

   Kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif. Pemimpin yang mampu memberikan arahan dan dukungan akan menumbuhkan rasa percaya dalam diri perawat. Kondisi ini membantu perawat merasa aman dan dihargai sehingga kepuasan kerja meningkat (Herzberg, 2003).

Selain itu, kepemimpinan yang efektif ditandai oleh kemampuan memberi bimbingan, ketegasan, serta penghargaan terhadap kinerja bawahan. Dalam keperawatan, gaya kepemimpinan yang suportif memberi rasa nyaman karena perawat memiliki rujukan yang jelas dalam bekerja. Hubungan yang baik dengan pemimpin menjadi salah satu penentu kepuasan kerja yang stabil (Luthans, 2011).

2. Organisasi dan Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya serta sistem organisasi yang rapi menjadi bagian dari hygiene factors yang menjaga kepuasan kerja tetap stabil. Dalam keperawatan, hal ini terlihat dari tersedianya alat medis, prosedur yang jelas, dan alur kerja yang teratur. Kondisi tersebut membuat perawat dapat bekerja tanpa hambatan sehingga merasa lebih puas (Herzberg, 2003).

Selain itu, organisasi yang tertata dan fasilitas yang memadai membantu pekerja melaksanakan tugas dengan lancar. Pada lingkungan rumah sakit, pengelolaan sumber daya yang baik memberi rasa aman bagi perawat ketika menjalankan pelayanan klinis. Kelengkapan fasilitas juga meningkatkan efektivitas kerja yang berdampak pada kepuasan (Handoko, 2014).

3. Pengakuan Profesional

Pengakuan merupakan faktor motivator yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Perawat akan merasa dihargai ketika pencapaian kerjanya diakui oleh atasan maupun rekan kerja. Rasa dihargai memberi dorongan bagi perawat untuk terus memberikan pelayanan terbaik (Herzberg, 2003).

Selain itu, pengakuan profesional mencakup penghargaan atas hasil kerja dan kontribusi nyata dalam organisasi. Dalam keperawatan, pengakuan dapat berupa

apresiasi atas ketelitian, kecepatan respons, atau keberhasilan menangani pasien. Bentuk pengakuan ini meningkatkan rasa percaya diri dan memperkuat kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013).

4. Rekan Kerja

Hubungan antar rekan kerja termasuk dalam hygiene factors yang menjaga kestabilan kepuasan. Perawat bekerja dalam tim sehingga kerja sama yang baik akan menciptakan suasana positif. Perasaan diterima dalam kelompok membantu perawat bekerja lebih nyaman (Herzberg, 2003).

Selain itu, dukungan rekan kerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Dalam keperawatan, interaksi yang hangat dan saling membantu memperkuat efektivitas tim. Hubungan interpersonal yang baik mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja (Luthans, 2011).

5. Gaji/Upah

Gaji termasuk faktor *hygiene* yang tidak selalu meningkatkan kepuasan, namun jika tidak terpenuhi dapat menurunkan kepuasan kerja. Bagi perawat, gaji yang tepat waktu dan seimbang dengan beban kerja membantu menciptakan rasa aman (Herzberg, 2003).

Selain itu, kompensasi yang adil mencerminkan penghargaan organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam dunia keperawatan, gaji yang sesuai dengan risiko kerja dan tanggung jawab klinis memberi rasa dihargai. Hal ini mendukung perawat untuk bekerja dengan lebih tenang dan puas (Luthans, 2011).

6. Pola Dinas

Aspek waktu kerja termasuk dalam *hygiene factors* yang memengaruhi rasa

nyaman dalam bekerja. Pola dinas yang teratur membantu perawat menyeimbangkan waktu kerja dan waktu pribadi. Ketika pola dinas tidak memberatkan, perawat akan merasa lebih puas (Herzberg, 2003).

Selain itu, pengaturan waktu kerja yang proporsional dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan kesejahteraan pekerja. Dalam keperawatan, pola dinas yang jelas membantu perawat mempersiapkan diri menghadapi beban kerja. Jadwal yang stabil memberi kenyamanan sehingga kepuasan kerja meningkat (Robbins & Judge, 2013).

