

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang konsep dasar yang melandasi penelitian yaitu kajian teoritis dan kajian empiris. Kajian teoritis meliputi: 1) konsep kepuasan kerja, 2) aspek – aspek kepuasan kerja, 3) indikator kepuasan kerja. Selanjutnya. Kajian empiris meliputi penelitian terdahulu yang relevan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir. Selain itu, kerangka berpikir juga dipaparkan pada akhir bab 2 sebagai pedoman untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini.

2.1 Konsep Kepuasan Kerja

2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Robbin (2019), kepuasan kerja merupakan sikap keseluruhan yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perbandingan antara total imbalan yang diperoleh oleh pekerja dan jumlah yang mereka rasa seharusnya mereka dapatkan. Selain itu, Lantara & Nusran (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional atau afektif terhadap berbagai elemen atau aspek dari pekerjaan seseorang, sehingga kepuasan kerja tidak bisa digolongkan sebagai satu konsep saja. Seseorang bisa merasa cukup puas dengan satu aspek dari pekerjaan dan merasa tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Tenaga medis yang bekerja sebagai perawat memberikan layanan langsung kepada pasien di unit perawatan inap. Pekerjaan ini memerlukan kemampuan profesional, komunikasi yang baik, tanggung jawab yang besar, dan keterampilan untuk menangani masalah fisik dan emosional. Oleh karena itu, memahami tingkat kepuasan kerja perawat adalah hal penting dalam penilaian manajemen



keperawatan karena perawat yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan lebih berorientasi pada manusia.

Dalam konteks keperawatan, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai cara perawat melihat dan menilai pekerjaannya, baik secara keseluruhan maupun secara khusus, seperti tanggung jawab, hubungan, dan kompensasi. Dalam tinjauan sistematis tentang kepuasan kerja tenaga kesehatan, kepuasan kerja didefinisikan sebagai seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan mereka dan bagaimana mereka menilai elemen-elemen yang terkait dengan pekerjaan mereka. Menurut definisi ini, kepuasan kerja adalah spektrum evaluasi yang terdiri dari pengalaman kerja sehari-hari dan kualitas kondisi kerja yang dirasakan, bukan hanya "puas atau tidak" (Alkhateeb *et al.*, 2025).

Selain itu, Liu *et al.* (2016) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja perawat memiliki ciri yang lebih kontekstual karena pekerjaan perawat menuntut ketelitian klinis sekaligus ketahanan emosional. Melalui analisis konsep, kepuasan kerja perawat dipaparkan memiliki atribut utama berupa: (1) terpenuhinya kebutuhan yang diharapkan dalam lingkungan kerja, (2) munculnya emosi positif atau rasa puas terhadap kondisi kerja, serta (3) adanya penilaian mengenai nilai dan keadilan dalam pekerjaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja perawat tidak hanya terkait perasaan “senang bekerja”, tetapi juga terkait rasa bahwa sistem kerja dan perlakuan organisasi berjalan wajar, manusiawi, dan adil .

2.1.2 Teori – Teori Kepuasan Kerja

Berikut ini adalah teori-teori tentang kepuasan kerja:

1. Teori Discrepancy

Kesenjangan (*discrepancy*) antara harapan, kebutuhan, atau cita-cita dan apa yang seseorang rasakan atau yakini telah mereka peroleh atau capai sebagai hasil dari pekerjaan, mereka menentukan puas atau tidak puasnya seseorang terhadap sejumlah aspek pekerjaannya. *Discrepancy* ini dapat menimbulkan kepuasan atau ketidakpuasan Diana et al., (2019). Ketika keadaan yang diinginkan dan situasi sebenarnya identic, seseorang dikatakan puas dengan situasinya. Besarnya kekurangan dan pentingnya suatu yang diinginkan, keduanya berkontribusi pada tingkat ketidakpuasan. Individu yang bersangkutan akan sama-sama puas dengan syarat adanya perbedaan dari jumlah yang diinginkan. Menurut sudut pandang ini, kita dapat menegaskan bahwa seseorang akan memiliki rasa kepuasan ketika kesenjangan antara apa yang dicari dan persepsinya tentang realitas saat ini telah ditutup, karena itu menandakan bahwa orang tersebut telah mencapai ambang minimal yang mereka pilih. Orang tersebut akan merasa lebih puas lagi meskipun ada perbedaan jika yang didapat lebih baik dari yang diinginkan. Perbedaan yang terjadi dalam situasi ini adalah perbedaan yang menguntungkan. Di sisi lain, tingkat ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya meningkat secara proporsional dengan jarak dimana realitas yang terlihat berada dibawah standar minimal (*negative discrepancy*).

2. Teori Equity

Membandingkan kinerja seseorang dengan kinerja orang lain di kelas yang sama, di tempat kerja, atau dalam situasi lain mungkin bermanfaat dalam menentukan apakah mereka senang atau tidak dengan pekerjaan yang mereka

lakukan. Jika mereka percaya ada keadilan (equity) untuk keadaan tersebut, mereka lebih cenderung puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Se jauh mana pekerja merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam konteks pekerjaan mereka adalah salah satu pendorong utama kepuasan kerja, jadi tingkat keadilan yang rendah akan menghasilkan tingkat kepuasan yang rendah bagi karyawan yang bersangkutan, dan tingkat keadilan yang tinggi akan menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi bagi karyawan yang bersangkutan (Saputra & Mulia, 2020).

3. Teori *Job-Demand Resources (JD-R)*

Menurut teori ini, keseimbangan antara tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*) mempengaruhi pengalaman kerja, termasuk kepuasan kerja. Syarat pekerjaan termasuk hal-hal seperti beban pasien, tekanan waktu, kompleksitas kasus, shift, dan tanggung jawab emosional terkait pasien dan keluarga bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat. Jika kebutuhan ini tinggi dan berulang, perawat cenderung mengalami kelelahan (*strain*), yang dapat mengurangi kepuasan kerja mereka (Bakker & Demerouti, 2007). Sebaliknya, sumber daya pekerjaan adalah elemen pekerjaan yang membantu perawat mencapai tujuan kerja mereka, mengurangi efek tuntutan, dan berkembang profesional. Sumber daya ini termasuk dukungan atasan, kerja tim yang solid, otonomi dalam praktik, kecukupan staf, ketersediaan sarana, dan kesempatan pelatihan dan pengembangan.

4. Teori *Perceived Organizational Support (POS)*

Menurut teori dukungan organisasi atau yang dikenal sebagai *Perceived Organizational Support (POS)*, kepuasan kerja karyawan meningkat ketika

karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kerja mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi positif terhadap pekerjaan dan organisasi cenderung muncul dari pengalaman nyata, bukan hanya dari pernyataan formal. Pengalaman nyata ini termasuk kualitas komunikasi dan penghargaan, keadilan kebijakan, keselamatan kerja, kesempatan pengembangan, ketersediaan sumber daya, dan respons organisasi terhadap kebutuhan staf (Eisenberger et al., 1986). Dalam konteks keperawatan, karena perawat bekerja dalam kondisi fisik dan emosional yang tidak mudah, POS sangat penting dalam konteks rumah sakit. Seseorang dapat melihat dukungan organisasi melalui hal-hal seperti fasilitas dan staf yang cukup, kebijakan yang jelas dan konsisten, mekanisme pelaporan yang aman, dukungan atasan saat terjadi insiden klinis, dan penghargaan yang layak dan manusiawi.

2.1.3 Aspek – aspek Pengukuran Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, aspek kepuasan kerja disusun menggunakan pendekatan *facet*. Pendekatan ini melihat kepuasan kerja sebagai penilaian dari berbagai aspek penting dari pekerjaan seseorang, bukan hanya satu perasaan. Banyak orang menggunakan model ini untuk mengukur kepuasan kerja. Salah satu contohnya adalah *Job Satisfaction Survey (JSS)*, yang dikembangkan oleh Spector. JSS memetakan aspek kepuasan kerja seperti kompensasi (*pay*), kesempatan untuk berkembang (*promotion*), supervisi atau pengawasan (*supervision*), hubungan dengan rekan kerja (*coworkers*), prosedur dan kondisi kerja (*operating procedures/operating conditions*), dan komunikasi (Spector, 1985; Spector, n.d.). Teori ini diperkaya dengan konsep Perceived Organizational Support (POS) karena konteks rumah sakit juga sangat dipengaruhi oleh sistem dan kebijakan organisasi.

Konsep ini menekankan bahwa kepuasan kerja perawat cenderung meningkat ketika mereka merasa organisasi menghargai kontribusinya dan benar-benar peduli pada kesejahteraan mereka, yang tercermin dalam kebijakan yang jelas, respons manajemen, dan dukungan sistem yang nyata (Eisenberger et al., 1986).

1) Kepuasan terhadap beban dan kondisi kerja

Aspek ini menggambarkan penilaian perawat terhadap kewajaran tuntutan kerja dan dukungan kondisi di unit. Dalam kerangka facet, Spector memasukkan operating conditions/procedures sebagai bagian penting dari kepuasan kerja—yakni aturan/prosedur dan kondisi operasional yang dapat mempermudah atau justru menghambat pekerjaan (Spector, 1985; Spector, n.d.). Dalam konteks ruang rawat inap, “beban” biasanya dirasakan melalui volume pasien, tekanan waktu, kompleksitas tindakan, dan beban dokumentasi; sedangkan “kondisi kerja” tampak pada ketersediaan alat, keamanan, kenyamanan, dan kelancaran alur kerja. Dengan menempatkan aspek ini sebagai bagian kepuasan kerja, Anda sedang memotret area yang paling nyata memengaruhi pengalaman kerja harian perawat.

2) Kepuasan terhadap hubungan kerja dengan rekan dan atasan

Hubungan kerja dengan rekan dan atasan sejalan dengan facet coworkers dan supervision dalam JSS (Spector, 1985; Spector, n.d.). Di unit rawat inap, kualitas hubungan kerja tercermin dari kekompakan tim, komunikasi saat serah-terima, saling bantu saat puncak beban, serta dukungan kepala ruang ketika terjadi masalah klinis atau tekanan pelayanan. Kepuasan pada aspek ini biasanya muncul ketika perawat merasa didengar, dihargai, dan tidak “bekerja sendiri” menghadapi tuntutan pelayanan.

3) Kepuasan terhadap sistem penghargaan/kompensasi

Aspek penghargaan/kompensasi selaras langsung dengan facet pay (kompensasi) dan juga facet terkait penghargaan berbasis kinerja (misalnya *contingent rewards*) dalam JSS (Spector, 1985; Spector, n.d.). Dalam penelitian Anda, kepuasan pada aspek ini dapat dipahami sebagai evaluasi perawat tentang kesepadanan imbalan dengan tanggung jawab, rasa adil, transparansi aturan, ketepatan waktu, dan bentuk apresiasi nonfinansial. Ketika reward dipandang konsisten dan wajar, perawat cenderung menilai pekerjaannya lebih “bernilai” dan lebih mudah mempertahankan motivasi.

4) Kepuasan terhadap kesempatan pengembangan dan promosi

Aspek ini sesuai dengan facet promotion dalam JSS (Spector, 1985; Spector, n.d.). Pada praktik keperawatan, kesempatan pengembangan bisa berarti akses pelatihan/sertifikasi, pembinaan kompetensi klinis, rotasi yang memperkaya pengalaman, serta jalur karier yang jelas. Kepuasan di aspek ini biasanya muncul ketika perawat merasa memiliki masa depan dan kesempatan bertumbuh yang adil, bukan sekadar rutinitas kerja yang berulang tanpa arah.