2.1.5 Pengukuran dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan variabel *laten*, yaitu variabel penelitian yang tidak bisa langsung di observasi. Pengukuran kepuasan kerja dilakukan melalui indikator-indikator yang mencerminkan konsep kepuasan kerja, misalnya kepuasan kerja seorang karyawan kita observasi berdasarkan seberapa puas dia terhadap gaji yang diterimanya, sistem promosi atau kenaikan jabatan yang berlaku di organisasinya, supervisi, bonus/komisi, lingkungan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, serta komunikasi yang terjalin di tempat kerja (Mohelska dkk., 2020).

Terdapat enam dimensi kepuasan kerja yang dikenal dengan konsep *Two Factor Theory*, yaitu Kepemimpinan, Organisasi dan Sumber Daya, Pengakuan Profesional, Rekan Kerja, Upah/Gaji, dan Pola Dinas (Herzberg, 2003). Berikut penjelasan masing-masing dimensi kepuasan kerja menurut Herzberg (2003) sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang atasan dalam memberikan arahan, bimbingan, serta dukungan kepada bawahan. Dalam konteks

keperawatan, kepemimpinan yang efektif meningkatkan kepuasan kerja perawat karena mereka merasa dibimbing, dihargai, dan didukung dalam menjalankan tugas klinis yang berat (Luthans, 2011). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi kepemimpinan diantaranya (Luthans, 2011):

1) Partisipasi pelatihan
2) Dukungan pelatihan
3) Penghormatan atasan
4) Komunikasi atasan
5) Fasilitasi pelatihan
6) Keterlibatan keputusan
7) Apresiasi atasan
8) Peningkatan kondisi kerja
9) Implementasi pengetahuan
10) Kepuasan tugas ruangan
11) Otonomi klinis
12) Kepuasan tugas perawatan

2. Organisasi dan sumber daya mencakup struktur kerja, fasilitas, serta dukungan teknis yang memungkinkan pekerjaan berjalan lancar. Bagi perawat, ketersediaan sarana medis dan alur kerja yang tertata menjadi faktor penting yang meningkatkan kepuasan kerja karena mempermudah pelaksanaan pelayanan keperawatan (Handoko, 2014). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi organisasi dan sumber daya diantaranya (Handoko, 2014):

1) Kejelasan SOP
2) Ketersediaan SOP
3) Ketersediaan alat
4) Kondisi fisik ruangan
5) Keteraturan organisasi
6) Kejelasan rutinitas
7) Kompetensi tenaga kesehatan
8) Kualitas pelayanan

3. Pengakuan profesional merupakan faktor motivator berupa penghargaan terhadap prestasi dan kontribusi karyawan. Dalam keperawatan, pengakuan profesional menumbuhkan rasa dihargai atas kompetensi dan ketelitian perawat, sehingga meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja (Herzberg, 2003). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi pengakuan profesional diantaranya (Herzberg, 2003):
   1) Penghargaan pasien
   2) Apresiasi pasien
   3) Penghormatan pasien
   4) Persepsi pasien
   5) Apresiasi sejawat
4. Rekan kerja adalah kualitas interaksi dan dukungan antar individu dalam tim kerja. Pada lingkungan keperawatan, hubungan tim yang harmonis memengaruhi kepuasan kerja karena perawat bergantung pada kerja sama yang kuat untuk menyelesaikan tugas klinis secara efektif (Robbins & Judge,

2013). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi rekan kerja diantaranya (Robbins & Judge, 2013):

1) Kepercayaan rekan kerja
2) Dukungan rekan kerja
3) Kolaborasi tim
4) Komunikasi tim
5) Kompetensi rekan

5. Upah/gaji merupakan kompensasi yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Dalam konteks perawat, gaji yang adil dan sesuai dengan beban kerja serta risiko profesi meningkatkan rasa aman dan penghargaan terhadap pekerjaannya sehingga berdampak pada kepuasan kerja (Luthans, 2011). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi upah/gaji diantaranya (Luthans, 2011):

   1) Kesesuaian gaji
   2) Keadilan gaji
   3) Waktu promosi
   4) Kesempatan karir
   5) Kepuasan hasil kerja

6. Pola dinas adalah pengaturan jadwal kerja yang memengaruhi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Bagi perawat, pola dinas yang teratur dan tidak memberatkan membantu menjaga kesehatan fisik serta mental sehingga meningkatkan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013). Terdapat beberapa indikator dalam dimensi rekan kerja diantaranya (Robbins

& Judge, 2013):

1) Rasio perawat ke pasien
2) Kesesuaian beban kerja

2.1.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Secara teoritis, terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk tenaga keperawatan. Menurut Robbins & Judge (2017), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan untuk melakukan pekerjaan. Sementara itu, Gibson *et al*. (2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, penghargaan, dan kepuasan kerja juga memainkan peranan penting. Dalam konteks keperawatan, faktor-faktor tersebut dapat diidentifikasi secara lebih spesifik, antara lain:

1. Beban Kerja

Robbins & Judge (2017) secara komprehensif mendefinisikan beban kerja sebagai totalitas tugas, tanggung jawab, dan tekanan yang dihadapi individu dalam lingkungan kerjanya selama periode waktu tertentu. Beban kerja dapat bersifat kuantitatif (jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan) maupun kualitatif (tingkat kesulitan dan kompleksitas tugas). Beban kerja yang berkelanjutan dan berlebihan dapat melampaui kapasitas adaptasi individu, memicu respons stres fisiologis dan psikologis yang negatif, yang pada akhirnya dapat berujung pada penurunan produktivitas, peningkatan kesalahan kerja, dan masalah kesehatan fisik serta mental.

2. Motivasi Kerja

Menunjukkan bahwa motivasi yang ditunjang dengan pelatihan memperkuat efikasi diri perawat menyoroti sinergi antara dorongan internal dan pengembangan kompetensi. Ketika perawat merasa termotivasi untuk belajar dan meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan, keyakinan mereka pada kemampuan diri (*self-efficacy*) juga meningkat. Kombinasi antara motivasi yang tinggi dan kompetensi yang memadai menciptakan siklus positif yang mendorong kinerja yang unggul (Sari, 2022).

3. Gaya Kepemimpinan

Perawat yang dipimpin secara partisipatif memiliki kinerja dokumentasi keperawatan yang lebih baik menyoroti pentingnya melibatkan perawat dalam proses pengambilan keputusan terkait pekerjaan mereka. Ketika perawat merasa memiliki suara dan dilibatkan dalam penyusunan standar atau prosedur kerja, mereka cenderung lebih memahami, menerima, dan menerapkan kebijakan tersebut dengan lebih baik. Kinerja dokumentasi yang baik sangat penting untuk kesinambungan asuhan pasien dan komunikasi antar profesional kesehatan (Haryani dkk, 2020).

4. Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja

Budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan menghargai kontribusi meningkatkan semangat kerja dan tanggung jawab perawat menggarisbawahi pentingnya membangun budaya organisasi yang positif. Dalam budaya yang terbuka, komunikasi yang efektif dan transparan di dorong, memungkinkan perawat untuk berbagi ide dan kekhawatiran tanpa rasa takut. Budaya kolaboratif

mempromosikan kerja tim dan saling mendukung antar anggota tim. Budaya yang menghargai kontribusi individu dan tim meningkatkan rasa dihargai dan memotivasi perawat untuk memberikan yang terbaik. Budaya positif juga berperan dalam menurunkan konflik kerja dan meningkatkan stabilitas tim, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Siregar, 2022).

2.1.7 Akibat Ketidakpuasan Kerja

Akibat yang dapat dilakukan oleh seseorang individu yang mengalami ketidakpuasan dalam bekerja yaitu, bersikap aktif dan pasif. Sikap tersebut dijabarkan lagi menjadi 4 bagian yaitu keluar dari pekerjaan (*exit*), protes (*voice*), tetap setia (*loyalty*) dan bersikap pasif dan acuh tak acuh (*neglect*), (Wibowo, 2012).