5) Kepuasan terhadap kebijakan dan dukungan organisasi

Aspek ini ditopang oleh dua pijakan: facet operasional dalam JSS (misalnya *operating procedures/communication*) dan teori POS. Dalam POS, perawat akan lebih puas ketika mereka merasa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka—yang tampak pada kebijakan yang manusiawi, respons manajemen yang nyata, perlindungan keselamatan kerja, dukungan saat beban meningkat, serta komunikasi organisasi yang jelas (Eisenberger et al., 1986;

Spector, n.d.). Karena itu, memasukkan kebijakan dan dukungan organisasi sebagai aspek kepuasan kerja sangat relevan untuk konteks rumah sakit, di mana beban kerja tinggi perlu ditopang oleh sistem yang kuat.

2.1.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor – faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain (Tanjung et al., 2021):

1. Kesempatan untuk maju

Jika ada kemungkinan untuk memperluas kemampuan kerja seseorang saat bekerja di posisi ini, seseorang harus memanfaatkannya.

2. Keamanan kerja

Baik perkerja pria maupun wanita umumnya menyebut elemen ini sebagai mempromosikan kebahagiaan kerja, emosi pekerja di tempat kerja secara signifikan dipengaruhi oleh keadaan kerja yang aman. Perkerja akan merasa nyaman jika tempat kerjanya aman, begitu pula sebaliknya jika tempat kerjanya tidak aman maka karyawan akan merasa tidak nyaman disana.

3. Gaji

Semakin banyak orang yang tidak puas dengan pekerjaannya karena gaji mereka, dan hampir tidak ada rang yang mengungkapkan kebahagiaan kerja sehubungan dengan jumlah uang yang mereka hasilkan.

4. Manajemen kerja

Seperangkat peraturan dan keadaan kerja yang diperlihara secara konsisten adalah salah satu ciri tempat kerja yang dikelola dengan baik untuk anggota stafnya, memungkinkan mereka melakukan pekerjaan mereka di lingkungan yang nyaman

dan bebas risiko.

5. Kondisi kerja

Dalam contoh kondisi ini, mengacu pada lingkungan kerja, termasuk ventilasi, pencahayaan, serta area makan dan minum.

6. Pengawasan (*supervisi*)

Di mata bawahannya, atasan seringkali memiliki peran ganda sebagai sosok ayah dan sosok yang berwibawa. Ketidakhadiran dan perputaran karyawan merupakan hasil potensial dari pengawasan yang tidak efektif.

7. Faktor intrinsik dari pekerja

Tanggung jawab yang menyertai posisi membutuhkan keahlian tertentu. Keras dan sederhana, bangga dengan pekerjaan yang meningkatkan atau menurunkan tingkat kepuasan karyawan

8. Komunikasi

Jika ada komunikasi yang efektif di antara rekan kerja, banyak orang akan merasa lebih puas dengan posisi yang mereka miliki dan terbuka antara mereka dan atasannya. Kemampuan pimpinan dalam situasi ini terbuka mendengar, memahami, dan menghargai gagasan atau prestasi, para pekerja perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam menghasilkan kebahagiaan kerja.

9. Aspek sosial dalam pekerjaan

Meskipun mungkin sulit dijelaskan, aspek sosial tempat kerja dianggap berperan dalam apakah karyawan menyukai pekerjaan mereka atau tidak.

10. Fasilitas

Rumah sakit, fasilitas cuti dan pensiun, atau tempat tinggal merupakan

persyaratan untuk suatu pekerjaan. Jika terpenuhi, ini akan menghasilkan kepuasan karyawan atau pekerja.

a. Ciri – ciri intrinsik pekerjaan

1. Serangkaian kemampuan yang beragam

Khususnya profesi yang membutuhkan berbagai kemampuan. Hal ini sangat membantu dalam memastikan bahwa pekerja tidak bosan saat mereka bekerja. Karyawan memiliki kecenderungan untuk memilih peran yang lebih baik menggunakan kemampuan dan pengalaman mereka.