1. Keluar dari Pekerjaan *(Exit)*

Setelah merasakan ketidakpuasan dalam pekerjaan, individu bisa saja langsung menyatakan keluar dari tempat kerjanya dan berusaha lagi menyamar/mencari tempat kerja lain yang sekitarnya dapat memenuhi harapannya.

2. Protes (*Voice*)

Ketidakpuasan yang dialami individu dalam kerjanya tidak membuat putus asa. Ia berfikir positif bagaimana memecahkan kondisi masalah yang dihadapinya. Lalu, ia mencoba membicarakan semua masalah itu dengan pihak atasan (*decision maker*) untuk mencari penyelesaian dengan baik. Cara tersebut sebagai langka protes terhadap hal-hal yang dirasakan bagi karyawan.

3. Tetap Setia pada Pekerjaan (*Loyalty*)

Walaupun merasa tidak puas, individu kadang bersikap tetap setia pada

pekerjaanya, sambil menunggu datangnya perubahan kebijakan atasan yang mengelola lembaga/institusi itu. Dia masih bersikap optimis kalau suatu ketika perubahan yang lebih baik dari sekarang pasti akan dapat terjadi bila ada perubahan aturan.

4. Bersikap Pasif dan Acuh Tak Acuh (*Neglect*)

Adakalanya tidak setiap individu memiliki sikap yang sama dengan individu lain. Bisa saja karena merasa tidak diperhatikan perasaanya selama ini, individu mengambil sikap tidak peduli terhadap pekerjaanya. Dia sering datang terlambat ke kantor, sering tak hadir (mangki), bahkan sengaja membuat kesalahan dalam pekerjaannya. Sikap tidak peduli atau *neglect* dan keluar kerja cenderung merupakan tindakan yang bersikap bersifat destruktif, artinya tidak baik bagi pihak institusi. Namun, bisa jadi dianggap positif bagi individu yang bersangkutan.

Sementara itu, sikap tetap loyal (setia) bekerja ataupun protes terhadap alasan merupakan tindakan yang bersikap membangun (konstruktif) untuk kebaikan bagi kedua bela pihak, yaitu lembaga dan individu yang bersangkutan. Individu yang memasuki dewasa muda sering kali melakukan hal itu kalau mereka menghadapi masalah ketidakpuasan dalam kerja.

2.2 *Two Factor Theory* (Herzberg)

Teori ini diperkenalkan oleh Herzberg (2003) dengan nama *Two Factor Theory*. Dimana kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang *continue*. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh

penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karywan. Jika tidak terpenuhi faktor ini maka karyawan akan merasa tidak puas. Namun jika besarnya faktor tidak memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan (Erik Witular Kusnadi, 2022).

Kepuasan kerja menurut Herzberg seperti yang dikutip oleh Robbins & Judge (2019) tentang kepuasan kerja ialah suatu perasaan positif sesorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaannya. Artinya seseorang dengan perasaan positif terhadap pekerjaannya memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sementara seseorang dengan perasaan negatif memiliki tingkat ketidakpuasan terhadap pekerjaan tersebut. Robbins & Judge juga beranggapan kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan, namun karakteristik atau kepribadian seseorang juga berperan didalamnya. Sebagai contoh ketika seseorang merasa senang dengan pekerjaannya sedangkan sebagian tidak tetapi tampak hebat dalam melakukan pekerjaannya, hal ini dipengaruhi oleh tungkat kebutuhan sesorang yang sudah terpenuhi yang mana berkaitan dengan imbalan yang akan mereka terima setelah berkorban dalam pekerjaan tersebut (Dangol, 2020).

Herzberg menyatakan bahwa seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu faktor higienis atau faktor pemeliharaan oleh organisasi yang di dalamnya terdiri dari gaji, kondisi kerja, administrasi, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi. Hilangnya faktor pemeliharaan dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi

serta *tum over* karyawan akan meningkat. Sementara faktor berikutnya adalah faktor motivasi yang teridiri dari prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri taggung jawab dan pengembangan potensi. Harzberg ingin mengathui ketika sesorang merasa sangat nyaman (puas) atau tidak nyaman (tidak puas) dengan pekerjaannya (Andriani & Widiawati, 2017).

Ada empat kemungkinan kombinasi menurut teori dua faktor Herzberg (Dewiyanti, 2021), yakni:

1. Higienis (ekstrinsik) tinggi, motivasi (intrinsik) tinggi: situasi yang ideal dimana karyawan sangat termotivasi dan memiliki beberapa keluhan.
2. Higienis (ekstrinsik) tinggi, motivasi (intrinsik) rendah: karyawan memiliki beberapa keluhan tetapi tidak sangat termotivasi. Pekerjaan ini dipandang sebagai gaji.
3. Higienis (ekstrinsik) rendah, motivasi (intrinsik) tinggi: karyawan termotivasi tetapi memiliki banyak keluhan. Sebuah situasi dimana pekerjaan yang menarik dan menantang, tapi gaji dan kondisi kerja yang tidak memuaskan.
4. Higienis (ekstrinsik) rendah, motivasi (intrinsik) rendah: ini adalah situasi terburuk dimana karyawan tidak termotivasi dan memiliki banyak keluhan.

2.3 Konsep Kepuasan Kerja Perawat

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja Perawat

Perawat mempunyai peran penting sebagai pelaksana tindakan medis, mengawasi atau mengontrol keadaan dan perkembangan pasien yang sedang dalam perawatan. Perawat adalah orang yang mengasuh dan merawat orang lain yang mengalami masalah kesehatan. Perawat selain memiliki kemampuan intelektual, interpersonal, dan teknikal, juga harus mempunyai otonomi dan bersedia menanggung resiko, bertanggung jawab, dan bertanggung gugat terhadap semua tindakan yang dilakukannya (Rifiani dkk., 2013).

Perawat dalam bekerja harus profesional. Dengan pekerjaannya itu diharapkan perawat bisa memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan tingkat dimana seseorang menyukai pekerjaannya. Diartikan secara formal, kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner, 2014).

Kepuasan kerja perawat didefinisikan sebagai "*positive emotional state*" terhadap profesi mereka, yang juga terkait dengan hasil kinerja kerja. Kepuasan kerja perawat dapat dipahami sebagai kondisi emosional yang positif yang muncul dari pengalaman dan persepsi mereka terhadap profesi yang dijalani. Kondisi ini mencerminkan perasaan senang, nyaman, dan terpenuhi ketika tugas yang dijalankan sesuai dengan harapan dan nilai profesional yang diyakini. Kepuasan tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek emosional, tetapi juga memengaruhi kualitas dan hasil kinerja. Perawat yang merasa puas cenderung menunjukkan motivasi tinggi, komitmen terhadap pekerjaan, dan konsistensi dalam melaksanakan tugas (Yang dkk., 2023).

2.3.2 Tujuan Kepuasan Kerja Perawat

Tujuan kepuasan kerja perawat adalah menciptakan kondisi kerja yang kondusif agar perawat dapat mencapai prestasi optimal (Sutrisno, 2017). Hal ini berarti menyediakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung sehingga perawat dapat melaksanakan tugas profesionalnya dengan efisien. Kondisi kerja yang kondusif mencakup ketersediaan fasilitas yang memadai, prosedur kerja yang jelas, serta dukungan dari manajemen dan rekan sejawat untuk meminimalkan stres kerja dan meningkatkan konsentrasi.