2. Identitas pekerja

Juga dikenal sebagai identitas tugas, akan menawarkan nilai atau posisi kunci dalam suatu organisasi. Secara khusus, identitas nilai ini akan memberikan nilai. Nilai ini diberikan kepada anggota organisasi sebagai hadiah atau penghargaan atas pencapaian tujuan tertentu dalam organisasi, seperti penentuan jabatan atau promosi.

3. Pekerjaan penting

Khususnya pekerja akan merasakan kepuasan kerja jika diberi tugas penting untuk dilakukan dan jika pekerjaan yang dilakukan memiliki arti penting bagi mereka.

4. Karyawan harus diberikan otonomi

Yang mencakup kebebasan untuk menyuarakan pikiran mereka dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Diperkirakan bahwa pekerja akan mengalami kepuasan kerja yang lebih besar sebagai akibat dari otonomi ini.

5. Memberikan kritik yang membangun dapat meningkatkan kepuasan kerja

Yang seringkali dalam bentuk penilaian pekerjaan, yang merupakan jenis perhatian dari atasan kepada bawahannya. Memberikan umpan balik tentang pekerjaan membantu meningkatkan kebahagiaan kerja.

b. Ciri – ciri ekstrinsik pekerjaan

1. Kompensasi finansial

Khususnya penghargaan yang dipandang adil (*equitable reward*). Setiap pekerja yang memenuhi tanggung jawabnya akan diberi kompensasi secara moneter atau sebaliknya. Sebaliknya, motivasi utama sebagian orang dalam bekerja bukanlah keuntungan finansial. Ketika datang untuk mencari pekerjaan yang mereka sukai, banyak orang siap menerima tingkat gaji yang lebih rendah. Jika gaji atau kompensasi sesuai untuk posisi tersebut, maka tingkat keahlian karyawan saat ini dan standar gaji atau kompensasi yang telah ada hingga saat ini akan berkontribusi pada tingkat kesenangan mereka dalam bekerja.

2. Pengawasan

Pemimpin yang ideal akan dapat membuat stafnya senang dalam pekerjaannya, dan dia akan dapat melakukannya melalui pengawasan yang efektif. Tindakan memberikan pengawasan merupakan salah satu pendekatan. Istilah “*supervision*” mengacu pada bantuan yang diberikan atasan kepada bawahan yang sedang mengalami masa-masa sulit, seperti pekerja yang menghadapi akibat dari tragedi atau yang kehilangan orang yang dicintai.

3. Kolega yang suportif

Kewajiban dari masing-masing posisi tersebut menuntut kontak antara anggota

yang berbeda dari tenaga kerja yang sama. Selain itu, sebagai rekan kerja, mereka bertanggung jawab untuk membantu menumbuhkan lingkungan yang menyenangkan dan produktif di tempat kerja untuk memfasilitasi pengembangan hubungan kerja yang bersahabat dan keberhasilan mengejar tujuan Bersama yang dihasilkan oleh kerja mereka.

4. Keadaan kerja yang mendukung

Karyawan membutuhkan kondisi kerja yang dapat membantu meningkatkan kebahagiaan kerja, seperti terpenuhinya kebutuhan fisik, misalnya memiliki tempat kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan.

2.1.5 Instrumen Penelitian

Instrument berikut dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut A. P. Mangkunegara (2019):

1. Skala indeks deskripsi jabatan sebagai sarana untuk menilai kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka, pada skala yang mengukur sikap dari lima kategori berbeda pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, dan rekan kerja karyawan disurvei untuk mengetahui aspek mana dari pekerjaan atau posisi mereka yang mereka anggap sangat baik dan aspek mana yang mereka anggap sangat negatif. Pekerja wajib menanggapi setiap pertanyaan dengan mencentang kotak yang sesuai untuk jawaban, tidak, atau tidak ada jawaban.