Selanjutnya, tujuan kepuasan kerja perawat adalah menciptakan rasa senang dan puas sehingga perawat termotivasi bekerja lebih baik (Handoko, 2020). Kepuasan ini muncul ketika mereka merasa pekerjaan mereka dihargai,

kontribusinya diakui, dan hubungan interpersonal dengan tim kerja harmonis. Rasa puas akan mendorong perawat untuk bekerja lebih teliti, proaktif dalam menangani pasien, serta berkomitmen pada pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Selain itu, tujuan kepuasan kerja perawat adalah menyeimbangkan kebutuhan perawat dengan kebutuhan rumah sakit (Afandi, 2016). Hal ini berarti memastikan bahwa harapan dan kebutuhan perawat seperti jam kerja yang adil, kesempatan pengembangan kompetensi, dan dukungan emosional selaras dengan tujuan rumah sakit atau fasilitas kesehatan. Keseimbangan ini penting untuk menjaga loyalitas, mengurangi *burnout*, dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

2.3.3 Manfaat Kepuasan Kerja Perawat

Pada umumnya perawat yang puas dengan sesuatu yang diperoleh dari rumah sakit akan memberikan hasil yang lebih dari yang diharapkan dan akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Untuk itu dengan tercapainya kepuasan kerja pada perawat, produktivitas akan meningkat. Berikut manfaat kepuasan kerja meliputi (Fitriani, 2017):

1. Jika kepuasan kerja tercapai, perawat akan terhindar dari stres kerja yang tinggi.
2. Kepuasan kerja membuat perawat betah bekerja, meningkatkan komitmen dan setia pada pekerjaannya.
3. Meningkatkan produktivitas perawat.
4. Meningkatkan semangat dalam bekerja.
5. Meningkatkan tanggung jawab pada pekerjaan.
6. Menjadi ikhlas dalam bekerja sehingga perasaan perawat menjadi senang ketika mengerjakan tugas.
7. Menjadikan pekerjaan lebih peduli kepada pekerjaan dan organisasi.

8. Terjalin hubungan yang baik antar rekan kerja.

2.3.4 Faktor yang Mendukung Kepuasan Kerja Perawat

Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi *pay satisfaction, promotion satisfaction, supervision satisfaction, coworker satisfaction, dan satisfaction with the work itself* (Juliansyah, 2013). Faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja perawat ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Pay Satisfaction* (Kepuasan terhadap Gaji dan Tunjangan)

Kepuasan terhadap kompensasi merupakan faktor penting bagi perawat. Gaji yang adil dan sesuai dengan beban kerja, tunjangan kesehatan, dan insentif tambahan akan meningkatkan motivasi dan loyalitas perawat. Perawat yang merasa dihargai secara finansial cenderung lebih berkomitmen dan menunjukkan kinerja yang konsisten.

2. *Promotion Satisfaction* (Kepuasan terhadap Kesempatan Promosi)

Kesempatan pengembangan karier dan promosi yang jelas menjadi faktor utama kepuasan kerja perawat. Perawat akan merasa termotivasi apabila mereka melihat jalur karier yang terbuka, kesempatan mengikuti pelatihan, sertifikasi, atau kenaikan jabatan berdasarkan prestasi dan kompetensi.

3. *Supervision Satisfaction* (Kepuasan terhadap Pengawasan dan Kepemimpinan)

Hubungan dengan atasan dan kualitas supervisi sangat memengaruhi kepuasan perawat. Kepemimpinan yang mendukung, memberi arahan jelas, memberikan umpan balik konstruktif, serta memperhatikan kesejahteraan perawat akan meningkatkan rasa aman, percaya diri, dan kepuasan dalam bekerja.

4. *Co-worker Satisfaction* (Kepuasan terhadap Rekan Kerja)

Hubungan interpersonal dengan rekan sejawat menjadi salah satu penentu

kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang harmonis, kerja sama tim yang baik, dan komunikasi yang efektif membuat perawat merasa didukung dan dihargai, sehingga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan produktif.

5. *Satisfaction with the Work Itself* (Kepuasan terhadap Pekerjaan itu Sendiri)

Kepuasan terhadap pekerjaan mencakup rasa bermakna dari tugas yang dilakukan, tingkat tanggung jawab, dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan profesional. Perawat yang merasa pekerjaannya bermanfaat, menantang, dan sesuai dengan kompetensi akan lebih puas, bersemangat, dan berdedikasi dalam menjalankan tugas keperawatan.