2. Metode untuk menilai kepuasan karyawan dengan pekerjaannya, menggunakan ekspresi wajah, skala ini terdiri dari kumpulan gambar wajah orang dengan berbagai emosi wajah, termasuk sangat gembira, netral, melankolis, dan sangat suram. Para karyawan diminta untuk memilih ekspresi wajah mereka berdasarkan

keadaan kerja saat ini.

3. Menggunakan kuesioner Minnesota untuk menilai kepuasan, karyawan dengan pekerjaan mereka, pekerjaan yang di evaluasi sebagai sangat senang, tidak puas, netral, menyenangkan, dan memuaskan semuanya termasuk dalam skala ini. Ini juga berlaku untuk pekerjaan yang sangat dihargai. Karyawan diberikan pilihan untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan setting tempat kerja mereka.

2.1.6 Indikator Kepuasan Kerja

Berikut beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seberapa puas dengan pekerjaan menurut (Harahap, 2018) :

a. Faktor psikologi

Umumnya di kenal sebagai variabel yang berhubungan dengan psikologi karyawan, termasuk sifat dan minat, ketenangan di tempat kerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan keterampilan.

b. Faktor fisik

Karakteristik termasuk hobi, kemampuan bersosialisasi di tempat kerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan bakat terkadang disebut sebagai faktor yang terkait dengan psikologi karyawan.

c. Faktor keuangan

Terutama yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, seperti struktur insentif dan skala gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, dan sebagainya. Kategori ini mencakup semua item ini serta yang lainnya.

d. Faktor sosial

Terutama yang berkaitan dengan hubungan interpersonal, baik di dalam

tempat kerja maupun dengan atasan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja perawat serta faktor-faktor yang mempengaruhinya telah dilakukan secara luas, baik di dalam negeri maupun di negara-negara lainnya. Riset ini diambil dengan fokus pada publikasi dalam dekade terakhir dan relevansinya dengan konteks perawatan di rumah sakit.

Salah satu kajian menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara interaksi sosial dan kepuasan kerja perawat di rumah sakit berskala besar. Penelitian lain menunjukkan bahwa tingkat beban kerja serta dukungan dari manajer adalah dua faktor utama yang memprediksi kepuasan kerja perawat di unit rawat inap, terutama di fasilitas layanan kesehatan umum. Penelitian tambahan di rumah sakit di Tanah Air mengungkapkan bahwa partisipasi perawat dalam pengambilan keputusan seputar praktik keperawatan memiliki hubungan yang signifikan dengan persepsi mereka terhadap kepuasan kerja, yang menekankan pentingnya elemen psikososial dalam lingkungan kerja.