2.3.5 Faktor yang Menghambat Kepuasan Kerja Perawat

Kepuasan kerja perawat tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pendukung, tetapi juga oleh berbagai faktor penghambat yang dapat menurunkan motivasi, kinerja, dan kualitas profesionalisme. Faktor-faktor ini sering disebut sebagai faktor *dissatisfaction* atau *hygiene*, yang jika tidak diperhatikan dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berpotensi meningkatkan risiko *burnout* atau perasaan tidak nyaman dalam bekerja (Alrawahi dkk., 2020). Beberapa faktor penghambat utama kepuasan kerja perawat dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Beban Kerja (*Workload*)

Beban kerja yang terlalu berat menjadi salah satu penghambat utama kepuasan kerja perawat. Tugas yang menumpuk, jam kerja panjang, dan tanggung jawab yang tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi, mengurangi kualitas kinerja, dan meningkatkan risiko *burnout* pada perawat.

2. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (*Occupational Health and Safety*)

Lingkungan kerja yang tidak aman atau fasilitas kesehatan yang kurang memadai dapat mengganggu keselamatan perawat. Risiko cedera, paparan infeksi,

dan tekanan kerja yang tinggi dapat menimbulkan kecemasan serta ketidaknyamanan. Kurangnya perhatian terhadap aspek keselamatan dan kesehatan dapat menurunkan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja.

3. Gaji dan Kompensasi (*Salary and Compensation*)

Gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja atau standar profesi perawat menjadi faktor penghambat kepuasan. Ketidakadilan dalam pemberian upah atau tunjangan dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai dan mengurangi motivasi untuk bekerja optimal.

4. Kesempatan Promosi (*Promotion*)

Kurangnya peluang untuk kenaikan jabatan, pengembangan karier, atau pelatihan profesional dapat menurunkan kepuasan perawat. Perawat yang merasa stagnan atau tidak memiliki jalur pengembangan karier cenderung kurang termotivasi dan berisiko mengalami frustrasi.

5. Pengakuan (*Recognition*)

Tidak adanya pengakuan atau penghargaan atas kontribusi perawat dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai. Perawat yang jarang mendapatkan apresiasi dari atasan atau organisasi cenderung kurang puas, yang dapat memengaruhi komitmen, semangat kerja, dan loyalitas terhadap institusi kesehatan.