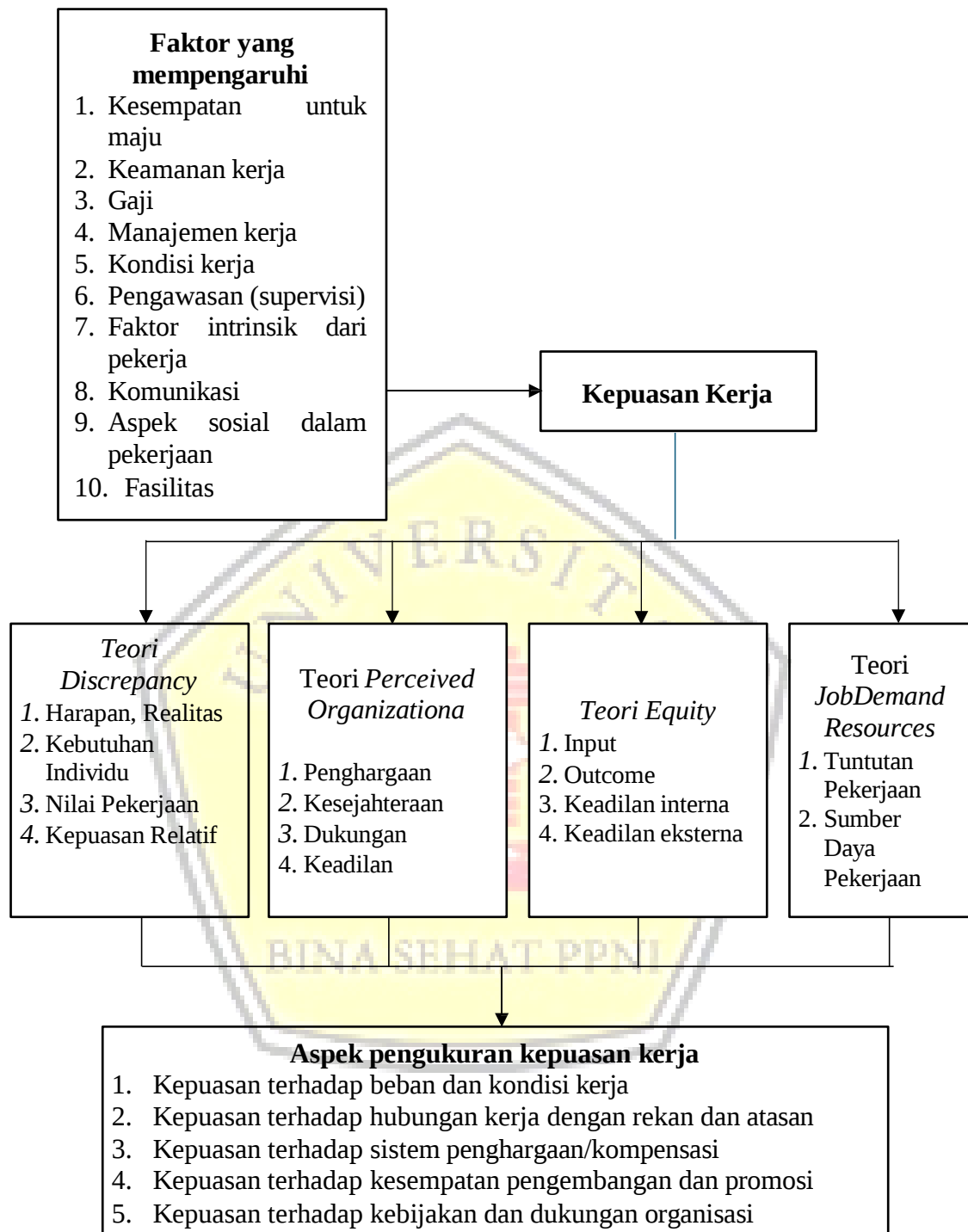
Lebih jauh, penelitian lain mencatat bahwa gaji dan peluang untuk naik jabatan merupakan faktor signifikan yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja perawat, di mana mereka yang menerima kompensasi memadai dan kesempatan untuk berkembang sesuai dengan standar industri menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang mendapatkan gaji yang tidak memadai.

Riset internasional juga mendukung hasil ini, di mana lingkungan kerja yang mendukung dan kolaborasi tim antarprofesi berkontribusi pada peningkatan

kepuasan kerja. Beberapa studi menunjukkan bahwa perawat dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen terhadap organisasi yang lebih kuat serta niat untuk berpindah kerja yang rendah, sementara perawat yang mengalami kepuasan kerja rendah lebih rentan terhadap kelelahan dan tekanan dalam pekerjaan mereka.