2.4 Instrumen Kepuasan Kerja

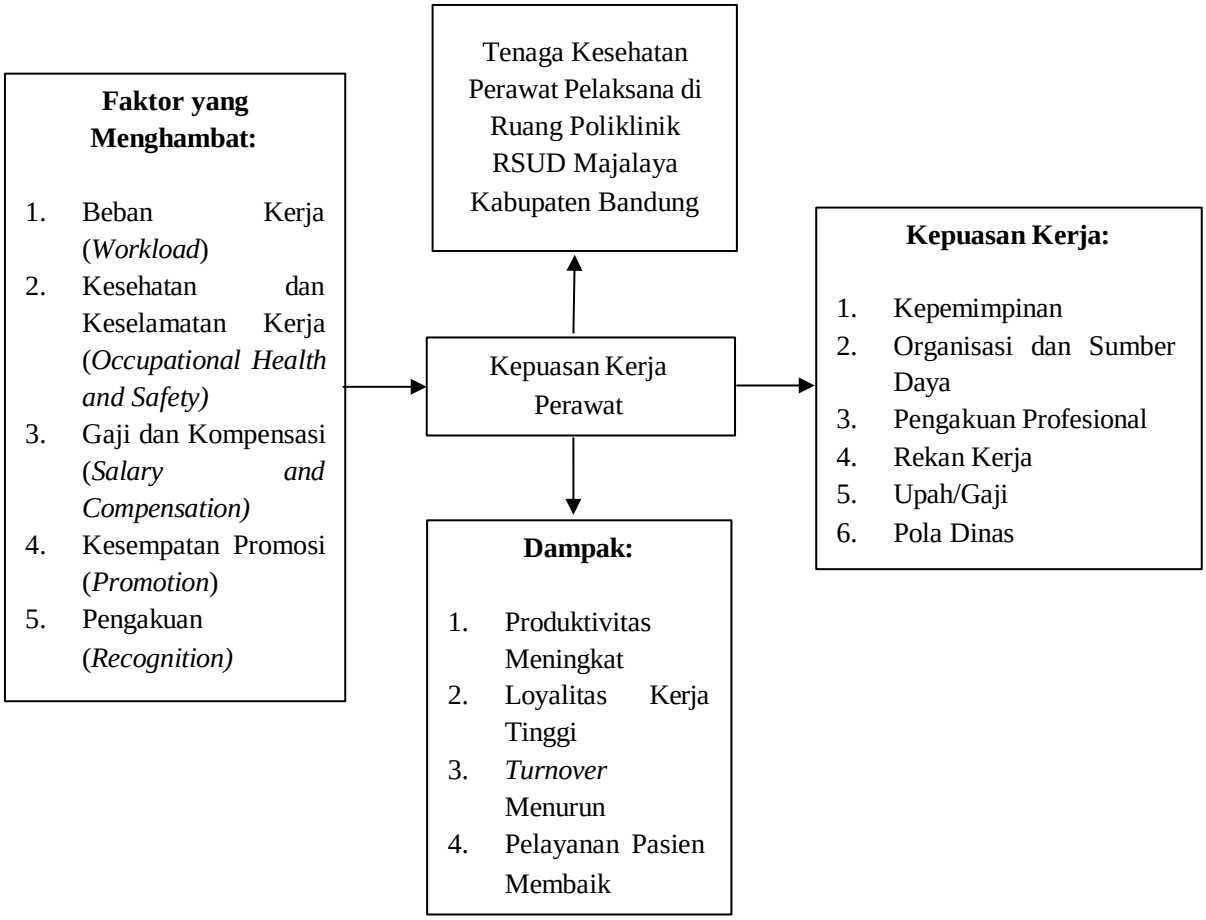
Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari :

1. Data demografi yang meliputi: usia, jenis kelamin, masa kerja, ruangan, status kepegawaian, jabatan, pendidikan terakhir, dan penggolongan jenjang karir.
2. Alat ukur yang dipakai untuk mengukur kepuasan kerja perawat berupa kuesioner Nurse Job Satification Scaleyang di adaptasi dari penelitian yang dilakukan(Joao, Alves, Silva, Diogo, & Ferreira, 2017). Instrumen ini terdiri dari 37 pertanyaan yang terdiri dari 6dimensi/domain

pertanyaan yakniKepuasan terhadap Kepemimpinan yang terdiri dari 12 pertanyaan, Kepuasan terhadap Organisasi dan Sumber Daya yang terdiri dari 8 pertanyaan, Kepuasan terhadap Pengakuan Profesional yang terdiri dari 5 pertanyaan, Kepuasan terhadap Rekan Kerja yang terdiri dari 5 pertanyaan, Kepuasan terhadap Pengakuan dan Upah yang terdiri dari 5 pertanyaan, dan Kepuasan terhadap Pola Dinas (Kepegawaian) terdiri dari 2 pertanyaan.Skoring penilain dari kuesioner tersebut yaitu 1=sangat tidak puas, 2=tidak puas, 3=netral/tidak merespon, 4=puas dan 5=sangat puas.

3. Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat mengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Reliabilitas adalah keajegaan/konsistensi korelasi antara 2 skor yang didapat dari orang yang sama pada dua waktu yang berbeda (selang 1 minggu). Reliabilitas = keterandalan/reprodusibilitas (Saryono & Anggraeni, 2013). Hasil uji instrument kepuasan kerja perawat dinyatakan valid dengan nilai masing-masing item soal r > 0,325 dengan rentang nilai 0,398-0,791 dan reliable dengan nilai Cronbach Coefficient Alpha 0,733.

2.5 Kerangka Konseptual



Bagan 2.1 Kerangka Konseptual (Alrawahi dkk, 2020)