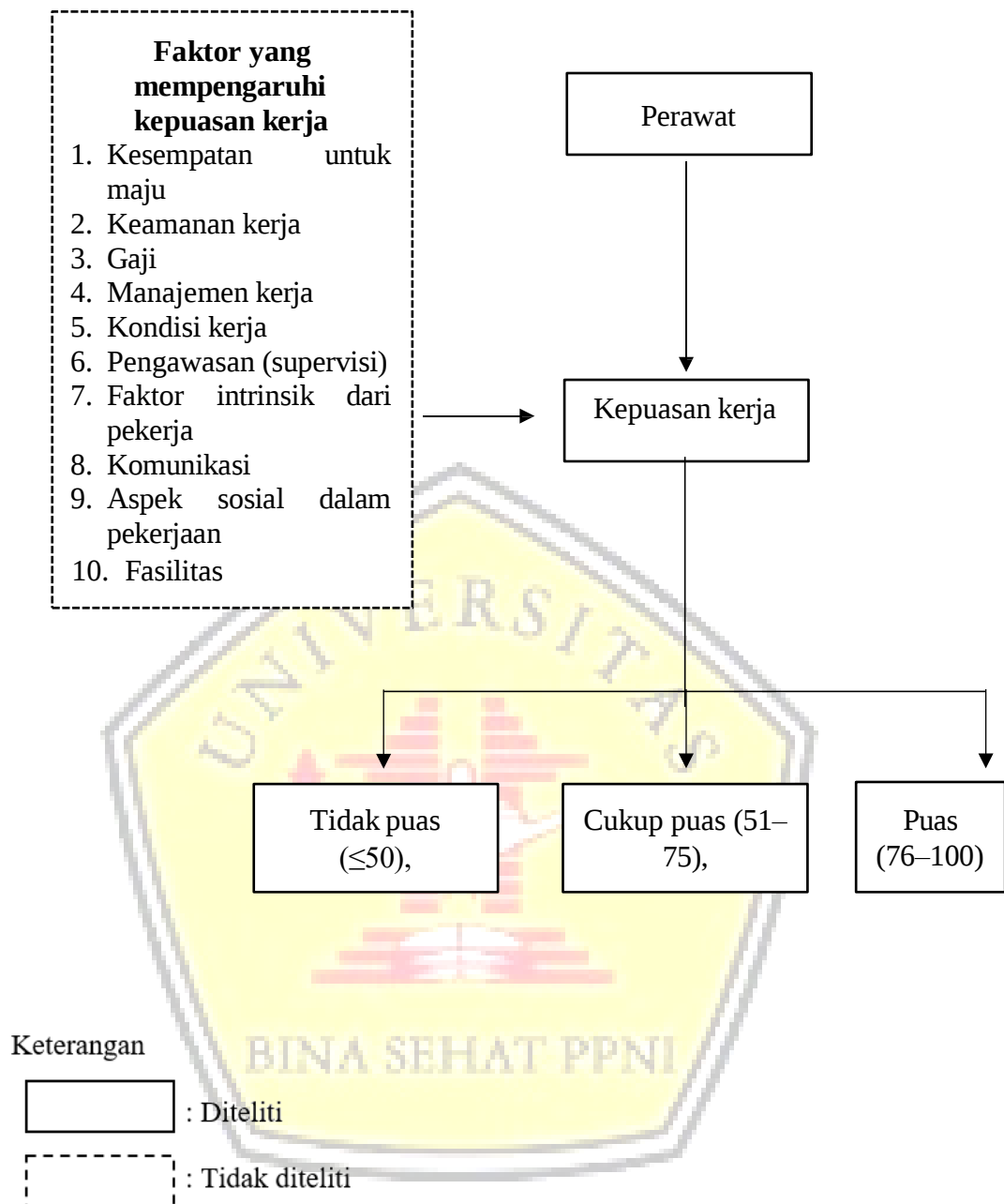


2.3 Kerangka Teori



Sumber : (Robbin., 2019; Diana et al., 2019; Eisenberger et al., 1986; Tanjung et al., 2021).

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2. Kerangka Konseptual Kepuasan Kerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RS Gatoel